

## Manajemen Karir Mendukung Kesiapan Berubah Para Dosen

Irma Himmatul Aliyyah<sup>1</sup>, Zuryanti<sup>2</sup>

Universitas Mercu Buana

<sup>1</sup>[irma\\_idham@yahoo.com](mailto:irma_idham@yahoo.com), <sup>2</sup>[zuryantisky@gmail.com](mailto:zuryantisky@gmail.com)

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *human resource management* (Manajemen SDM) dalam kesiapan untuk berubah para dosen di Universitas Mercu Buana. Penelitian ini menggunakan metode dan pendekatan kuantitatif dengan skala yang digunakan adalah skala *Likert* 1-5. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 83 dosen tetap Universitas Mercu Buana dari populasi yang ada sebanyak 456 orang. Dalam penelitian ini menggunakan dua instrumen yaitu skala persepsi peran human resource management (HRM) sebanyak 19 item dan skala kesiapan untuk berubah sebanyak 19 item. Dari hasil analisis data menggunakan uji korelasi *spearman* menunjukkan bahwa tidak ada peran human resource management dalam kesiapan untuk berubah para dosen di Universitas Mercu Buana, yaitu dengan nilai koefisien korelasi 0,063 dan nilai signifikan sebesar  $0,569 > 0,05$ . Akan tetapi, ada satu peran SDM yang dapat meningkatkan kesiapan berubah para dosen, yaitu fungsi SDM terkait manajemen karir.

*Kata Kunci : Human Resource Management, Kesiapan untuk Berubah*

**Abstract.** This study aims to study the role of human resource management in the readiness to change lecturers at Mercu Buana University. This study uses a quantitative methods and approaches with the scale used is a 1-5 Likert scale. The sample in this study amounted to 83 permanent lecturers at Mercu Buana University from the population of 456 people. In this study using two instruments, namely the scale of perception of the role of human resource management (HRM) as many as 23 items and the scale of readiness to change as many as 22 items. From the results of data analysis using the Spearman correlation test shows that there is no role for human resource management in the readiness to change lecturers at Mercu Buana University, namely with a correlation coefficient of 0.063 and a significant value of  $0.569 > 0.05$ .

*Keywords: Human Resource Management, Readiness to Change*

## **PENDAHULUAN**

Organisasi akan selalu mengalami perubahan mengikuti perkembangan yang ada. Perubahan adalah sebuah tantangan besar bagi SDM (Sumber Daya Manusia, ketika semakin banyaknya profesional SDM yang berperan sebagai pemimpin perubahan dalam organisasi, maka perubahan menjadi semakin penting (Dessler, 2004). Perubahan dilakukan untuk bergerak menuju pada hal yang lebih baik. Hal ini tidak lepas dari peran HRM di dalam suatu organisasi, dimana HRM menjadi pendorong SDM untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan mampu untuk mengikuti perubahan yang ada. Setelah itu, yang kemudian menjadi pertanyaan adalah apakah benar manajemen SDM mempengaruhi kesiapan kerja para dosen ?

Perguruan Tinggi merupakan tempat untuk menjadikan masyarakat yang memiliki kemampuan dan mendapatkan ilmu pengetahuan setelah selesai pendidikan menengah atas. Sehingga semua komponen yang ada di dalam Perguruan Tinggi harus mendukung terciptanya masyarakat (mahasiswa) yang cerdas dan berbudi baik. Salah satu yang langsung berhadapan dengan tercapainya itu semua adalah dosen. Maka dari itu dosen dikatakan sebagai sumber daya manusia utama di sebuah Perguruan Tinggi (Seniati, 2006). Perguruan Tinggi yang memiliki kualitas yang bagus juga dapat di lihat dari Akreditasi yang dimiliki. Untuk mencapai akreditasi yang tinggi, terdapat standar penilaian yang ditetapkan oleh BAN-PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan RI Nomor 87 Tahun 2014 Tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi dalam Pasal 1, akreditasi adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan Program Studi dan Perguruan Tinggi. Peningkatan akreditasi Perguruan Tinggi merupakan salah satu hal yang penting bagi suatu Perguruan Tinggi karena Akreditasi bagi Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS) itu sendiri sama seperti nyawa (Ristekdikti, 2014).

Salah satu perguruan tinggi yang mengalami peningkatan Akreditasi yakni Universitas Mercu Buana. Univesitas Mercu Buana yang awalnya memiliki akreditasi B, kemudian pada tahun 2016 telah mendapatkan akreditasi A dari BAN-PT. Berbagai persyaratan harus dipenuhi agar sebuah perguruan tinggi dapat meningkatkan akreditasinya. Maka dari itu perguruan

tinggi yang bersangkutan seharusnya telah memiliki kemampuan agar dapat memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh BAN-PT.

Berdasarkan persyaratan yang ditetapkan, Universitas Mercu Buana melakukan beberapa perubahan agar dapat memenuhi standar yang telah ditentukan untuk memenuhi standar pengajaran, salah satu yang dilakukan adalah meningkatkan kualitas dosen agar memiliki kemampuan menjadi peneliti yang berkualitas. Salah satu kebijakan yang diterapkan oleh universitas terhadap dosen sebagai pegawai garda terdepan universitas adalah memberikan peluang untuk meneliti dan melakukan pengabdian pada masyarakat. Target yang akan dicapai salah satunya adalah kebijakan untuk menargetkan judul proposal P2M Internal TA tahun 2017/2018 kurang lebih mengalami peningkatan dua kali lipat dari tahun sebelumnya. Target judul proposal ini merupakan suatu perubahan untuk dosen tetap Universitas Mercu Buana. Hal ini dilakukan karena penelitian merupakan salah satu standar aspek penilaian AIPT. Perhitungan target proposal tersebut sebesar 75% dari jumlah dosen tetap Universitas Mercu Buana per-Program Studi. Sedangkan Program Studi Pascasarjana, jumlah target proposalnya adalah perhitungan 75% dari jumlah dosen tetap dikalikan dua. Pada data tahun 2016/2017 hampir semua program studi mencapai target judul proposal, namun masih terdapat beberapa program studi yang belum mencapai target judul proposal yang telah ditentukan. Hal ini tentu menjadi sesuatu yang tidak bisa diabaikan begitu saja oleh Perguruan Tinggi. Oleh karena itu, Perguruan Tinggi tersebut harus mencari cara agar target judul proposal dapat tercapai.

Dalam suatu perusahaan, perubahan diperlukan agar perusahaan menjadi berkembang dan berkualitas. Untuk memfasilitasi respons perubahan yang efektif, bukti menunjukkan bahwa perusahaan harus mendorong kesiapan untuk perubahan di antara karyawan secara berkelanjutan (Kirrane et. al, 2016; Armenakis, Bernerth, Pitts, & Walker, 2007; Piderit, 2000). Seperti yang dikatakan oleh Bernerth (2004), kesiapan untuk berubah menjadi faktor penting bagi kesuksesan perubahan organisasi. Armenakis (dalam Bakari et al., 2017) mendefinisikan kesiapan untuk berubah sebagai keyakinan, sikap dan niat anggota organisasi mengenai sejauh mana perubahan dibutuhkan dan kapasitas organisasi untuk membuat perubahan. Oleh karena

itu, para dosen membutuhkan kesiapan dalam perubahan organisasi yang terjadi di Perguruan Tinggi.

Kesiapan untuk berubah merupakan jembatan untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan yang dimaksud adalah perubahan itu sendiri, menurut Holt et al (2007) kesiapan untuk berubah dipengaruhi oleh apa yang berubah, bagaimana perubahan diimplementasikan, keadaan saat perubahan dilakukan, dan karakteristik individu yang terlibat dalam perubahan. Setiap perubahan yang terjadi, terdapat suatu informasi bahwa akan ada perubahan yang terjadi. Jadi, kesiapan pada karyawan berkaitan dengan perubahan pada aspek kognitif ketika perubahan diimplementasikan.

Suatu informasi yang diterima melalui panca indera dimaknai sebagai persepsi, Carda, et al. (2016) mengatakan bahwa persepsi dipengaruhi oleh keterbatasan latar belakang dan kognitif kita. Persepsi tentang peran HRM (*Human Resource Management*) adalah sebuah penilaian dalam sudut pandang subjektif karyawan mengenai dukungan HRM itu sendiri, persepsi karyawan terjadi setelah mendapatkan suatu informasi dari HRM. Peran HRM secara khusus adalah bertanggung jawab untuk mengkoordinasi pengelolaan sumber daya manusia (Bangun, 2012). Penelitian yang dilakukan oleh Huselid (dalam Hartog et al, 2012) menunjukkan bahwa peran HRM "keterlibatan tinggi" atau "kinerja tinggi" secara positif mempengaruhi hasil kinerja organisasi. Peran HRM berkinerja tinggi diasumsikan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, dan pada gilirannya, karyawan dengan kinerja yang lebih termotivasi dan lebih baik ini memperbaiki kinerja perusahaan. Sejalan dengan peran karyawan yang lebih sentral ini, penulis menekankan perlunya memasukkan persepsi karyawan dalam studi SDM.

Kesiapan untuk berubah pada karyawan dipengaruhi oleh persepsi karyawan tersebut dengan cara bagaimana karyawan memandang suatu perubahan dan bagaimana karyawan mempersepsikan peran HRM dalam perubahan. Holt mengatakan bahwa kesiapan untuk berubah dipengaruhi oleh *management support* (dukungan manajemen). Menurut Holt et al (2007) dukungan manajemen merupakan komitmen para pemimpin terhadap perubahan yang dilakukan agar perubahan tersebut dapat tercapai. Dukungan manajemen salah satu bentuk

dari dukungan yang diberikan oleh organisasi. Dukungan manajemen SDM dalam hal ini berperan sebagai salah satu dukungan dari organisasi tempat bekerja. Dukungan organisasi adalah faktor psikososial yang mempengaruhi para dosen untuk siap berubah (Mardhatillah, 2015).

Dengan demikian, kesiapan untuk berubah pada karyawan dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap peran HRM. Sebab, informasi yang disampaikan oleh HRM akan dipersepsikan berbeda oleh setiap karyawan. Oleh karena itu, peneliti menduga bahwa persepsi karyawan terhadap peran *human resource management* akan mempengaruhi kesiapan untuk berubah pada karyawan.

## METODE

### Partisipasi Penelitian

Partisipan di dalam penelitian ini adalah dosen Universitas Mercu Buana, yaitu sejumlah 83 dosen. Berikut adalah deskripsi partisipan dalam penelitian ini:

Tabel 1. Deskripsi Partisipan Penelitian

Kategori	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
1. Laki-laki	34	41%
2. Perempuan	48	59%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
Usia		
1. ≤ 25 Tahun	1	1,2%
2. 26 - 30 Tahun	16	19,3%
3. 31- 35 Tahun	13	15,7%
4. 36 - 40 Tahun	11	13,3%
5. > 40 Tahun	42	50,6%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
Lama Kerja		
1. ≤ 1 Tahun	7	8,4%
2. 2 – 5 Tahun	41	49,4%
3. 6 – 9 Tahun	10	12%
4. 10 – 13 Tahun	4	4,8
5. > 13 Tahun	21	25,3
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
Fakultas		
1. Psikologi	11	13,3%

2. Ekonomi dan Bisnis	17	20,5%
3. Ilmu Komunikasi	14	16,9%
4. Ilmu Komputer	11	13,3%
5. Desain dan Seni Kreatif	12	14,5%
6. Teknik	18	21,7%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode dan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini ingin menguji peran HRM dalam kesiapan untuk berubah para dosen di UMB. Pengambilan data dilakukan dengan kuesioner menggunakan skala *Likert*.

### **Instumen Penelitian**

Instrumen dalam penelitian ini menggunakan 2 skala. Skala pertama adalah skala persepsi peran *Human Resource Management* yang diadaptasi dari skala yang dirancang oleh Cesàrio (2015) yang terinspirasi oleh karya sebelumnya (Kehoe dan Wright, 2013; Hinkin dan Tracey, 2010). Skala ini awalnya berjumlah 23 item, namun berdasarkan uji validitas diperoleh 19 item valid dari item yang tersedia. 19 item yang dipakai ini memiliki nilai reliabilitas dengan *cronbach's alfa* sebesar  $0,793 > 0,05$ . Skala yang kedua adalah skala Kesiapan untuk Berubah yang diadaptasi dan dimodifikasi dari skala yang dirancang oleh Holt et al (2007). Begitu pula dengan skala ini yang awalnya berjumlah 22 item, namun berdasarkan uji validitas diperoleh 19 item valid dari item yang tersedia. 19 item ini memiliki nilai reliabilitas dengan *cronbach's alfa* sebesar  $0,901 > 0,05$ .

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data menggunakan uji korelasi *spearman* yang dilakukan untuk menguji hipotesis pada penelitian ini. Metode analisis data dilakukan dengan bantuan *SPSS Statistic 16.0 For Windows*.

### **Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka didapatkan informasi deskriptif hasil penelitian sebagai berikut:

Tabel 2. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Persepsi Peran HRM	83	37	95	74,93	10,636
Kesiapan untuk Berubah	83	59	95	73,55	9,116
Valid N (listwise)	83				

Sebelum pengujian hipotesis, teknik analisis korelasi harus melewati tahap uji normalitas terlebih dahulu, berikut adalah hasil uji normalitas:

Tabel 3. Uji Normalitas

Variabel	Signifikansi (p)	Keterangan
Persepsi Peran HRM		Tidak Normal
Kesiapan untuk Berubah		Tidak Normal

Tabel 3 merupakan hasil uji normalitas data yang dilakukan dengan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) pada menu *1-Samples K-S One-Sample Kolmogrov-Smirnov Tests*. Pada variabel Persepsi Peran HRM diketahui nilai  $p = 0, < 0.05$ , maka data tersebut terdistribusi tidak normal, dan pada variabel Kesiapan untuk Berubah diketahui nilai  $p = 0, > 0.05$ , maka data tersebut terdistribusi normal.

Dari hasil uji normalitas didapatkan bahwa:

Tabel 4. Uji Korelasi

VARIABEL	Kesiapan untuk Berubah	
Persepsi Peran HRM	<i>Correlation</i>	0.063
	Signifikansi (p)	0.569

Berdasarkan tabel hasil uji korelasi di atas, nilai korelasi antara variabel Persepsi Peran HRM dengan Kesiapan untuk Berubah didapat sebesar 0,063 dengan nilai signifikan 0,569 > 0,05, maka dapat diartikan bahwa hipotesa ditolak, yaitu Persepsi Peran HRM tidak berperan dalam Kesiapan untuk Berubah.

Tabel 5. Uji Korelasi Dimensi Persepsi Peran HRM dengan variabel Kesiapan untuk Berubah

Dimensi Variabel	Kesiapan untuk Berubah		
	Correlation Coefficient	Sig. (2-tailed)	
Persepsi Peran HRM	<i>Integration</i>	-0,023	0,839
	<i>Training</i>	-0,037	0,742
	<i>Performance management</i>	0,067	0,545

<i>Career Management</i>	0,238	0,030
<i>Internal Communication</i>	0,041	0,713
<i>Rewards</i>	0,095	0,392
<i>Celebration and Recognition</i>	0,074	0,506

Tabel 5 menunjukkan korelasi per dimensi pada penelitian ini, dari hasil korelasi pada tabel 4 menunjukkan bahwa tidak ada korelasi antara Persepsi Peran HRM dengan Kesiapan untuk Berubah, begitu pula pada tabel 5 menunjukkan bahwa hampir semua dimensi persepsi peran HRM tidak berkorelasi dengan variabel kesiapan untuk berubah. Hanya ada satu dimensi yang berkorelasi, yaitu dimensi *Career Management* dengan nilai korelasi sebesar 0,238.

**Tabel 6. Uji Korelasi per Dimensi yang memiliki hubungan**

Dimensi Variabel		Kesiapan untuk Berubah		
		<i>Appropriateness</i>	<i>Management Support</i>	
Persepsi Peran HRM	<i>Career Management</i>	Correlation Coefficient	0,235	0,334
		Sig. (2-tailed)	0,033	0,01

Dari hasil uji korelasi per dimensi didapati bahwa ada satu dimensi HRM yang berhubungan dengan dua dimensi kesiapan untuk berubah, yaitu dimensi *Career Management* dengan dimensi *Appropriateness* dan *Management Support*. Dengan masing-masing nilai korelasi sebesar 0,235 dan 0,334.

## DISKUSI

Dari hasil analisis deskriptif diketahui bahwa *mean* pada variabel persepsi peran manajemen sumber daya manusia adalah 74,96. Berdasarkan tabel kategorisasi yang telah dibuat, hal ini berarti bahwa dosen tetap memiliki persepsi yang tinggi mengenai peran manajemen sumber daya manusia di Universitas Mercu Buana.

Pada deskripsi kategori berdasarkan jumlah subjek, diperoleh sebanyak 26,505% (22 orang) berada pada kategori sangat tinggi dan sebanyak 63,855% (53 orang) berada pada kategori tinggi. Meskipun hampir semua subjek memiliki persepsi mengenai peran manajemen

sumber daya manusia yang tinggi, masih terdapat subjek yang berada pada kategori sedang yakni sebanyak 6,025% (5 orang) dan sebanyak 3,615% (3 orang) yang berada pada kategori rendah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa meskipun rata-rata dosen tetap Universitas Mercu Buana memiliki persepsi yang tinggi mengenai peran manajemen sumber daya manusia, akan tetapi masih terdapat beberapa dosen tetap yang memiliki persepsi rendah mengenai peran manajemen sumber daya manusia di Universitas Mercu Buana.

Data yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat item persepsi peran manajemen sumber daya manusia yang memiliki skor tertinggi dari keseluruhan subjek dengan *mean* sebesar 4,14 adalah item dari dimensi *career management* yang berbunyi "ada peluang pengembangan karir di UMB". Hal ini tampaknya yang menjadi salah satu alasan yang membuat persepsi dosen mengenai peran manajemen sumber daya manusia menjadi tinggi. Akan tetapi item yang memiliki skor terendah dengan *mean* sebesar 3,64 ternyata juga berada pada dimensi *career management*, item tersebut yakni "UMB memberi daya dukungan dan alat yang memadai untuk mengembangkan karir saya". Dari kedua item tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa dosen tetap memiliki persepsi sudah terdapat peluang untuk pengembangan karir di Universitas Mercu Buana, akan tetapi Universitas Mercu Buana belum memberikan dukungan dan alat yang memadai untuk mengembangkan karir mereka.

Selanjutnya pada variabel kesiapan untuk berubah, diperoleh *mean* sebesar 73,55 yang berada pada kategori tinggi. Pada deskripsi kategori berdasarkan jumlah subjek, diketahui sebanyak 20,482% berada pada kategori sangat tinggi, dan 62,651% pada kategori tinggi serta sebanyak 16,867% berada pada kategori sedang. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa kesiapan untuk berubah dosen tetap Universitas Mercu berada pada kategori yang tinggi dan tidak ada yang berada pada kategori rendah. Hal ini berarti dosen tetap Universitas Mercu Buana memiliki kesiapan atau siap untuk berubah terkait perubahan dalam peningkatan akreditasi A.

Pada variabel kesiapan untuk berubah, item dengan skor tertinggi dengan *mean* 4,34 berada pada dimensi *appropriateness*, yang mana item tersebut "Menurut saya UMB akan mendapatkan keuntungan dari perubahan ini". Hal ini berarti menurut dosen tetap Universitas

Mercu Buana, perubahan terkait peningkatan akreditasi A memang tepat untuk dilakukan dan membuat mereka siap untuk melakukan perubahan. Namun item dengan skor terendah dengan *mean* 3,06 terdapat pada dimensi *management support* "UMB telah menghabiskan banyak waktu untuk melakukan perubahan yang tidak diinginkan oleh para pimpinan untuk diterapkan". Hal ini berarti masih terdapat dosen tetap yang merasa bahwa Universitas Mercu Buana hanya membuang waktu saja untuk menerapkan perubahan yang bahkan para pimpinan sebenarnya tidak ingin perubahan itu dilakukan.

Berdasarkan hasil dari uji hipotesis menggunakan teknik uji korelasi *spearman*, yang menunjukkan nilai korelasi sebesar 0,063 dengan taraf signifikansi sebesar 0,569 yang berarti bahwa  $H_a$  ditolak. Kesimpulannya adalah HRM tidak berperan dalam kesiapan untuk berubah para dosen UMB. Hal ini terjadi karena kesiapan individu untuk berubah itu tergantung diri sendiri, dia mampu atau tidak untuk menghadapi perubahan-perubahan tergantung kemauan dan dorongan yang dia ciptakan. Meskipun lingkungan mendukung namun jika diri sendiri tidak mau untuk menerima maka tidak akan terjadi perubahan. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Kirrane et al (2016) yang berjudul *Linking perceived management support with employees' readiness for change: the mediating role of psychological capital* hasilnya menunjukkan bahwa tanggapan karyawan terhadap perubahan dibentuk oleh sumber psikologis pribadi mereka.

Meskipun begitu, peneliti melakukan uji korelasi antara dimensi-dimensi HRM yakni *integrasi, training, performance management, career management, internal communication, rewards, celebration and recognition* dengan variabel kesiapan untuk berubah. Dari hasil uji korelasi, diperoleh hasil bahwa salah satu dimensi HRM memiliki hubungan dengan kesiapan untuk berubah, yakni dimensi *career management*. Nilai korelasi antara dimensi *career management* dengan kesiapan untuk berubah adalah sebesar 0,238 dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,030. *Career management* berkorelasi positif dengan kesiapan untuk berubah. Hal ini berarti jika persepsi mengenai *career management* tinggi (baik), maka akan tinggi pula kesiapan untuk berubah.

Untuk mengetahui lebih lanjut, peneliti melakukan uji korelasi tambahan yakni uji korelasi per dimensi dari kedua variabel penelitian. Dari hasil uji korelasi per dimensi, diketahui bahwa 1 dimensi dari persepsi peran HRM berkorelasi dengan 2 dimensi dari kesiapan untuk berubah dan selebihnya tidak berkorelasi. Dimensi yang berkorelasi dari persepsi peran manajemen sumber daya manusia adalah *career management*, sedangkan dimensi dari kesiapan untuk berubah adalah *appropriateness* dan *management support*. Nilai korelasi antara *career management* dengan *appropriateness* sebesar 0,235 dan memiliki nilai signifikansi 0,033. *Career management* berkorelasi positif dengan *appropriateness*, hal ini berarti jika persepsi dosen mengenai *career management* yang ada di Universitas Mercu Buana sudah bagus dan dosen yakin bahwa perubahan yang dilakukan memang sudah tepat untuk diterapkan, maka dosen akan siap untuk berubah, begitu pula sebaliknya. Selanjutnya, diketahui bahwa *career management* berkorelasi dengan *management support*. Nilai korelasi antara *career management* dengan *management support* sebesar 0,344 dan memiliki nilai signifikansi 0,01. *Career management* berkorelasi positif dengan *management support*, hal ini berarti jika persepsi dosen mengenai *career management* yang ada di Universitas Mercu Buana sudah bagus, maka mereka merasa mendapatkan dukungan manajemen/ *management support* sehingga mereka akan siap untuk berubah dan begitu pula sebaliknya.

Dari hasil di atas, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi yang dibutuhkan oleh karyawan adalah pengembangan karir yang bagus sehingga dapat membuat karyawan merasa siap untuk berubah. Hal ini didukung oleh penelitian dari Hassan, S. (2016) yang berjudul *Impact of HRM Practices on Employee's Performance*, hasilnya menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yaitu kompensasi, perencanaan karir, penilaian kinerja, pelatihan, dan keterlibatan karyawan mempunyai pengaruh positif pada kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan analisa data dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis tidak terbukti. Secara umum bagian SDM tidak memiliki hubungan dengan kesiapan berubah para dosen. Akan tetapi, ada satu peran SDM yang dapat meningkatkan kesiapan berubah para dosen, yaitu fungsi SDM terkait manajemen karir. Dosen yang menilai bahwa manajemen karir

dikelola dengan baik berarti bahwa menilai bahwa perubahan yang dilakukan merupakan suatu hal yang tepat untuk dilakukan. Kemudian, jika dosen menganggap bahwa manajemen karir dikelola dengan baik, hal itu berarti meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

### **SARAN**

Pada penelitian ini peneliti memberikan beberapa saran yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Berikut beberapa saran yang dapat peneliti berikan:

- a. Menentukan teknik pengambilan sampel penelitian yang tepat sehingga sampel penelitian dapat mewakili keseluruhan populasi. Dalam hal ini, peneliti menyarankan untuk menggunakan stratified random sampling.
- b. Melakukan penelitian dengan menambah variabel lain yang sesuai dengan fenomena yang terjadi di Universitas lainnya sebagai variabel tambahan atau variabel yang memediasi variabel independen dan variabel dependen.
- c. Melakukan penelitian tidak hanya di Universitas mercu Buana, mengingat saat ini Universitas lainnya juga sedang melakukan perubahan yang serupa sesuai dengan aturan yang diberikan DIKTI.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bakari, H. et al. (2017). How Does Authentic Leadership Influence Planned Organizational Change? The Role of Employees' Perceptions: Integration of Theory of Planned Behavior and Lewin's Three Step Model. *Journal Of Change Management*. doi:10.1080/14697017.2017.1299370
- Bangun, W. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga
- Bernerth, J. (2004). Expanding Our Understanding of the Change Message. *Human Resource Development Review*. 3(1), 36-52.
- Carda, N. E., Benavent, F. B. & Giner, M. T. C. (2016). Employees' perceptions of high performance work systems and innovative behavior: The role exploratory learning. *European Management Journal*, 10, 1-9.
- Dessler, G. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Indeks.
- Hartog, D. N. D., (2012). HRM, communication, satisfaction, and perceived performance: a cross-level test. *Southern Management Association*, XX(X), 1-29.
- Hassan, S. (2016). Impact of HRM Practices on Employee's Performance. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(1), 15-22.
- Holt, et al. (2007). Readiness for Organizational Change: The Systematic Development of a

- Scale. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232-255.
- Kirrane, M. et al. (2016). Linking perceived management support with employees' readiness for change: the mediating role of psychological capital. *Journal of Change Management*, XX(X), 1-20.
- Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (2014). Retrieved from <http://lldikti12.ristekdikti.go.id/2014/09/16/permendikbud-no-87-tahun-2014-tentang-akreditasi-prodi-dan-perguruan-tinggi.html>
- Mardhatillah, A. (2015). The Relationship Between Psychosocial Predictors and Employee Readiness to Change. *International Journal of Economics and Management*, 11 (S2) : 345 – 364 (2017)
- Seniati, L. (2006). Pengaruh Masa Kerja, Traitkepribadian, Kepuasan Kerja, Dan Iklim Psikologis Terhadap Komitmen Dosen Pada Universitas Indonesia. *Makara, Sosial Humaniora*, 10(2).