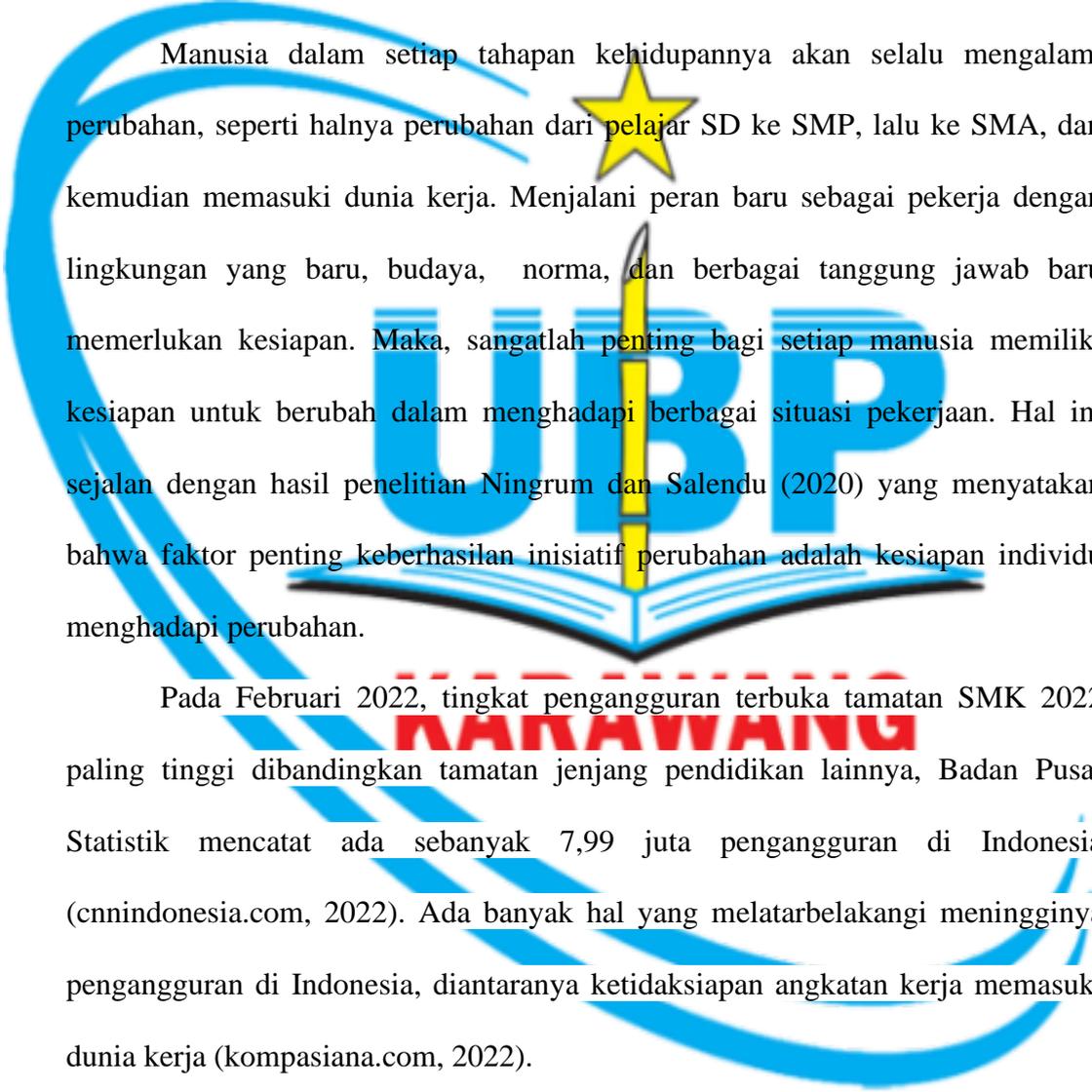


BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH



Manusia dalam setiap tahapan kehidupannya akan selalu mengalami perubahan, seperti halnya perubahan dari pelajar SD ke SMP, lalu ke SMA, dan kemudian memasuki dunia kerja. Menjalani peran baru sebagai pekerja dengan lingkungan yang baru, budaya, norma, dan berbagai tanggung jawab baru memerlukan kesiapan. Maka, sangatlah penting bagi setiap manusia memiliki kesiapan untuk berubah dalam menghadapi berbagai situasi pekerjaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ningrum dan Salendu (2020) yang menyatakan bahwa faktor penting keberhasilan inisiatif perubahan adalah kesiapan individu menghadapi perubahan.

Pada Februari 2022, tingkat pengangguran terbuka tamatan SMK 2022 paling tinggi dibandingkan tamatan jenjang pendidikan lainnya, Badan Pusat Statistik mencatat ada sebanyak 7,99 juta pengangguran di Indonesia (cnnindonesia.com, 2022). Ada banyak hal yang melatarbelakangi meningkatnya pengangguran di Indonesia, diantaranya ketidaksiapan angkatan kerja memasuki dunia kerja (kompasiana.com, 2022).

Sumber daya manusia (SDM) menurut Era et al., (2021) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Dalam era revolusi industri 4.0 yang

menuju *society* 5.0, dimana semua teknologi adalah bagian dari manusia itu sendiri, suka atau tidak suka, siap atau tidak siap setiap manusia dari generasi manapun diharapkan mampu untuk menerima semua perubahan yang ada. Karena sejatinya perubahan merupakan hal yang tidak mungkin dihindari.

Melihat semakin tingginya persaingan bisnis di Indonesia dan juga tuntutan upah karyawan yang semakin tinggi khususnya di Kabupaten Karawang, menjadikan PT X selaku perusahaan industri manufaktur otomotif nasional dan terkemuka di Indonesia, berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil evaluasi terhadap permasalahan sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan, diketahui bahwa adanya ketidaksesuaian karyawan terhadap norma-norma budaya perusahaan yang telah dirancang oleh manajemen perusahaan untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja yang tertib, bagus, nyaman dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Selanjutnya, dari hasil wawancara yang dilakukan kepada salah satu karyawan yang bekerja di bagian HRD, terdapat beberapa permasalahan lainnya seperti: pelanggaran terkait SOP kerja, adanya masalah di absensi karyawan, pelanggaran *safety* dan pelanggaran-pelanggaran lainnya.

Perilaku karyawan baru PT X yang masih merasa tidak yakin akan perubahan yang sedang dijalaninya menjadi seorang pekerja, kurangnya kepercayaan diri terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam bekerja, belum memiliki kedekatan serta hubungan emosional dengan atasan dan rekan kerjanya, dan masih belum merasakan manfaat personal menjadi pekerja. Menjadikan, karyawan baru tidak percaya bahwa perubahan memiliki manfaat, dan tidak mampu

menerima perubahan yang pasti akan terjadi dalam organisasi atau perusahaan. Hal ini dapat menjadi pemicu perilaku pengabaian terhadap proses perubahan, sehingga menjadi faktor utama yang menyebabkan kegagalan implementasi perubahan ke depannya. Dampaknya akan menurunkan produktifitas perusahaan yang berujung pada kerugikan yang dialami perusahaan.

Hal ini yang mendasari penulis melakukan studi data pra penelitian dari bulan September sampai Oktober 2022. Hasilnya terdapat 1260 ketidaksesuaian perilaku karyawan, yang di dominasi oleh ketidaksesuaian absensi, seperti keterlambatan, mangkir dari pekerjaan, serta ketidaksesuaian pelaksanaan *safety*, seperti karyawan tidak menggunakan helm saat berkendara, menggunakan motor yang tidak sesuai standar, tidak menggunakan APD dengan baik dan benar serta pelanggaran- pelanggaran lainnya.

Setelah dikategorikan berdasarkan masa kerja karyawan, pelaku pelanggaran didominasi oleh karyawan yang bekerja dengan masa kerja di bawah 3 tahun sebanyak 44%, karyawan dengan masa kerja 3-6 tahun sebanyak 37% dan karyawan dengan masa kerja diatas 6 tahun sebanyak 19%. Selanjutnya, penulis melakukan survei pra penelitian. Survei pra penelitian ini, diberikan kepada 13 karyawan baru PT X di 5 Departemen (*assembling 1, delivery wh planning & logistic, material service line 1 & gp, material service line 2 & engine, warranty & pdi*) pada tahun 2022. Berdasarkan hasil survei pra penelitian, sebanyak 53,8% responden dengan rentang usia 18-21 tahun menunjukkan adanya rasa kurang percaya diri serta belum mampu memahami standar perusahaan dengan baik. Karena, perubahan kultur dan budaya organisasi dari dunia sekolah menuju dunia

kerja membutuhkan kesiapan. Sehingga hal ini memungkinkan adanya potensi karyawan baru memiliki kesiapan untuk berubah yang cenderung rendah pada saat bekerja. Hal ini erat hubungannya dengan kesiapan menghadapi perubahan atau *readiness for change*.

Menurut Bouckenoghe, et al (dalam Anggraini & Fajrianthi, 2019) kesiapan individu untuk berubah adalah reaksi dari keyakinan dan kesiapan individu yang terdiri dari reaksi secara emosional, intensional, dan kognitif terhadap perubahan. Dengan kata lain kesiapan untuk berubah didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan percaya bahwa perubahan itu perlu, layak, dan diinginkan, untuk memperbaiki kondisi saat ini, dan cenderung mengarah pada hasil positif untuk diri mereka sendiri dan organisasi secara luas (Ford, et.al dalam Fradipta & Mulyana, 2016).

Shea et al., (2014) mengemukakan bahwa ketika kesiapan karyawan untuk berubah tinggi, maka mereka akan menunjukkan ketekunan dan perilaku yang kooperatif terhadap perubahan. Sebaliknya, ketika kesiapan karyawan untuk berubah rendah, maka mereka akan cenderung memandang perubahan sebagai sesuatu yang tidak diinginkan. Selanjutnya, hal ini akan berdampak pada perilaku karyawan yang menghindari bahkan menolak untuk berpartisipasi dalam proses perubahan yang direncanakan.

Kesiapan menghadapi perubahan menurut Holt et al., (2007) ialah bentuk pemahaman individu terkait perubahan yang organisasi butuhkan, individu tersebut percaya bahwa dirinya dapat mengimplementasikan perubahan yang telah

direncanakan atau diusulkan serta mempercayai bahwa perubahan ini dapat memberikan dampak positif, baik untuk dirinya sendiri maupun organisasi.

Individual yang memiliki *readiness for change* menjadi sangat penting sebab mereka adalah unsur yang akan secara langsung terdampak dari adanya perubahan organisasi. Sehingga sangat mungkin siap atau tidak siapnya individu dalam organisasi dapat menjadi penentu berhasil atau tidaknya suatu perubahan (Fradipta & Mulyana, 2021).

Shah et al, (2017) dalam metaanalisis yang dilakukannya menemukan bahwa secara organisasional *individual* yang memiliki *readiness for change* dapat dipengaruhi oleh *perceived organizational support*, sementara dari faktor individual dapat didorong oleh *self efficacy* dan *personal resiliency* yang merupakan indikator dari *psychological capital*.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Ming-chu & Meng-hsiu (dalam Munawaroh & Meiyanto, 2017) terhadap 288 pegawai industri elektronik di Taiwan menunjukkan bahwa *psychological capital* dapat membantu pegawai untuk lebih memiliki kesiapan berubah. Keterkaitan *psychological capital* dan kesiapan individu untuk berubah, juga dibuktikan oleh penelitian Lizar et al., (2014) yang menemukan bahwa *psychological capital* berpengaruh positif terhadap kesiapan individu untuk berubah.

Penelitian Munawaroh dan Meiyanto (2017) dalam peranan *psychological capital* terhadap kesiapan individu untuk berubah yang dimoderatori oleh persepsi dukungan organisasi juga mendukung hasil temuan tersebut dan menjelaskan bahwa *psychological capital* memiliki peranan memprediksi kesiapan individu

untuk berubah. Individu yang memiliki level *psychological capital* tinggi akan menunjukkan kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan perubahan, tekun dan tidak mudah menyerah, dan dapat memprediksi masa depan serta membuat perencanaan positif sebagai antisipasi hal hal buruk dalam perubahan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka, *psychological capital* termasuk ke dalam faktor *individual attribute* yang memengaruhi kesiapan individu untuk berubah. *Psychological capital* atau modal psikologis merupakan suatu kondisi psikologi positif yang dapat membantu individu untuk berkembang (Luthans et al., 2007).

Dalam penelitian Appulembang (2021) terkait *psychological capital* terhadap kesiapan individu untuk berubah pada *driver online* dengan subjek penelitian 200 orang *driver online* yang tersebar di PT Gojek Indonesia memperoleh hasil yang menunjukkan bahwa *psychological capital* memiliki peran yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah, dengan kontribusi *psychological capital* terhadap kesiapan untuk berubah sebesar 2,1% penelitian ini menegaskan pentingnya peranan resiliensi sebagai salah satu dimensi *psychological capital* dalam meningkatkan kesiapan berubah individu dalam organisasi.

Menurut Luthans et al., (2007) sebagai kondisi positif yang dimiliki oleh individu, *psychological capital* memiliki peranan dalam meningkatkan kesiapan berubah melalui beberapa hal. Salah satunya, dimensi efikasi diri membuat seorang karyawan memiliki kepercayaan diri untuk melakukan tugas-tugas menantang dan melakukan berbagai upaya untuk meraih kesuksesan berbagai tugas, termasuk tugas perubahan.

Berdasarkan fenomena diatas, penulis tertarik untuk meneliti “Pengaruh *Psychological Capital* Terhadap *Readiness For Change* pada Karyawan Baru PT X di Karawang.”

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah penelitian yang akan diajukan dalam penelitian ini yakni apakah ada pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness for change* pada karyawan baru PT X di Karawang?

C. TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengukur dan mengetahui pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness for change* pada karyawan baru PT X di Karawang.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi dalam memberikan informasi terkait pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness for change* pada karyawan baru PT X di Karawang.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

- 1) Memberikan gambaran mengenai *psychological capital* karyawan baru yang telah direkrut oleh perusahaan.
- 2) Memberikan gambaran mengenai *readiness for change* karyawan baru yang telah direkrut oleh perusahaan.

3) Sebagai bahan informasi dan rekomendasi kepada perusahaan dalam meningkatkan sistem seleksi karyawan baru ke depannya.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya terutama bagi penulis lainnya dalam meneliti variabel yang berkaitan dengan *readiness for change* serta *psychological capital* pada karyawan baru.

c. Bagi Responden Penelitian

Penelitian ini dapat memberikan gambaran hasil *psychological capital* serta *readiness for change* yang dimiliki oleh para karyawan baru yang nantinya dapat digunakan untuk meningkatkan kapasitas diri mereka di masa yang akan datang.

