

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan global kini merambah pada berbagai bidang meliputi teknologi, industri, transportasi, dan lain-lain. Tanpa disadari globalisasi ini menimbulkan pergeseran gaya hidup pada masyarakat. Berbelanja secara online tanpa harus datang ke toko, melakukan transaksi tanpa harus datang ke *outlet* atm atau bank yakni menggunakan *mobile banking*. Contoh yang telah dijelaskan sebelumnya ini menunjukkan bahwa telah terjadi pergeseran gaya hidup menjadi serba praktis dan *instant*. Pergeseran gaya hidup yang terjadi, faktanya ditemukan berbagai perubahan pada organisasi atau perusahaan berbasis pelayanan publik seperti pada PT KAI yang menciptakan mesin pencetak tiket guna mengurangi antrian panjang sehingga tidak harus datang ke loket (kompas.com, 2015), kemudian jasamarga yang menciptakan mesin pembayaran jasa tol dengan menggunakan kartu isi ulang untuk mengurangi antrian panjang akibat pembayaran menggunakan uang tunai (okezone, 2017), dan pada PT Pos Indonesia.

Semenjak adanya perubahan regulasi mengenai UU no 38 tahun 2009 yang mengizinkan sektor swasta bergerak dalam bisnis sama dengan PT Pos. Perubahan regulasi tersebut justru membuat PT Pos berkembang, terbukti dengan kemampuan dalam menggerakkan langkah strategis menjalankan lansekap perubahan bisnis serta sistem manajemen. Pada tahun 2016 menjadi langkah awal perubahan bisnis besar yang dilakukan PT Pos Indonesia. Perubahan bisnis

tersebut meliputi perubahan visi mulanya *trusted postal service* menjadi *to be the postal logistic* atau raksasa logistik pos dari timur. Melalui perubahan visi ini PT Pos Indonesia menyelenggarakan perluasan dan pengembangan bisnis dengan memperkuat bisnis inti serta investasi di *economic bussiness* dan *strategi opportunity*. PT Pos Indonesia kemudian melakukan inovasi pada pengembangan entitas bisnis maupun struktur portofolio bisnis seiring kemajuan *ecommerce* dan beberapa perubahan lainnya (Annual Report PT Pos Indonesia, 2017).

Seiring perubahan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan, tentu membutuhkan sumber daya manusia yang siap dalam menghadapi perubahan organisasi untuk menjalankannya serta mencapai tujuan. Hal ini secara tidak langsung akan mendorong individu untuk mempersiapkan diri agar berubah, kesiapan untuk berubah pada individu perlu diperhatikan ketika akan melakukan perubahan organisasi. Membentuk kesiapan untuk berubah menjadi hal penting karena sebaik apapun perencanaan perubahan, jika sumber daya manusia yang akan menjalankan tidak memiliki kesiapan untuk berubah maka perencanaan tidak dapat berjalan sehingga dibutuhkan adanya kesiapan untuk berubah dalam menyesuaikan perubahan yang terjadi pada organisasi (Cummings & Workey, 2009). Definisi kesiapan untuk berubah ialah individu menilai secara kognitif dan emosional yang memiliki kecenderungan untuk menerima, merangkul, dan mengadaptasi rencana tertentu dalam merubah keadaan saat ini (Holt, *et., al.* 2007).

Faktanya organisasi yang berhasil melakukan perubahan yaitu PT KAI. PT. KAI merupakan perusahaan milik pemerintah yang hampir mengalami kebangkrutan besar akan tetapi dengan melakukan transformasi, perusahaan ini

akhirnya berhasil mengembangkan hingga mengubah citra transportasi kereta api dari yang kurang aman, tidak nyaman, dan kumuh menjadi moda transportasi andalan masyarakat. Kunci keberhasilan perubahan ini dimulai dari melakukan perubahan terhadap *mindset* seluruh lapisan PT. KAI hingga melakukan perubahan teknologi (Liputa6.com, 2016). Dapat disimpulkan apabila suatu perusahaan akan melakukan perubahan organisasi hendaknya memperhatikan kualitas sumber daya manusia terlebih dahulu dengan mengubah *mindset* atau sudut pandang mengenai perubahan yang terjadi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dharmawan dan Nurjahjanti (2017) kesiapan untuk berubah di pengaruhi oleh faktor eksternal yakni dukungan organisasi (*perceived organizational support*). Penelitian Mahessa dan Hadiyati (2016) mendukung hal tersebut bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang memiliki dampak terhadap kesiapan untuk berubah pada individu. Hasil penelitian oleh Lizar dan Mangundjaya (2015) menyatakan dorongan internal *psychological empowerment* dan *psychological capital* dapat meningkatkan kesiapan untuk berubah. Disimpulkan dorongan internal dan eksternal pada individu dapat membentuk kesiapan untuk berubah yang baik.

Individu merupakan aset berharga yang dimiliki oleh perusahaan, oleh karena itu membentuk kesiapan untuk berubah yang baik perlu dilakukan agar menghindari terjadinya sikap penolakan Sikap menolak dalam menjalankan perubahan organisasi meliputi mengeluh, memperlambat kinerja, membuat kesalahan dengan sengaja, dan menentang atasan (Holt *et., al.* 2007). Sikap menolak ini biasanya terjadi karena kekhawatiran terhadap kemampuan yang dimiliki, kebutuhan akan pengakuan mengenai kemampuannya dibutuhkan atau

tidak oleh individu (Cummings dan Workey, 2009). Sikap ini juga dapat menghambat laju perubahan organisasi hingga kegagalan dalam melakukan perubahan. Kegagalan dalam melakukan perubahan organisasi sering terjadi akibat faktor internal yang tidak mendukung seperti pada beberapa perusahaan besar diantaranya Nyonya Meneer, Blackberry, dan lainnya.

Perusahaan Nyonya Meneer mengalami kebangkrutan akibat tidak mampu mengembangkan manajemen, baik pada persiapan karyawannya untuk melakukan perubahan maupun terlambat dalam mengikuti perkembangan teknologi yang lebih moderen seiring perubahan era dan keinginan konsumen untuk membuat jamu lebih banyak dengan durasi waktu yang cepat. Permintaan ini diduga karena pengaruh perkembangan teknologi dan gaya hidup oleh sebab itu diperlukan kepekaan produsen untuk memahami keinginan pasar (CNN Indonesia, 2017). Permasalahan yang menyebabkan kebangkrutan pada perusahaan Blackberry pun tak jauh berbeda, yakni terlambat dalam menyadari pentingnya melakukan perubahan inovasi serta ketidaksiapan karyawan dalam menjalankan perubahan yang terjadi pada organisasinya. Perusahaan ini hanya mampu memberikan fasilitas *blackberry messenger* yang pada waktu itu hanya dapat mengirimkan pesan secara gratis saja sehingga perusahaan pesaing disektor yang sama mengambil kelemahan tersebut untuk mengangkat *branding* mereka. Hal ini menyebabkan penjualan blackberry merosot hingga mengalami kebangkrutan besar (CNN Indonesia, 2016).

Kegagalan dalam melakukan perubahan organisasi juga ditemukan pada penelitian terdahulu oleh DeYoung, *et. al.*, (2013) yang menyatakan bahwa kebangkrutan beberapa bank besar secara aktual dan potensial disebabkan gagal

melakukan perubahan. Ketidaksiapan dalam menjalankan perubahan teknologi yang lebih moderen sehingga mengalami keterlambatan dalam melakukan pelayanan pada nasabah, adanya permasalahan politik, dan ekonomi secara luas. Ketika terjadi krisis ekonomi di Indonesia, bank-bank tersebut akhirnya mengalami kerugian sangat besar hingga tidak beroperasi lagi.

Kegagalan melakukan perubahan organisasi khususnya yang bergerak di bidang bisnis di Indonesia telah mencapai angka 70% dari jumlah keseluruhan (Kompas.com, 2013). Perencanaan perubahan organisasi dirasa penting sebelum dimulai, sebab dapat memberikan pengaruh terhadap kesiapan untuk berubah pada individu. Menurut Robbins dan Judge (2015) tujuan perencanaan perubahan ialah meningkatkan kemampuan dari organisasi dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan dan mengubah perilaku karyawan. Holt, *et. al.* (2007) menyatakan kesiapan untuk berubah dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya meliputi *change content* / isi perubahan, *change process* / proses perubahan, *organizational context* / konteks organisasi.

Ketiga faktor yang telah disebutkan diatas dapat memberikan dorongan kepada individu untuk berubah. Mengembangkan *psychological capital* pada diri dapat membantu kesiapan untuk berubah yang baik. Definisi *Psychological capital* adalah kekuatan psikologis yang dimiliki tiap individu berguna membantunya untuk berkembang, *psychological capital* memiliki empat dimensi meliputi efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi (Luthans, *et. al.*, 2007). Proses perubahan / *change process* akan terbentuk baik jika terdapat optimisme dan harapan dalam diri. Individu yang memiliki sikap optimis akan membentuk pandangan yang positif terhadap segala situasi, pandangan ini memunculkan

harapan dalam diri yang akan menciptakan motivasi positif untuk menyusun perencanaan perubahan serta menjalankannya dengan baik.

Psychological capital dapat meningkatkan potensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi (Luthans, *et. al.*, 2007). Individu yang sanggup mengembangkan konsep lebih sehat atau positif terhadap diri sendiri nantinya akan meningkatkan produktivitas diri dan kesuksesan organisasi (Schultz dalam Luthans, *et. al.*, 2007). Hal ini didukung oleh penelitian Mathe, *et., al.* (2014) bahwa terdapat hubungan positif antara *psychological capital* dengan kinerja karyawan restoran termasuk kepuasan pelanggan. Kualitas layanan yang diberikan menunjukkan bahwa karyawan dapat bekerja produktif dengan mengembangkan *psychological capital* dalam dirinya. Hasil penelitian Adestyani dan Nurtjahjanti (2013) mendukung penelitian tersebut bahwa *psychological capital* juga memberikan pengaruh terhadap peningkatan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan PT PLN (Persero) distribusi Jawa Tengah dan DI Yogyakarta OCB membuat peningkatan terhadap produktivitas karyawan maupun pimpinannya.

Hasil penelitian diatas diketahui bahwa *psychological capital* memberikan pengaruh terhadap produktivitas karyawan. Karena itu mengembangkan *psychological capital* dalam diri merupakan hal penting. Menurut Sweetman dan Luthans (2010) *psychological capital* ialah sumber tenaga positif pada diri yang memungkinkan individu agar dapat berkembang menuju kesuksesan. Faktor yang mempengaruhi kesiapan untuk berubah akan terbentuk baik jika didasari dengan *psychological capital* yang baik pada diri individu. Berikut dapat disimpulkan

bahwa adanya hubungan *psychological capital* dengan kesiapan untuk berubah pada karyawan di tempat kerja.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti ingin mengetahui tentang adakah hubungan antara *Psychological Capital* dengan Kesiapan untuk Berubah pada kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Kota Semarang

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian ini yaitu agar mengetahui hubungan empiris antara Kesiapan untuk Berubah dengan *Psychological Capital* pada kinerja karyawan PT Pos Indonesia di Kota Semarang.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritik

Memberikan kontribusi terhadap keilmuan di bidang psikologi sebagai sebuah ilmu khususnya Psikologi Industri dan Perilaku Organisasi, menjadi referensi tambahan mengenai kesiapan untuk berubah dan *psychological capital*.

2. Bagi subjek

Dengan mengetahui peranannya sebagai aset penting perusahaan atau organisasi, individu dapat melakukan pengembangan kompetensi melalui *psychological capital* yang dimiliki dalam diri.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan referensi pendukung bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti variabel *psychological capital* atau kesiapan individu untuk berubah.