

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi terjadi di segala bidang kehidupan, baik di bidang mencakup ideologi, politik, ekonomi, sosial budaya, pertahanan, keamanan dan di bidang lain. Teknologi informasi dan komunikasi merupakan elemen penting pendukung utama terhadap globalisasi. Hal ini juga menyangkut permasalahan keamanan teknologi informasi dan komunikasi yang menjadi tantangan bagi Negara dalam merespon dan menghadapi era globalisasi saat ini (Yani & Soehardi, 2017).

Fenomena virus corona Disease-19 (COVID-19) yang disebabkan oleh virus SARS-CoV-2 telah mengancam dunia sejak awal tahun 2020. Jumlah kasus COVID-19 yang terdaftar di seluruh dunia terus meningkat setiap hari sejak pertengahan tahun. Pada bulan Maret 2020 Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menyatakan pandemi global. Perubahan keadaan pandemi ini membuat perusahaan lebih memperhatikan pencapaian *work engagement* yang dirasakan oleh karyawan, mengingat tenaga kerja sebagai sumber daya manusia merupakan bagian sentral dan hakiki pada organisasi (Nugraha & Suhariadi, 2021).

Dalam masa penyesuaian menghadapi perubahan ini, banyak perusahaan yang mengubah sistem operasi perusahaannya dari sistem *offline* menjadi

sistem *online*, ada juga perusahaan yang hanya menerapkan *work from home* bagi karyawannya. Hal ini didukung oleh data yang menunjukkan bahwa tenaga kerja yang *work from home* sejak awal berjumlah 39,09 % dan 34,76 % bekerja dari rumah dan harus ke kantor dalam beberapa waktu. Temuan survei dari World Economic Forum menyebut 91,7 % perusahaan di Indonesia menerapkan *work from home*. Perubahan ini tentunya menjadi tantangan bagi organisasi serta sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

*Readiness for change* 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 membawahkan dampak yang baik bagi diri sendiri dan organisasi (Almizan et al., 2020). Salah satu hal yang memegang peranan penting dalam perubahan organisasi yaitu individu yang terlibat dalam organisasi itu.

Era pasca pandemi tentunya kembali membawa perubahan pada sistem yang berjalan dalam suatu organisasi. Beberapa perusahaan besar kembali mewajibkan karyawan yang sudah vaksin untuk kembali bekerja di kantor, seperti perusahaan Netflix, Google, Microsoft, dll. Hal ini tentunya kembali menantang karyawan yang sudah terbiasa melakukan pekerjaan secara daring yaitu *work from home* untuk kembali bekerja di kantor. Ada banyak artikel berita bahkan konten yang terdapat dalam media sosial menunjukkan bahwa banyak karyawan yang tidak ingin pergi bekerja ke kantor di era pasca pandemi

Covid-19 ini karena sudah nyaman bekerja dari rumah dan masih ada yang cemas karena Covid-19 (Novitasari & Asbari, 2020).

Menurut data BPS tahun 2016, total jumlah angkatan kerja di Indonesia yang mencapai lebih dari 160 juta orang, sebanyak 4% di antaranya merupakan generasi yaitu 62,5 juta orang, populasi generasi X berjumlah 69 juta orang dan jumlah generasi *Baby Boomers* berjumlah 28 juta orang. Populasi generasi Y dalam perusahaan saat ini sudah mencapai 50%-75%. Setiap generasi memiliki karakteristik perilaku dalam bekerja yang berbeda-beda. Pada tahun 2014 generasi Y memiliki proporsi 36% di dunia kerja. Selanjutnya, pada tahun 2020 kemungkinan 46% generasi Y mendominasi dunia kerja. (Lund et al., 2007) menemukan bahwa Generasi X dan Generasi Y memiliki pandangan yang sama sekali berbeda tentang dunia kerja dari pada generasi baby boomer tradisional (Adiawaty, 2019).

Tabel 1.1 Data Tenaga Kerja Berdasarkan Usia

Golongan Umur	Jenis Kelamin		Jumlah
	Laki-laki	Perempuan	
15 - 19 tahun	11.181.150	10.936.802	22.117.952
20 - 24 tahun	11.083.720	10.877.814	21.961.534
25 - 29 tahun	10.944.662	10.743.528	21.688.190
30 - 34 tahun	10.770.158	10.518.758	21.288.916
35 - 39 tahun	10.503.866	10.331.009	20.834.875
40 - 44 tahun	9.858.139	9.719.287	19.577.426
45 - 49 tahun	9.160.333	9.047.428	18.207.761
50 - 54 tahun	8.013.857	7.987.478	16.001.335
55 - 59 tahun	6.653.703	6.712.430	13.366.133
60-64 tahun	5.286.099	5.338.685	10.624.784
65 tahun +	8.501.575	9.801.979	18.303.554
<b>Jumlah</b>	<b>101.957.262</b>	<b>102.015.198</b>	<b>203.972.460</b>

Sumber : Sakernas, Agustus 2020 diolah Pusdatinaker

Suatu perusahaan memerlukan sumber daya manusia sebagai karyawannya dan ini merupakan salah satu faktor utama yang harus dikelola dengan baik.

Sumber daya manusia adalah kunci terjadinya keberhasilan dan tercapainya tujuan perusahaan yang efektif dan efisien. Persyaratan perusahaan untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas tinggi dan berpengaruh sangat berpengaruh dalam tujuan perusahaan (Wahyu, 2020).

Dengan adanya karyawan yang memiliki kemampuan yang cukup juga harus diimbangi dengan adanya pemimpin yang mampu mengerti tentang kepemimpinan itu sebenarnya. Seorang pemimpin harus selalu memperhatikan karyawannya dan terus menekankan tentang nilai-nilai yang dianut dan menekankan tentang visi dan misi perusahaan serta memberikan motivasi kepada para karyawan. Menurut Sarros, (2001) *Transformational leadership* merupakan jenis kepemimpinan yang membangkitkan kesadaran para pengikut dengan menunjukkan nilai-nilai dan cita-cita yang tinggi seperti kebebasan, keadilan dan kesetaraan. Dalam hal ini pemimpin memberikan motivasi dan melakukan segala sesuatu dengan menghargai setiap individu dan selalu berinteraksi dengan anggota organisasinya.

Dalam dua dasawarsa terakhir, konsep kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) berkembang dan mendapat perhatian banyak kalangan akademisi maupun praktisi. Hal ini disebabkan konsep yang dipopulerkan oleh Bass & Avolio pada tahun 1985, yang mana konsep ini mampu mengakomodasi konsep kepemimpinan yang mempunyai spektrum luas, termasuk mencakup pendekatan perilaku, pendekatan situasional, sekaligus pendekatan kontingensi (Sardi, 2021) . Dari penelitian terdahulu

yang dilakukan oleh Yani dan Soehardi (2017) dengan judul *transformational leadership* dan *employee engagement* terhadap *readiness for change* pada kelembagaan persediaan di lingkungan pemerintah daerah. Hasil dari *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *readiness for change*. Sedangkan hasil dari *Employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *readiness for change*. *Transformational leadership* dan *employee engagement* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *readiness for change*.

Menurut Vidal (2007) keterikatan pegawai (*employee engagement*) mempunyai peran atas keberhasilan penerapan perubahan organisasi, terutama jika perubahan tersebut berskala besar dan melibatkan semua unit organisasi. Norris (2011) menyatakan *employee engagement* dianggap sebagai sesuatu yang dapat memberikan perubahan pada individu, tim, dan perusahaan. Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kharis (2015) dengan judul pengaruh *employee engagement*, komitmen organisasi dan kepemimpinan *transformational* terhadap kesiapan berubah pada karyawan universitas Ahmad Dahlan, hasil dari penelitian *employee engagement* dan *transformational leadership* tidak berpengaruh kepada kesiapan untuk berubah pada tenaga kerja Universitas Ahmad Dahlan. Sedangkan kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang fokus untuk membawa perubahan pada nilai-nilai, keyakinan, sikap, perilaku, emosi, dan kebutuhan bawahannya untuk mencapai perubahan yang lebih baik di kemudian hari. Pentingnya peran tenaga kerja dalam proses perubahan yang berarti mereka harus lebih terbuka

dengan adanya perubahan serta siap untuk berubah. Dari penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Susyanto (2019) dengan judul pengaruh kepemimpinan keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja terhadap kesiapan untuk menghadapi perubahan organisasi dengan hasil penelitian kepemimpinan *transformationa* tidak berpengaruh signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Peneliti Asbari (2020) mengenai analisis kesiapan untuk berubah di masa pandemi Covid-19 studi pengaruh kepemimpinan *transformational* terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menjelaskan kepemimpinan *transformational* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah di masa pandemic covid-19.

Menurut Holt (2007) kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) merupakan konstruksi yang multidimensional dan terdiri dari empat dimensi yang *appropriateness, change specific efficacy, management support*, dan *personal benefit*. Kesiapan karyawan adalah faktor penting dalam keberhasilan perubahan organisasi karena perubahan organisasi terjadi melalui karyawan. Berdasarkan uraian di atas, kesiapan terhadap perubahan adalah ketika individu mempunyai rasa percaya diri, sikap inklusif, niat menerima gagasan dan persepsi tentang perubahan, serta siap secara mental dan fisik untuk bersikap proaktif dan terbuka, serta berada pada posisi untuk memberikan kontribusi terhadap perubahan.

Berdasarkan uraian masalah dan terdapat perbedaan hasil dari penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam sehingga peneliti mengajukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *employee engagement* dan**

***transformational leadership* terhadap *readiness for change* pada karyawan menuju era pasca pandemi Covid-19”.**

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *readiness for change* pada karyawan menuju era pasca pandemi Covid-19?.
2. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *readiness for change* pada karyawan menuju era pasca pandemi Covid-19?.
3. Apakah *employee engagement* dan *transformational leadership* secara simultan berpengaruh terhadap *readiness for change* pada karyawan menuju era pasca pandemi Covid-19? .

## **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah di atas dan supaya penelitian ini lebih terarah, maka batasan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel dalam penelitian ini adalah *employee engagement* dan *transformational leadership* sebagai variable independent dan *readiness for change* sebagai variable dependen.
2. Penelitian ini dilakukan pada karyawan .
3. Penelitian ini dilakukan pada Desember 2022.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *readiness for change* pada karyawan menuju era pasca pandemi Covid-19.
2. Menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *readiness for change* pada karyawan menuju era pasca pandemi Covid-19.
3. Menganalisis pengaruh *employee engagement* dan *transformational leadership* terhadap *readiness for change* pada karyawan menuju era pasca pandemi Covid-19.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara teori ataupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis dalam mengembangkan pemahaman tentang *employee engagemen tranformasional leadership*, *readiness for change* dan karyawan. Penelitian ini dapat memperkaya literatur tentang topik topik tersebut, membantu menjelaskan konsep tersebut dan menambah pengetahuan tentang pengaruhnya pada karyawan.



## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan manfaat praktis bagi perusahaan dalam mengembangkan strategi dan program yang dapat meningkatkan *employee engagemen, transformational leadership, dan readiness for change* pada karyawan dalam mempersiapkan diri untuk perubahan, perusahaan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk membangun lingkungan kerja yang lebih adaptif dan inovatif.