

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Revolusi industri kian mengalami perkembangan yang sangat pesat. Menurut Nugroho (dalam Alami & Budiani, 2024), konsep industri 4.0 semakin ditingkatkan menjadi 5.0 yang melibatkan integrasi teknologi digital dengan dunia fisik dan manusia. Transformasi ini tidak hanya berfokus pada otomatisasi dan efisiensi, tetapi juga mempertimbangkan keterlibatan manusia dalam mengoptimalkan proses produksi. Dengan adanya perkembangan ini, diharapkan bahwa industri 5.0 dapat mengakselerasi peningkatan produktivitas secara signifikan, merangsang laju inovasi, membuka peluang baru dalam berbagai sektor, dan mengubah fundamental cara kerja di dalam pabrik dan lingkungan industri lainnya. Revolusi ini menjadi tonggak penting dalam menghadirkan perubahan positif dan mendorong kemajuan ekonomi serta sosial melalui sinergi antara teknologi canggih, manusia, dan dunia produksi.

Perubahan era yang menggunakan teknologi digital menuntut kesiapan dari setiap perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ada. Dalam menghadapi tantangan perusahaan harus mampu berubah mengikuti perkembangan yang ada, jika tidak mengikuti perkembangan tersebut maka kemungkinan yang terjadi perusahaan akan tergerus dengan zaman yang ada. Kinerja perusahaan akan tetap *survive* apabila memiliki sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang mampu menghadapi sebuah tantangan tersebut. Perusahaan harus berinvestasi dengan sumber daya yang dimiliki dengan memberikan pelatihan untuk

meningkatkan *skill*, *knowledge*, dan *ability* yang dimiliki yang membentuk sebuah kompetensi yang ada dalam diri sumber daya manusia tersebut (Dewanti dkk, 2023).

Perubahan adalah sesuatu yang mutlak adanya. Setiap organisasi besar atau kecil pasti pernah mengalami perubahan. Perubahan dalam organisasi atau perusahaan dapat terjadi dengan adanya sumber-sumber yang menjadi pendorong perubahan (Robbins dalam Perdana, 2024). Menurut Heifetz (dalam Perdana, 2024) sumber-sumber perubahan organisasi tersebut dapat berasal dari luar organisasi maupun dari dalam organisasi. Sumber perubahan yang berasal dari luar organisasi antara lain adalah kondisi ekonomi nasional, nilai-nilai politik, perubahan kondisi, teknologi baru, peraturan baru, standar dan kualitas baru.

Perubahan merupakan suatu proses yang membuat sesuatu menjadi berbeda. Melakukan perubahan memerlukan dukungan dan kerjasama dari seluruh anggota organisasi, terutama sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam perubahan tersebut. Kesiapan untuk berubah dianggap sebagai faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan perubahan. Beberapa faktor yang dapat menyebabkan karyawan menolak perubahan meliputi kebiasaan, rasa aman, faktor ekonomi, ketakutan akan ketidaktahuan, dan proses selektif informasi (Robbins dalam Kumajas dkk, 2023). Perubahan dapat menimbulkan ketidakpastian, tekanan, dan ambiguitas bagi karyawan dalam organisasi (Shah & Irani dalam Kumajas dkk, 2023). Oleh karena itu, karyawan perlu memiliki kesiapan untuk berubah agar organisasi dapat mencapai keberhasilan dalam menghadapi perubahan.

Sebagian besar ahli perilaku organisasi sepakat bahwa faktor manusia menjadi anteseden yang paling mungkin menjadi faktor keberhasilan inisiatif perubahan organisasi (Armenakis dkk dalam Akhbar dkk., 2020). Seringkali, proses perubahanlah yang menentukan apakah hasil perubahan akan berhasil atau tidak, misalkan penerimaan dan dukungan dari karyawan sangat penting dalam keberhasilan perubahan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami sikap karyawan terhadap perubahan organisasi dalam proses perubahan. Konsep yang digunakan untuk menjelaskan jenis reaksi dan sikap ini adalah kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) (Akhbar dkk., 2020).

Kesiapan menghadapi perubahan (*readiness for change*) dapat didefinisikan sebagai bentuk pemahaman individu mengenai perubahan yang dibutuhkan oleh organisasinya, individu tersebut yakin 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 (Armenakis dkk dalam Gani dkk., 2019). *Readiness to change* merupakan sikap individu yang dipengaruhi oleh isi dari perubahan, proses penerapan perubahan, konteks terjadinya perubahan, serta karakteristik individu yang secara keseluruhan dan bersama-sama berpartisipasi pada perubahan yang terjadi di organisasi (Holt dkk dalam Hanifah & Budiani, 2024).

Readiness to change menjadi sebuah sikap krusial yang harus dimiliki oleh individu. Sikap ini mencakup kemampuan untuk menerima perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar dan bersedia untuk beradaptasi dengan kondisi baru. Kesiapan untuk berubah dapat mencakup kemauan untuk terlibat aktif dalam

proses pengembangan perusahaan agar dapat menghadapi tantangan dan peluang yang muncul dalam upaya menginisiasi dan mengimplementasikan perubahan. Dengan demikian, *readiness to change* menjadi sebuah landasan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif (Alami & Budiani, 2024).

Ada banyak faktor yang dapat memengaruhi kesiapan untuk berubah pada diri karyawan. Holt (dalam Akhbar dkk, 2020) menjelaskan ada empat perspektif yang memengaruhi kesiapan untuk berubah yaitu: isi, konteks, proses, dan atribut individu. Faktor atribut individual menjadi salah satu faktor yang cukup penting mempengaruhi kesiapan untuk berubah. Hal ini dikarenakan selama perubahan organisasi, karyawan akan cenderung mengalami emosi negatif, seperti perasaan cemas, stres, dan sebagainya. Maka dari itu, organisasi perlu menjaga kesejahteraan karyawan di tempat kerja (*workplace well-being*) selama perubahan agar tetap positif untuk membantunya dalam menghadapi perubahan.

Workplace well-being didefinisikan sebagai perasaan kebahagiaan, kepuasan, dan realisasi diri pribadi untuk keseluruhan lingkungan kerja (Parker & Hyet dalam Nurramadhania dkk, 2023). *Workplace well-being* merupakan penilaian individu terhadap kualitas kehidupannya di tempat kerja yang didasarkan pada kenyamanan individu (*core affect*) dan *values* yang di dalamnya terdapat unsur intrinsik dan ekstrinsik (Page dalam Liantama & Dahesihsari, 2022). Page juga menambahkan pekerja yang memiliki *well-being* yang tinggi adalah pekerja yang berada dalam kondisi emosi positif sehingga membuat pekerja menjadi lebih bahagia dan lebih produktif (dalam Zahro, 2018).

Suatu perusahaan yang memberikan kesejahteraan dapat sangat berarti dan bermanfaat guna memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Kesejahteraan di tempat kerja penting untuk dimiliki oleh tiap karyawan guna memaksimalkan kinerjanya dan timbul perasaan positif dalam mengelola dan mempengaruhi lingkungan kerjanya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas, kesetiaan, dan memberikan rasa puas bekerja. Pemberian kesejahteraan akan menciptakan rasa ketenangan, dedikasi, semangat kerja, sikap loyal, dan disiplin pegawai terhadap tempat kerjanya sehingga penggantian tenaga kerja (*Labour Turnover*) akan relatif rendah (Pasau dalam Ahyani, 2023).

Terdapat beberapa pengaruh positif memiliki *workplace well-being*, baik dari segi karyawan itu sendiri maupun segi perusahaan. Bagi karyawan, tentunya akan merasa sehat secara fisik maupun mental, hidup yang seimbang, dan sejahtera secara psikologis. Bagi perusahaan, akan terjadi peningkatan kemampuan kerja dan produktivitas karyawan, serta berkurangnya pengunduran diri (*turnover*), yang mana hal ini dapat mempertahankan karyawan yang memiliki kualitas baik (Black Dog Institute dalam Ahyani, 2023)

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 20 Desember 2024 kepada pimpinan PT. Arpex Primadhamor Padang didapatkan keterangan bahwa PT. Arpex Primadhamor merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi di Kota Padang. Semenjak tiga tahun terakhir PT. Arpex Primadhamor mengalami banyak perubahan, seperti perubahan dalam masalah alokasi dana, dampak dari pandemi *covid-19* membuat banyak perubahan dalam pengalokasian dana perusahaan. Selain itu dalam segi pelaksanaan pekerjaan juga

banyak terjadi perubahan seperti banyak pekerjaan yang dilakukan dengan sistem komputerisasi dan *online*, serta banyak menggunakan aplikasi-aplikasi versi terbaru dalam proses pekerjaan. Pimpinan PT. Arpex Primadhamor Padang juga menambahkan bahwa proses perubahan yang dilakukan tidak sepenuhnya berjalan dengan lancar, karena tidak sedikit karyawan yang kurang mendukung dan menyetujui setiap perubahan yang dilakukan karena sudah terbiasa dengan keadaan sebelumnya, ada juga karyawan yang tidak melaksanakan perubahan yang di realisasikan.

Peneliti juga melakukan wawancara pada 10 karyawan divisi proyek PT. Arpex Primadhamor Padang pada tanggal 20 Desember 2024, peneliti mendapatkan keterangan bahwa karyawan tersebut kurang mendukung perubahan-perubahan yang terjadi karena sudah terbiasa dengan keadaan sebelumnya, karyawan yang diwawancarai menilai kalau perubahan sistem pekerjaan dengan menggunakan sistem komputerisasi malah membuat pekerjaan menjadi sulit dan memperlambat produktifitas karena karyawan kurang memiliki kompetensi atau ketidakpahaman untuk menjalankan aplikasi-aplikasi yang digunakan, karyawan tidak memiliki keyakinan kalau mereka dapat menjalankan perubahan yang diusulkan, serta karyawan menilai pimpinan kurang memberikan dukungan untuk karyawan dalam menjalankan perubahan.

Terkait permasalahan diatas peneliti mencoba menggali lebih dalam permasalahan tersebut, dan peneliti melakukan wawancara terkait *workplace well-being* pada karyawan divisi proyek PT. Arpex Primadhamor Padang dari hasil wawancara pada 10 orang karyawan tersebut didapatkan keterangan bahwa

karyawan kurang merasa nyaman dan kurang merasa puas dengan hasil pekerjaan, kurang mendapatkan penghargaan dari pimpinan saat menyelesaikan pekerjaan, sehingga membuat karyawan merasa kurang berprestasi dalam bekerja, serta karyawan juga merasa kurang mendapat tanggung jawab penuh atas pekerjaan yang diberikan, dan tidak diberikan ruang untuk menyelesaikan pekerjaan yang dimilikinya. Meskipun sarana dan prasarana sudah dilengkapi oleh perusahaan akan tetapi perusahaan tidak memberikan fasilitas penunjang berupa pelatihan-pelatihan untuk menggunakan komputer, pelatihan dalam menjalankan aplikasi-aplikasi versi terbaru, hingga pelatihan-pelatihan pengembangan kompetensi yang membuat minimnya juga kesempatan dalam meningkatkan jenjang karir di perusahaan, selain itu karyawan yang diwawancarai menjelaskan bahwa gaji yang mereka terima terkadang sering tidak tepat waktu sehingga membuat mereka semakin kurang mendapatkan kenyamanan dalam bekerja.

Penelitian tentang *work place well-being* dan *readiness for change* juga pernah dilakukan oleh Ahkbar (2020) dengan judul Peran kesejahteraan di tempat kerja terhadap kesiapan untuk berubah. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kesejahteraan ditempat kerja terhadap kesiapan untuk berubah. Artinya, kesejahteraan di tempat kerja yang dimiliki karyawan berkontribusi terhadap peningkatan kesiapan untuk berubah dalam diri karyawan. Penelitian selanjutnya pernah dilakukan oleh Saputra (2023) yang berjudul Hubungan antara *workplace well-being* dengan *readiness for change* pada pegawai LLDIKTI Wilayah X, menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara *workplace well-being* dengan *readiness for change* pada pegawai

LLDIKTI Wilayah X, artinya jika *workplace well-being* tinggi maka kesiapan untuk berubah meningkat, sebaliknya jika *workplace well-being* rendah maka kesiapan untuk berubah akan menurun.

Sejauh penelusuran yang telah dilakukan, masih minimnya ditemukan penelitian tentang hubungan *workplace well-being* dengan *readiness for change* sehingga peneliti merasa perlu melakukan penelitian tentang *workplace well-being* dan *readiness for change*. Perbedaan penelitian yang akan peneliti lakukan dengan peneliti sebelumnya terletak pada tahun dilakukannya penelitian, sampel penelitian, serta tempat dilakukannya penelitian.

Berdasarkan uraian dan fenomena yang ditemukan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan antara *Work Place Well-Being* dengan *Readiness For Change* pada Karyawan Divisi Proyek PT. Arpex Primadhamor Padang”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan antara *work place well-being* dengan *readiness for change* pada karyawan Divisi Proyek PT. Arpex Primadhamor Padang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris terhadap hubungan antara *work place well-being* dengan *readiness for change* pada karyawan Divisi Proyek PT. Arpex Primadhamor Padang.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dapat berguna dalam menunjang pengembangan ilmu pengetahuan psikologi terutama dalam dunia psikologi industri organisasi dan psikologi positif.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Karyawan

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan pemahaman tentang bagaimana pentingnya memiliki *readiness for change* yang baik yang ditunjang oleh *work place well-being* yang positif ditempat kerja.

b. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberi maupun menambah wawasan tentang bagaimana menciptakan lingkungan tempat kerja yang positif sehingga dapat memenuhi kesejahteraan psikologis ditempat kerja pada pegawai (*work place well-being*), dengan begitu *readiness for change* pada karyawan akan menjadi baik untuk mendukung perubahan yang ada ditempat kerja.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang berminat untuk meneliti mengenai *work place well-being* dan *readiness for change* maka penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan dan bahan informasi dalam melakukan kajian penelitian dikemudian harinya.