

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Menurut Nasrudin & Haq (2020), adanya kasus *Coronavirus Disease 2019* (COVID-19) di Indonesia membuat pemerintah menetapkan kebijakan baru untuk mengurangi penyebaran COVID-19 yaitu dengan menetapkan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Akibat dari pemerintah menetapkan kebijakan PSBB, maka semua perkantoran dihimbau untuk melakukan pekerjaan dari rumah (*Work From Home/WFH*) baik institusi pemerintah maupun swasta (Mungkasa, 2020). Adanya pemberlakuan WFH menjadi suatu budaya kerja yang baru di Indonesia. Keadaan pandemik COVID-19 saat ini memerlukan waktu yang cukup lama untuk kembali normal, sehingga pemerintah menerapkan kebijakan *new normal*. Diberlakukannya kebijakan *new normal* yaitu untuk beradaptasi dengan kebiasaan baru dengan melakukan kegiatan sesuai dengan protokol kesehatan (Rosidi & Nurcahyo, 2020). Keadaan ini juga memengaruhi aktivitas mahasiswa, salah satunya bagi mahasiswa yang mengikuti organisasi pemerintahan mahasiswa (OPMAWA). OPMAWA di Universitas Negeri Jakarta (UNJ) terdiri dari Lembaga Eksekutif Mahasiswa dan Lembaga Legislatif Mahasiswa. Lembaga Eksekutif Mahasiswa pada tingkat fakultas berupa Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas (BEMF) dan Lembaga Legislatif Mahasiswa pada tingkat fakultas berupa Badan Perwakilan Mahasiswa Fakultas (BPMF). Kegiatan OPMAWA yang biasanya dilakukan di kampus harus dilakukan secara dalam jaringan (*daring*) karena adanya pandemik COVID-19.

Tak dapat dipungkiri dengan adanya budaya baru yaitu *new normal* memberikan dampak yang cukup besar terhadap kegiatan sehari-hari karena terdapat keterbatasan dalam bergerak di ruang lingkup luas sehingga masyarakat dituntut untuk menghadapi kesiapan berubah dan dapat menyesuaikan dengan keadaan sekarang. Dalam beradaptasi dengan keadaan *new normal* saat ini menyebabkan beberapa tingkah laku atau kebiasaan masyarakat berubah (Ningsih, 2020). Salah satu hal tersebut adalah pembiasaan dalam melakukan interaksi ke

sesama individu, yang pada awalnya semua orang dengan bebas untuk bertemu siapapun, dimanapun dan kapanpun. Perubahan keadaan yang signifikan saat ini menuntut kita untuk melakukan semua kegiatan berbasis teknologi.

Adanya tuntutan perubahan tersebut, OPMAWA perlu melakukan inovasi dan strategi baru untuk menghadapi perubahan agar tetap berjalan secara efektif. Semenjak pandemik COVID-19 ini, organisasi dituntut untuk terus mengalami perubahan mengikuti lingkungan di mana tempat organisasi itu berada. Tantangan dan hambatan yang terus berkembang menjadi hal yang mau tidak mau harus dihadapi oleh sebuah organisasi, dan perubahan ini sangat penting dilakukan agar organisasi tersebut dapat terus bertahan dan berkembang (Hami & Hinduan, 2015).

Setiap organisasi harus bisa menghadapi perubahan yang ada yang bersifat tidak pasti sehingga harus menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang ada. Adaptasi memiliki tujuan untuk mempertahankan eksistensinya dan meningkatkan kualitas kinerja organisasi (Anggraini & Fajrianti, 2019). Untuk dapat mendukung proses perubahan individu harus siap untuk menghadapi perubahan (Armenakis et al., 1993; Armenakis, Haris, & Field, 1999 dalam Lizar & Mangundjaya, 2015). Perubahan organisasi tidak dapat diterapkan secara efektif tanpa adanya perubahan keinginan individu untuk mengubah diri mereka sendiri dan mendukung program perubahan organisasi yang telah disarankan (Vakola, 2013).

Kesiapan merupakan kumpulan dari pemikiran dan intensi terhadap usaha suatu perubahan yang spesifik (Berneth, 2004 dalam Mahrizal 2019). Menurut Armenakis et al., (1993), kesiapan untuk perubahan terkait dengan keyakinan, sikap, dan niat anggota organisasi untuk berubah. Perubahan individu atau organisasi akan difasilitasi oleh tingkat kesiapan individu yang tinggi untuk berubah, yang merupakan sifat yang dapat dibentuk berdasarkan kecenderungan psikologis dan dibentuk oleh konteks organisasi dan perubahan (Vakola, 2013). Kesiapan individu untuk berubah menurut Holt et al., (2007) adalah sikap komprehensif yang secara bersamaan dipengaruhi oleh isi perubahan, proses perubahan, konteks perubahan, dan atribut individu yang terlibat di dalam suatu perubahan. Hal tersebut menjadikan seorang individu untuk menunjukkan sejauh mana kecenderungan individu untuk menyetujui, menerima, dan mengadopsi

perubahan yang bertujuan untuk mengubah keadaan saat ini. Kesiapan individu untuk berubah yaitu kesiapan yang melibatkan kebutuhan untuk menunjukkan suatu perubahan, dimana seseorang merasa mampu beradaptasi dengan perubahan dan memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses perubahan itu sendiri (Cunningham et al., 2002).

Berdasarkan wawancara singkat dengan beberapa mahasiswa pengurus OPMAWA UNJ, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang dialami pengurus OMPAWA yaitu kebanyakan anggota mengalami kesulitan dalam mengatur waktu, kurangnya dukungan antar sesama anggota, kesulitan dalam menjalankan program kerja, kesulitan dalam mengoperasikan teknologi, keterbatasan jaringan/sinyal, kesulitan dalam mengumpulkan anggota, kurangnya motivasi anggota untuk melakukan rapat atau kegiatan secara daring serta kesulitan untuk mendapatkan partisipan dalam sebuah acara atau program kerja. Berdasarkan evaluasi dari anggota OMPAWA UNJ, didapatkan hasil adanya kurang persiapan dalam perubahan adaptasi sistem organisasi dari luar jaringan ke dalam jaringan, jadi terdapat jeda selama beberapa minggu untuk menyusun administrasi perubahan program kerja semua lembaga. Didapatkan data dari hasil penilaian akhir di sidang umum UNJ tahun 2020 BEM Fakultas Ekonomi mendapatkan hasil nilai A yang dimana nilai tersebut sudah baik. Namun, terdapat beberapa BEM Fakultas lain yang belum mengadakan sidang umum. Walaupun sudah mendapatkan hasil yang sudah baik, tetapi partisipan dalam keikutsertaan program BEMF dan BPMF mengalami penurunan. OPMAWA UNJ masih beradaptasi untuk melakukan inovasi terhadap adanya perubahan.

Penggunaan teknologi pada saat ini sangat diperlukan, karena semua kegiatan OPMAWA harus dilakukan secara daring sebagai adaptasi perubahan cara kerja OPMAWA dalam menghadapi pandemik COVID-19. Sehingga menuntut semua anggota OPMAWA harus siap dan tidak menutup diri dalam menyikapi perubahan yang ada saat ini agar OPMAWA dapat terus berjalan dan berkembang. Kesiapan berubah bagi organisasi adalah semua anggota harus siap secara mental, ilmu, *skill* dan tetap berpegang teguh pada visi misi (Kuswantio, 2021). Salah satu faktor yang memainkan peran penting dalam perubahan organisasi adalah individu dalam organisasi. Dapat dipahami karena organisasi terdiri dari individu yang bekerja

bersama untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2015). Banyaknya perubahan yang harus dihadapi oleh organisasi, menuntut anggota untuk beradaptasi dengan teknologi informasi yang terbukti dapat memberikan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain adanya teknologi informasi, perubahan kebijakan dan struktur organisasi juga membutuhkan kesiapan diri setiap anggota untuk menghadapi dan menjalaninya (Meria & Tamzil, 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa terdapat aspek kesiapan berubah yang rendah yaitu aspek *appropriateness*, *management support* dan *change efficacy*. Hal tersebut digambarkan melalui kendala pada kurangnya dukungan antar anggota organisasi, penurunan partisipan dalam program kerja BEMF dan BPMF juga perbedaan visi misi dan pola pikir setiap anggota yang menjadi tantangan dalam menyikapi kesiapan berubah pada saat ini. Namun terlepas dari permasalahan-permasalahan yang ada, anggota OPMAWA UNJ sudah mulai memiliki kemauan dan kesiapan untuk berubah dengan melakukan inovasi-inovasi salah satunya dengan menyiapkan administrasi program kerja dari yang sebelumnya dengan luar jaringan sekarang ke dalam jaringan.

Pentingnya kesiapan berubah bagi OPMAWA di UNJ sebagai upaya untuk tetap mempertahankan keutuhan organisasi tersebut. Dimana dalam melakukan perubahan tersebut harus diawali dengan mempersiapkan segenap sumber daya manusia untuk menerima perubahan organisasi karena pada hakikatnya manusia menjadi subjek dan objek perubahan organisasi serta memiliki sifat resisten terhadap perubahan (Wibowo, 2012). Hal ini sesuai dengan pernyataan Mangundjaya, Utoyo, dan Wulandari (2015) bahwa banyak penelitian yang menunjukkan dalam keberhasilan perubahan organisasi adalah individunya, karena tanpa dukungan individu, sebaik apapun program perubahan organisasi yang dikembangkan, program perubahan tersebut tidak dapat dicapai dengan sukses. Ini menunjukkan bahwa kesiapan pengurus organisasi untuk berubah merupakan hal yang harus diperhatikan bagi pimpinan organisasi sebagai bentuk upaya untuk menyukseskan perubahan.

Kesiapan berubah dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal berupa *individual attribute* yang mengacu pada penerimaan atau penolakan individu dalam perubahan yang terjadi dan faktor

eksternal terdiri dari *change content*, *change process*, dan *organizational context* yang menjelaskan hal apa yang akan diubah, proses pelaksanaan serta kondisi lingkungan organisasi saat terjadi perubahan (Holt et al., 2007). Individu yang siap untuk berubah dapat menunjukkan sikap proaktif dan sikap positif, yang dapat diartikan sebagai kemauan untuk mendukung dan percaya diri dalam melakukan perubahan (Vakola, 2013). Penjelasan tersebut sejalan dengan pengertian *learning agility* yang menjadi salah satu faktor penunjang kesiapan berubah.

Learning agility didefinisikan sebagai kemauan dan kemampuan untuk belajar dari pengalaman, kemudian menerapkannya agar berhasil di dalam suatu keadaan yang baru. *Learning agility* merupakan kemampuan seseorang untuk belajar dengan cepat dalam menanggapi situasi baru dengan menunjukkan fleksibilitas dalam belajar (De Rue et al., 2012). Menurut Lombardo & Eichinger (2000), individu dengan *learning agility* yang tinggi mengambil pelajaran yang tepat dari pengalaman mereka dan menerapkannya di keadaan yang baru. Individu ini cenderung suka mencari tantangan baru, secara aktif mencari umpan balik dari orang lain untuk tumbuh dan berkembang, cenderung merefleksikan diri, dan mengevaluasi pengalaman mereka dan menarik kesimpulan praktis.

Terdapat beberapa konsep dimensi dari *learning agility* yang dikemukakan oleh Lombardo & Eichinger (2000), yaitu dimensi *people agility*, kemampuan untuk memahami dirinya dengan baik dan berpikiran terbuka. Kemudian dimensi *change agility*, kemampuan untuk mencari tahu hal-hal baru dengan melakukan eksperimen dalam mencari solusi. Selanjutnya, dimensi *result agility*, kemampuan yang termotivasi oleh tantangan dan dapat memberikan hasil dari keadaan yang sulit. Dimensi *mental agility*, kemampuan untuk berpikir kritis dalam melihat kompleksitas suatu masalah. Dimensi yang terakhir yaitu dimensi *self-awareness*, kemampuan untuk dapat merefleksi, menerima masukan dari orang lain serta dapat menggunakan pengetahuannya.

Adapun, jika ditinjau lebih lanjut salah satu dimensi *learning agility* yaitu *change agility* masih memiliki keterkaitan dengan salah satu dimensi kesiapan berubah yaitu *change efficacy*. Definisi dari *change efficacy* itu sendiri yaitu rasa kepercayaan diri yang dimiliki individu ataupun kelompok terhadap kemampuannya untuk menerapkan perubahan yang diinginkan (Holt et al., 2007).

Berkaitan dengan hal ini, peneliti melihat bahwa *learning agility* dapat menunjang suatu individu dalam melakukan perubahan. Sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh PPM Manajemen (2020) memaparkan bahwa *learning agility* memiliki korelasi positif dengan beberapa kemampuan yang dapat mendukung bisnis perusahaan dan menghadapi tantangan perubahan seperti kemampuan *strategic thinking*, *business orientation*, *innovation* dan *digital savvy*. Menurut McCauley (2001), individu yang belajar dari pengalaman memiliki orientasi belajar yang kuat, atau kecenderungan melihat hidup sebagai rangkaian kesempatan belajar. Mereka mengambil sikap proaktif terhadap masalah dan peluang, mengambil inisiatif, dan menikmati pemecahan masalah. Selain itu, mereka merefleksikan pengalaman, dan melihat peluang dan pendekatan secara kritis. Terakhir, mereka terbuka untuk ide-ide baru dan peluang yang menunjukkan kemauan dan kemampuan untuk berubah tergantung pada situasi dan lingkungan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kuswantio (2021) menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara modal psikologis dan kesiapan berubah pada guru. Pada penelitian tersebut diungkapkan semakin tinggi modal psikologis yang dimiliki guru maka semakin tinggi pula tingkat kesiapan berubah yang dimiliki para guru dan sebaliknya. Penelitian yang dilakukan oleh Guamaradewi & Mangundjaya (2018), memaparkan bahwa kesiapan individu untuk berubah dan kesiapan organisasi untuk berubah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif untuk berubah. Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan kesiapan individu untuk berubah memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan kesiapan organisasi untuk berubah. Adapun penelitian dari Anggraini & Fajrianti (2019), memaparkan hasil penelitiannya yaitu terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi dukungan manajemen dan kesiapan individu untuk berubah, tetapi *psychological capital* tidak terbukti memediasi hubungan antara persepsi dukungan manajemen dan kesiapan individu untuk berubah. Sejauh ini belum terdapat penelitian terkait hubungan antara *learning agility* dan kesiapan berubah (*readiness to change*), karena kondisi saat ini yang menuntut kita untuk melakukan perubahan maka peneliti tertarik untuk meneliti hubungan tersebut.

Berdasarkan uraian penjelasan diatas dan penelitian sebelumnya maka peneliti ingin mengetahui hubungan antara *learning agility* dengan kesiapan berubah

(*readiness to change*) pada mahasiswa aktif pengurus OPMAWA di UNJ pada masa pandemik COVID-19.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah dari penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana gambaran kesiapan berubah (*readiness to change*) pada mahasiswa aktif pengurus OPMAWA di UNJ pada masa pandemik COVID-19 ?
2. Bagaimana gambaran *learning agility* dalam menghadapi kesiapan berubah (*readiness to change*) pada mahasiswa aktif pengurus OPMAWA di UNJ pada masa pandemik COVID-19?
3. Bagaimana hubungan *learning agility* dengan kesiapan berubah (*readiness to change*) pada mahasiswa aktif pengurus OPMAWA di UNJ pada masa pandemik COVID-19?

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti membatasi masalah pada hubungan *learning agility* dan kesiapan berubah (*readiness to change*) pada mahasiswa aktif pengurus OPMAWA di UNJ pada masa pandemik COVID-19.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat diajukan rumusan masalah sebagai berikut :

“Apakah terdapat hubungan antara *learning agility* dengan kesiapan berubah (*readiness to change*) pada mahasiswa aktif pengurus OPMAWA di UNJ pada masa pandemik COVID-19?”

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *learning agility* dengan kesiapan berubah (*readiness to change*) pada mahasiswa aktif pengurus OPMAWA di UNJ pada masa pandemik COVID-19.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan dan melengkapi penelitian selanjutnya khususnya dalam bidang psikologi industri organisasi mengenai *learning agility* dan kesiapan berubah (*readiness to change*).

1.6.2. Manfaat praktis

1.6.2.1 Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pemahaman dan wawasan baru bagi peneliti tentang hubungan *learning agility* dengan kesiapan berubah (*readiness to change*) pada mahasiswa aktif pengurus OMPAWA sehingga dapat menjadi bekal pengetahuan untuk kedepannya.

1.6.2.2 Bagi OPMAWA di UNJ Pada Masa Pandemi COVID-19

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk membantu organisasi-organisasi mahasiswa khususnya organisasi pemerintahan mahasiswa di UNJ pada masa pandemik COVID-19 mengenai kesiapan berubah di keadaan saat ini dan pentingnya *learning agility*.

1.6.2.3 Bagi Mahasiswa Aktif Pengurus OPMAWA di UNJ Pada Masa Pandemi COVID-19

Penelitian ini diharapkan dapat memberi pemahaman bagi mahasiswa aktif pengurus OPMAWA di UNJ pada masa pandemik COVID-19 terkait pentingnya *learning agility* dalam menghadapi kesiapan berubah.