

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Saat ini dunia Industri di seluruh dunia tengah memasuki era industri baru yang ditandai dengan era digitalisasi yang dikenal dengan Revolusi Digital 4.0. Menurut Hasbi, Asfar, Asfar, Gunawa, Marlina dan Asgar (dalam Hesti, 2023), Revolusi Industri 4.0 merupakan era industri yang semakin maju dimana internet dan teknologi berkembang dengan sangat pesat, sehingga semua komponen di dalamnya dapat bekerja sama dan berkomunikasi secara *real time* dimana saja dan kapan saja.

Demi kelancaran perdagangan Indonesia dalam menyambut jaman revolusi industri 4.0 yang semakin maju, Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu pilar yang vital dan paling menentukan kemenangan sebuah perusahaan dalam memanfaatkan peluang dari Revolusi Industri 4.0. Menurut Pfeffer (dalam Patandean, 2021), sumber daya manusia merupakan sumber keunggulan daya saing yang mampu menghadapi tantangan agar suatu organisasi dapat terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang unggul. Sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh organisasi adalah sumber daya manusia yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, responsif, terhadap perubahan perubahan teknologi dan memiliki sikap melayani serta berintegritas tinggi.

Pegawai harus dapat lebih luwes dalam menjalankan pekerjaannya dan dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi. Penyesuaian diri dengan

pekerjaan membutuhkan usaha yang lebih dari diri pegawai (Dewi, 2024). Kesiapan pegawai untuk berubah penting untuk melanjutkan kelancaran organisasi. Hal itu disebabkan karena keefektivitasan perubahan sebuah perusahaan dipengaruhi oleh kesiapan pegawai untuk berubah. Kesiapan pegawai dapat ditunjukkan dalam bentuk positif ataupun negatif. Bila pegawai memiliki kesiapan untuk berubah dalam bentuk positif, pegawai tersebut akan menerima perubahan dan mentaati rencana perubahan yang dilakukan oleh perusahaan. Untuk memunculkan kesiapan dalam bentuk positif, pegawai harus lebih dulu memiliki kepercayaan pada perubahan yang dilakukan oleh organisasi (Nurhaliza & Mulyana, 2022)

Kurangnya kesiapan diri pegawai, dipandang sebagai penyebab penting mengapa proses perubahan organisasi mengalami kegagalan. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian Hanpachern dkk (2018) yang mengemukakan bahwa pegawai yang tidak siap untuk berubah tidak akan mengikuti dan akan merasa kesulitan menghadapi cepatnya perubahan organisasi yang sedang terjadi. Oleh karena itu, pegawai yang bekerja pada suatu organisasi yang sedang atau akan melakukan perubahan harus selalu siap menghadapi perubahan, dikarenakan hal ini akan berdampak pada sukses atau tidaknya perubahan tersebut (Susilowati dkk, 2019). Menurut Holt (dalam Alami, 2024) kesiapan untuk berubah adalah suatu sikap eksploratif yang kompleks yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. kesiapan ini melibatkan kemampuan individu untuk berubah, proses perubahan yang dilakukan, situasi dimana perubahan terjadi, serta perubahan yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi

Kesiapan untuk berubah mengacu pada kesiapan mental dan fisik, bentuk pemahaman individu terhadap perubahan yang diperlukan dalam organisasi, keyakinan pribadi bahwa seseorang mampu melaksanakan perubahan yang direncanakan atau direkomendasikan dan keyakinan bahwa perubahan tersebut mampu membawa dampak yang baik bagi diri sendiri dan organisasi. Salah satu hal yang memegang peranan penting dalam perubahan organisasi yaitu individu yang terlibat dalam organisasi itu (Yuniarti Lestari, 2024). Menurut Armenakis (dalam Akhbar, 2020) dengan mendefinisikan kesiapan untuk berubah sebagai keyakinan, sikap, dan intensi individu yang mengarah pada dukungan terhadap perubahan. Kemudian menurut Hanpachern menjelaskan bahwa kesiapan untuk berubah ialah sejauh mana individu secara mental, psikologis, maupun fisik siap atau prima untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan organisasi.

Terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kesiapan untuk berubah yang dikemukakan Holt dkk. (dalam Alami, 2024) diantaranya yaitu *change specific content*, *change process*, *internal context* dan *individual attributes*. Faktor *change specific content* merujuk pada jenis perubahan yang diterapkan oleh perusahaan. *Change process* mendeskripsikan tahapan pelaksanaan perubahan yang telah disiapkan. *Internal context* menjelaskan tentang keadaan yang memberikan gambaran organisasi ketika perubahan tersebut dimulai *Individual attributes* merupakan faktor yang mempengaruhi perbedaan dan penerimaan perubahan di antara anggota organisasi. Faktor penting dalam *readiness to change* yaitu faktor internal individu yang memiliki kaitan erat dengan model psikologi. Keadaan psikologis dari individu akan berdampak besar bagi kesiapan untuk berubah

(*readiness to change*). Penelitian yang dilakukan oleh Fachruddin & Mangundjaya (2012) mengemukakan bahwa *psychological capital* merupakan bagian dari aspek yang mempengaruhi secara positif kesiapan berubah pada individu. Model psikologis ialah perkembangan psikologis positif individu yang terdiri dari efikasi diri, optimis, harapan, dan ketahanan (Nurhaliza & Mulyana, 2022)

Menurut Bandura (dalam Alami, 2024), *self-efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kapasitasnya untuk mencapai tingkat kinerja yang telah ditentukan dan berdampak pada peristiwa yang mempengaruhi kehidupan individu. Keyakinan efikasi diri menentukan persepsi, pemikiran, motivasi, dan perilaku individu. Sedangkan menurut Meria & Tamzil (2021) efikasi diri merupakan sebuah penilaian evaluasi individu terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tugas, menghasilkan tujuan dan mencapai hasil yang diinginkan. Berdasarkan beberapa pengertian yang sudah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan internal individu terhadap kompetensinya dalam menyelesaikan suatu tugas atau mencapai suatu tujuan. Dalam kedua teori ini, pentingnya keyakinan individu terhadap kemampuan untuk mencapai hasil tertentu sangat ditekankan karena hal ini dapat memengaruhi sikap, motivasi, dan perilaku individu dalam menghadapi berbagai situasi dan tugas.

Menurut Setyawan (Iskandar, 2024) semakin tinggi *self-efficacy* seseorang, maka semakin tinggi pula keyakinannya untuk sukses dalam bekerja. Oleh karena itu, ketika individu berada dalam situasi yang sulit dan mengancam, individu yang memiliki *self-efficacy* rendah akan mengurangi usaha kerja atau memilih untuk

menyerah. Sebaliknya, seseorang dengan *self-efficacy* yang tinggi akan berusaha keras untuk menghadapi tantangan dalam pekerjaannya tersebut.

Konsep *self-efficacy* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *occupational self-efficacy* (efikasi kerja). *Occupational self-efficacy* merupakan pengembangan dari teori efikasi diri milik Bandura yang lebih terfokus pada lingkup pekerjaan atau domain area pekerjaan (*occupational self-efficacy*). Menurut Schyns dan Von Collan (dalam Novinda, 2020) *occupational self-efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai kemampuan dan kompetensi dalam menampilkan unjuk kerja yang baik pada berbagai jenis tugas dan situasi pekerjaan. Individu yang memiliki *occupational self-efficacy* yang tinggi memiliki komitmen dalam memecahkan masalah dan tidak akan menyerah ketika merasa bahwa usaha yang individu lakukan belum berhasil. Hal ini sejalan dengan pendapat Elias, Noordin, dan Mahyudin bahwa jika individu memiliki *occupational self-efficacy* yang tinggi, maka individu akan memiliki keyakinan diri yang tinggi terhadap kemampuan yang dimiliki untuk menghadapi tuntutan yang diberikan oleh lingkungan, sehingga individu tersebut mampu untuk bertahan dalam berbagai situasi yang menekan.

Dalam lingkup organisasi, *occupational self-efficacy* dianggap lebih cocok digunakan karena dapat membandingkan tingkat *self-efficacy* pada tenaga kerja, meskipun mereka memiliki tugas yang berbeda dalam suatu perusahaan. Hal ini karena *occupational self-efficacy* tidak menitikberatkan pada *specific-task self-efficacy*, yaitu keyakinan seseorang dalam melakukan tugas tertentu. Titik berat *occupational self-efficacy* lebih pada domain atau area pekerjaan secara umum

yang lingkupnya lebih luas dibanding tugas-tugas yang spesifik. *Occupational self-efficacy* merupakan aspek penting yang harus dimiliki pegawai dalam bekerja karena berpengaruh pada keberhasilan pekerjaan (Halungunan, 2015).

Pendapat senada juga dikemukakan oleh Bandura (dalam Halungunan, 2015) yang menyebutkan bahwa *occupational self-efficacy* mempengaruhi apakah seseorang berpikir inkonsisten atau strategis, optimis atau pesimis, mempengaruhi tindakan yang dipilih, tantangan dan tujuan yang mereka atur serta komitmen individu terhadapnya, seberapa banyak usaha yang dilakukan, seberapa besar hasil yang diharapkan, seberapa lama mampu bertahan dalam menghadapi rintangan, resiliensi terhadap rintangan, kualitas kehidupan emosional, seberapa besar stres dan depresi yang individu alami dalam menghadapi tuntutan lingkungan, dan pilihan kehidupan yang individu buat serta pencapaian yang telah mereka capai.

Setyawan (dalam Iskandar, 2024) menyatakan bahwa individu dengan tingkat *occupational self-efficacy* yang rendah mempunyai ciri-ciri pola tingkah laku seperti komitmen yang rendah, memusatkan diri pada kelemahan diri sendiri, mudah menyerah atau menjadi tidak bersemangat dalam bekerja, merasa khawatir, mengalami stres, menjadi depresi, dan merasa tidak berdaya. Menurut Setyawan seseorang yang memiliki *occupational self efficacy* yang tinggi mempunyai ciri-ciri pola tingkah laku seperti merasa yakin dengan kemampuannya untuk berhasil, semakin seorang individu merasa mampu, maka semakin terlibat dalam pekerjaannya. Seseorang dengan keyakinan diri yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada, perasaan *occupational self-efficacy*

memainkan satu peran penting dalam memotivasi pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menantang dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan tertentu

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 22 Mei 2025 kepada 5 pegawai biro SDM Polda Sumbar ditemukan bahwa subjek merasa kesulitan dalam menguasai *system digital* baru yang diterapkan dalam manajemen data kepegawaian, dikarenakan subjek dulu masih menggunakan kertas dan manual. Sekarang semua harus dilakukan lewat aplikasi, hal tersebut membuat subjek takut salah klik atau data hilang. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian pegawai menyadari pentingnya perubahan, subjek merasa kurang percaya diri dan tidak sepenuhnya yakin akan kemampuan subjek menjalankan tuntutan teknologi baru. Terdapat juga beberapa pegawai memiliki keraguan atas dukungan nyata dari pimpinan terhadap proses adaptasi yang inklusif.

Pegawai merasa kadang yang senior ini kurang diperhatikan seperti tidak ada pelatihan khusus untuk subjek dalam menghadapi perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun secara verbal pimpinan menyatakan dukungan, dalam praktiknya belum ada program atau kebijakan spesifik yang mendampingi pegawai untuk menghadapi perubahan organisasi. Selain itu terdapat juga beberapa pegawai ketika ditanya tentang manfaat perubahan bagi diri individu secara pribadi, sebagian besar pegawai menyatakan bahwa perubahan lebih dirasakan menguntungkan bagi generasi muda, dikarenakan sebagian pegawai merasa tidak banyak perubahan yang berdampak langsung, subjek merasa perubahan tersebut lebih cocok buat yang muda. Hal ini menggambarkan bahwa

persepsi terhadap manfaat perubahan bagi subjek masih rendah di kalangan pegawai. Subjek cenderung merasa berada di "pinggir arus" perubahan dan tidak lagi menjadi prioritas utama dalam pengembangan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara juga ditemukan beberapa pegawai menunjukkan perbedaan dalam menyikapi tingkat kesulitan tugas. Subjek merasa masih bisa menyelesaikan tugas-tugas administratif biasa, tetapi ketika sudah masuk sistem aplikasi baru, seperti *e-office* atau absensi online, subjek agak kesulitan. Biasanya subjek minta bantuan staf yang lebih muda. Hal ini menunjukkan bahwa subjek cenderung menghindari tugas kompleks, terutama yang melibatkan teknologi atau sistem kerja yang belum familiar. Beberapa pegawai merasa kurang nyaman jika diberi tanggung jawab dengan level kesulitan tinggi karena khawatir membuat kesalahan.

Selanjutnya wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 23 mei 2025 kepada Ka Biro SDM Polda Sumbar ditemukan bahwa terdapat sebagian besar pegawai masih mampu menyelesaikan tugas administratif. Namun ketika sudah memulai menerapkan sistem *e-office*, integrasi data elektronik, dan penggunaan platform digital untuk pelaporan, terlihat ada hambatan. Pegawai membutuhkan waktu lebih lama untuk beradaptasi, dan sering kali meminta bantuan staf yang lebih muda. Hal tersebut menjelaskan bahwa dari sisi kemampuan teknis terhadap perubahan, para pegawai yang cenderung mengalami penurunan keyakinan dan ketidakyakinan akan kemampuan yang dimilikinya.

Penelitian tentang *occupational self efficacy* dan kesiapan untuk berubah sebelumnya pernah diteliti oleh Nurhaliza, M. W., & Mulyana, O. P. (2022)

dengan judul “Hubungan antara Efikasi diri dengan kesiapan untuk berubah pada karyawan di PT. X” didapati bahwa efikasi diri memiliki hubungan yang signifikan dan bersifat searah atau positif dengan variabel kesiapan untuk berubah. Jika karyawan memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi, maka kesiapan karyawan untuk berubah juga tinggi. Begitupula sebaliknya, jika tingkat efikasi diri karyawan rendah, maka kesiapan untuk berubah pada karyawan juga akan rendah.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Nabila Iskandar (2024) “Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap *Occupational Self-Efficacy* Pada Non-Pegawai Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Barat” Hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh yang negatif dan signifikan antara *job insecurity* terhadap *occupational self-efficacy* pada non-pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Barat . Penelitian yang dilakukan oleh Risa Nurul Insan (2023) “Hubungan *Occupational Self-Efficacy*, Motivasi Intrinsik, dan Budaya Kolektif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Asn Di Instansi Pemerintah Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta” Hasil menunjukkan bahwa hubungan yang signifikan antara *Occupational Self-Efficacy*, Motivasi Intrinsik, Dan Budaya Kolektif secara simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Noerul Akhbar, Diana Harding, Nurul Yanuarti (2020) “Peran Kesejahteraan Di Tempat Kerja Terhadap Kesiapan Untuk Berubah” hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari kesejahteraan di tempat kerja terhadap kesiapan untuk berubah sebesar 35,5%. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah dalam hal subjek penelitian, lokasi penelitian, dan tahun dilaksanakannya penelitian.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas dapat dilihat bahwa dalam konteks Biro SDM Polda Sumbar, pegawai yang memiliki peran penting sebagai pembina, mentor, sekaligus pelaku aktif dalam proses pembaruan internal birokrasi. Kurangnya kesiapan untuk berubah pada kelompok ini dapat berdampak terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor psikologis yang memengaruhi kesiapan mereka menghadapi perubahan, khususnya *Occupational self efficacy*. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Antara *Occupational Self Efficacy* dengan Kesiapan untuk Berubah Pada Pegawai Biro SDM Polda Sumbar”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat Hubungan antara *Occupational Self Efficacy* dengan Kesiapan untuk berubah Pada Pegawai Biro SDM Polda Sumbar?.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Hubungan antara *Occupational Self Efficacy* dengan Kesiapan untuk berubah Pada Pegawai Biro SDM Polda Sumbar.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya hasil penelitian dibidang psikologi, terkhususnya dibidang Psikologi Industri dan

Organisasi. Dengan melihat dan mengaplikasikan teori-teori yang sudah ditemukan oleh ahli-ahli sebelumnya yang berkaitan dengan *Occupational Self Efficacy* Dan Kesiapan Untuk Berubah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi subjek penelitian

Penelitian ini diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang baik kepada subjek tentang Hubungan antara *Occupational Self Efficacy* Dengan Kesiapan Untuk Berubah.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan pemahaman kepada Biro SDM untuk lebih memahami *Occupational Self Efficacy* Dan Kesiapan Untuk Berubah yang terjadi di Instansi.

c. Bagi penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian pada bidang psikologi perkembangan terutama yang ingin meneliti mengenai *Occupational Self Efficacy* Dan Kesiapan Untuk Berubah.