

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pandemi COVID-19 yang terjadi ini memberikan sebuah perubahan yang cukup signifikan bagi kehidupan kita. Pandemi ini berdampak ke berbagai aspek di seluruh kehidupan. Aspek-aspek yang terdampak ialah aspek kesehatan, pendidikan, dan ekonomi. Pandemi COVID-19 memberikan dampak yang cukup besar dalam penurunan kualitas hidup manusia yang mencakup berbagai aspek, baik fisik, psikologis, maupun lingkungan (Aeni, 2021). Dampak yang paling pertama kali terjadi tentu pada fisik dimana saat terjangkit virus ini, tubuh akan mengalami penurunan daya tahan dan kesakitan lainnya yang bisa berujung pada kematian. Dengan adanya virus berbahaya ini pemerintah akhirnya memberlakukan pembatasan sosial berskala besar atau yang biasa dikenal dengan PSBB. Pembatasan ini diberlakukan dengan beberapa aturan dan terdiri dari berbagai level. PSBB ini bertujuan untuk mengurangi penyebaran virus COVID-19 ini. Pembatasan ini akhirnya memicu munculnya permasalahan dimana perubahan dan pergeseran terjadi sangat cepat dalam dunia kerja.

Pembatasan aktivitas menimbulkan perubahan perilaku pada kehidupan manusia. Perubahan perilaku yang terjadi ialah semua orang bersama-sama tinggal di rumah, melakukan kegiatan sehari-hari di rumah, bahkan dalam melakukan aktivitas kerja semua dilakukan di rumah. Hal ini membuat para pekerja harus bisa belajar secara cepat khususnya dengan perubahan yang terjadi. Pergeseran terjadi dimana yang awalnya mereka bekerja secara langsung kini, mereka harus bisa belajar dengan cepat untuk mengikuti pemberlakuan WFH. Seiring berjalannya waktu, pandemi yang terjadi berangsur membaik. Pandemi yang mulai membaik ini akhirnya menghasilkan sebuah peraturan baru terkait dunia kerja dimana disampaikan oleh Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) per September tahun 2021 dalam (Kominform, 2021) memperbolehkan kegiatan kerja *offline* atau WFO kepada ASN (aparatur sipil

negara) yang sudah menerima vaksin. Pemberlakuan akhirnya kembali memicu pergeseran dimana peraturan ini tentunya berdampak pada seluruh industri atau perusahaan yang akhirnya juga menerapkan kegiatan kerja secara WFO. Fenomena ini tentunya memunculkan sebuah perubahan kembali dalam aktifitas bekerja yang semulanya secara online kini para pekerja diharuskan untuk kembali bekerja secara *offline*, tidak cukup sampai di sana, segala proses kerja yang dilakukanpun tidak sama seperti semula. Pergeseran yang terjadi seolah tidak bisa berhenti untuk menghantui para pekerja dengan yang namanya perubahan. Perubahan yang terjadi ini tentunya membutuhkan kemampuan seseorang untuk bisa selalu tangkas dalam belajar demi memenuhi tuntutan yang selalu berubah.

Perubahan yang terjadi ini tentunya sudah ada sejak dahulu bahkan sebelum pandemi muncul. Menurut Damarwati (2007) Dalam perusahaan atau dunia kerja senantiasa terjadi perubahan lingkungan yang sangat cepat dan persaingan bisnis yang semakin ketat menyebabkan organisasi, dalam hal ini perusahaan harus mampu berubah selaras atau searah dengan perubahan lingkungan, maka dari itu kemampuan seseorang untuk mampu berubah atau menyesuaikan diri sangatlah penting untuk dimiliki. Seseorang harus bisa *fleksibel* dalam bekerja guna untuk bisa menyesuaikan atau meng-konfigurasi ulang aktivitasnya Individu harus mampu belajar cepat dengan adanya perubahan-perubahan yang ada. Terdapat satu variabel yang cukup menggambarkan keadaan fleksibel dalam belajar ini yaitu, *learning agility*. *Learning agility* didefinisikan sebagai keterlibatan dalam perilaku belajar untuk meningkatkan kapasitas individu untuk melakukan konfigurasi ulang aktivitas dalam rangka memenuhi tuntutan yang berubah dalam lingkungan tugas (Burke, W et al., 2016). Jadi bagaimana seseorang bisa cepat belajar terhadap perubahan yang baru. *Learning agility* tidak hanya sekedar hubungan stimulus dan respon melainkan bagaimana seseorang bisa menerapkan proses pembelajarannya pada kinerjanya supaya dapat memberikan kinerja yang baik (K. P. De Meuse et al., 2010). Menurut penelitian Jatmika & Puspitasari, (2019) *Learning agility* sangat penting diterapkan karena, globalisasi mengakibatkan perkembangan dunia ekonomi dan bisnis bergerak

sangat cepat, dinamis dan terus berubah. Maka dari itu, untuk menghadapi tantangan perubahan ini para pekerja memerlukan *learning agility*, yaitu kesediaan untuk belajar dan menerapkan hal yang telah dipelajari dalam situasi baru. Perbedaan lingkungan, gaya bekerja, budaya organisasi menjadi faktor yang harus disesuaikan oleh pekerja (Alfatha, M & Yuniawan, 2016). *Learning agility* menjadi hal yang penting saat ini dikarenakan munculnya pemberlakuan WFH atau work from home yang menimbulkan perubahan gaya bekerja yang semula dari jarak dekat, saat ini menjadi jarak jauh. Perubahan yang terjadi tersebut tentunya memerlukan kemampuan untuk belajar dengan cepat sehingga bisa mengikuti proses yang ada dengan baik. Pribadi yang fleksibel dan mampu belajar cepat dengan perubahan tentu akan menguntungkan para pekerja dimana ia tetap bisa memberikan kinerja yang maksima untuk perusahaannya. Seharusnya, para karyawan memiliki *learning agility* dimana seperti yang sudah disampaikan bahwa *learning agility* sangatlah penting di masa yang tidak menentu dan banyak perubahan seperti sekarang ini. Seseorang yang tidak memiliki *learning agility* yang baik tidak mampu untuk mengembangkan potensi dalam dirinya, karena mereka tidak berani menghadapi sesuatu yang baru sehingga mereka tidak berani berbuat salah, mempelajari, merefleksikan sesuatu dalam pekerjaannya (De Meuse & Schmidt, 2022).

Namun, fakta di lapangan terkadang bisa berbeda dimana para karyawan ternyata tidak memiliki kemampuan *learning agility* yang baik. Menurut Kustiani, (2022) selama dua tahun terakhir ini terjadi sebuah permasalahan yang disebut “Big Quit”. “Big Quit” adalah sebuah keadaan dimana para pekerja mengundurkan diri besar-besaran karena berbagai sebab. Disebutkan salah satunya penyebabnya adalah karena adanya perubahan besar terkait jam kerja, dan gaya kerja. Bisa dikatakan bahwa karena adanya perubahan ini mereka tidak bisa mengikutinya dan malah memilih berhenti dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain yang lebih tidak menguras energi dan tidak mengancam. Terdapat sebuah survey juga yang dilakukan oleh Harvard Business Review (2021) dalam (Ulya, 2021) terdapat 80% pekerja yang ingin bekerja dari rumah setidaknya

sehari dalam satu minggu karena mereka sudah nyaman bekerja dari rumah. Survey berikutnya menunjukkan 50% para pekerja di Amerika Serikat memilih resign atau lebih suka mengundurkan diri dari pada harus kembali ke kantor penuh waktu (Sorongan, 2022). Walaupun tidak secara tersurat bahwa *learning agility*-lah yang menjadi permasalahannya namun, *learning agility* bisa dijadikan sebuah pertimbangan karena itu bisa membantu mereka dalam mengatasi keadaan yang selalu berubah, karena mereka tidak hanya bisa mengikuti perubahan melainkan juga memberikan kinerja yang maksimal

Peneliti melakukan prelim kepada beberapa subjek pekerja pada tanggal 16 Desember 2022 melalui via chat dan wawancara langsung. Peneliti menanyakan seputar penerapan *learning agility* yang terjadi di tempat kerja. Peneliti menanyakan ini dengan mengacu pada 9 dimensi dari *learning agility* dan hasilnya sebagai berikut: (M, 21 tahun seorang pekerja di bagian perumahan).

“Selama transisi KE WFO ini saya cukup terbuka dengan hal yang baru dan mampu mengikuti, namun untuk memberikan ide dan solusi di tempat kerja hanya kadang-kadang saja. Dalam belajar sesuatu yang baru cukup cepat sih cuman terkadang agak kurang apabila ingin mencoba ide-ide baru. Terkadang terlintas ide baru sedikit namun, belum pernah saya sampaikan lebih lanjut. Saya sebenarnya cukup tertarik dengan tantangan namun terkadang di sisi lain juga ada rasa takut untuk gagal”

(M, Pekerja di bidang perumahan)

Melalui pernyataan tersebut bisa diketahui bahwa subjek M, tidak memenuhi atau masih belum bisa menggambarkan kemampuan *learning agility* khususnya pada dimensi *flexibility* dan *experimenting*. Pada dimensi ini dinyatakan bahwa individu akan mampu menerima hal baru dan mampu menyampaikan ide-ide baru di tempat kerjanya serta menyukai tantangan dan akan mencari cara yang lebih efektif dari beberapa opsi cara yang sudah dilakukan (Burke, 2016). Melihat jawaban tersebut peneliti menanyakan kembali terkait pendapat subjek M :

“Ya sebenarnya saya ini orangnya takut salah jadi terkadang ya memang terlintas ide sih walaupun jarang namun, saya tidak berani menyampaikan karena saya takut salah dan merugikan perusahaan”

(M, Pekerja di bidang perumahan)

Melalui pernyataan tersebut bisa disimpulkan bahwa subjek M masih kurang mampu untuk menerapkan ide-ide baru dan masih takut untuk mencoba tantangan dan hal-hal yang baru karena hal itu bisa berpotensi menimbulkan kerugian dan kegagalan di tempat kerjanya. Disebutkan bahwa pada dimensi *experimenting* seseorang akan berusaha mencoba sesuatu yang baru dan menyukai tantangan yang ada di tempat kerjanya sebagai acuan untuk meninjau cara-cara yang lebih efektif (Burke, 2016). Kemudian, peneliti juga melakukan prelin pada subjek A dengan hasil sebagai berikut: (A, 22 tahun seorang pekerja di bidang *platform* saham)

“Selama saya bekerja ini baik saat WFH dan WFO ini saya masih sulit memberikan kontribusi terhadap ide-ide baru dan saya memang hanya mengikuti standard yang sudah ada di kantor. Standar ini saya ikuti sata karena ya supaya tidak merugikan orang lain saya hanya ingin menyelesaikan tugas dan tanggung jawab saya”

(A, pekerja di platform saham)

Melalui pernyataan tersebut bisa diketahui bahwa subjek A masih belum menggambarkan kemampuan *learning agility* yang baik khususnya pada dimensi *experimenting*. Individu dengan *learning agility* yang baik seharusnya menyukai tantangan dan selalu mencoba hal baru guna menemukan cara yang lebih efektif (Burke, 2016). Berdasarkan hasil *preliminary* yang sudah dilakukan dapat dilihat bahwa kemampuan terkait *learning agility* masih kurang namun, perlu diperhatikan bahwa kekurangan tersebut tampak pada dimensi-dimensi tertentu dan bukan berarti kurang secara keseluruhan. *Learning agility* adalah kemampuan penting yang harus dimiliki. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jatmika & Puspitasari, (2019) disampaikan bahwa terjadinya globalisasi mengakibatkan perkembangan dunia bergerak sangat cepat, dinamis dan terus berubah. Maka dari itu, untuk menghadapi tantangan perubahan ini individu

memerlukan *learning agility* untuk bisa menerapkan hal baru dan pembelajaran baru. Hal yang serupa juga disampaikan oleh Yantiningtyas, (2021) bahwa penting untuk memiliki *learning Agility* di masa pandemi sekarang agar mereka dapat beradaptasi dalam menghadapi era yang semakin cepat berubah. Sebab, dengan SDM yang baik maka dapat menunjang kinerja organisasi.

Learning agility adalah suatu hal yang sangat penting yang perlu diterapkan pada dunia kerja, mengingat dari beberapa hal yang sudah dibahas dan disampaikan. Banyaknya perubahan yang tidak menentu semakin menuntut individu untuk terus belajar mengikuti perubahan. Maka dari itu peneliti ingin mengangkat judul “Gambaran *Learning Agility* para Pekerja Paska Pandemi yang Kembali WFO”.

1.2 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini memperjelas mengenai batas-batas permasalahan yang akan diteliti. Berikut beberapa Batasan masalah dalam penelitian ini :

1. Partisipan yang akan digunakan dalam penelitian ini ialah para pekerja yang pernah bekerja secara *online* dan sekarang Kembali bekerja secara *offline*.
2. Variabel *learning agility* yang akan digunakan adalah menurut Burke (2016) yang memiliki 9 dimensi yaitu *flexibility, speed, experimenting, performance risk-taking, interpersonal risk-taking, collaborating, information gathering, feedback seeking, reflecting*.

1.3 Rumusan Masalah

Peneliti ingin melihat “Bagaimana gambaran *learning agility* pada para pekerja paska pandemi yang kembali WFO?”

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran *learning agility* pada para pekerja paska pandemi yang Kembali WFO.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian diharapkan bisa menjadi sumbangan ilmu khususnya ilmu psikologi mengenai kemampuan *learning agility*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas secara ilmiah mengenai kemampuan *learning agility* khususnya pada keadaan paska pandemi

1.5.2 Manfaat Praktis

a. Bagi subjek penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk menjadi refleksi dan juga referensi bagi subjek penelitian dalam penelitian ini agar mengetahui mengenai gambaran adaptasi kerja pada paska pandemi ini.

b. Bagi perusahaan

Diharapkan penelitian ini bisa memberikan pengetahuan informasi dan juga referensi kepada masyarakat khususnya perusahaan mengenai apa yang berkaitan dengan adaptasi perubahan WFH dan WFO sebagai referensi.

c. Bagi para pekerja yang mengalami perubahan WFH ke WFO

Diharapkan penelitian ini bisa membantu para pekerja untuk lebih memahami gambaran lebih mendalam mengenai *learning agility*, dan agar

mereka juga meningkatkan kemampuan *learning agility* khususnya tengah keadaan yang tidak menentu ini.

d. Bagi peneliti berikutnya

Diharapkan penelitian ini bisa membantu memberikan gambaran mengenai adaptasi perubahan WFH dan WFO sebagai referensi untuk mempermudah penelitian dalam segi kajian pustaka dan pemahaman tentang konsep *learning agility*.