

**HUBUNGAN ANTARA ADVERSITY QUOTIENT
DENGAN KINERJA KARYAWAN**



Skripsi

**Diajukan Kepada Fakultas Psikologi
Universitas Muhammadiyah Surakarta**

Diajukan oleh :

**RATRI HOLIDAY PUTRI
F100 040 048**

Kepada

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2009

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi. Karena merupakan sumber yang mempertahankan, mengarahkan dan mengembangkan organisasi sehingga harus selalu diperhatikan, dijaga dan dikembangkan agar diperoleh SDM yang bermutu serta memenuhi semua syarat yang dituntut pekerjaan agar dapat diselesaikan sesuai rencana. Bahkan tidak jarang keberlangsungan suatu perusahaan sangat tergantung dari manusia yang terlibat di dalamnya. Artinya maju atau mundurnya suatu perusahaan akan tampak dari keterampilan dan kinerja karyawan yang berbeda dalam perusahaan tersebut.

Kinerja karyawan yang baik merupakan hal yang terpenting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Bila sebuah perusahaan ingin berkembang dengan pesat, perusahaan tersebut haruslah memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik. Kinerja karyawan yang tinggi dan baik akan membuat karyawan semakin loyal terhadap organisasi atau perusahaan, semakin termotivasi untuk bekerja, bekerja dengan merasa senang dan yang lebih penting kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktifitas yang tinggi pula.

Tuntutan akan kinerja karyawan yang tinggi memang sudah menjadi bagian dari semua perusahaan. Namun fakta yang ada sekarang memperlihatkan bahwa belum semua karyawan memiliki kinerja yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan. Masih banyak terdapat karyawan yang memiliki kinerja yang

rendah. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangat menentukan arah kehidupan perusahaan, dengan adanya kinerja karyawan yang rendah tentu saja akan merugikan pihak perusahaan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai atau dapat dicapai tetapi kurang efektif dan efisien. Karena itu perusahaan itu dituntut untuk membudayakan dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk sumber daya manusia. Perubahan dan pentingnya peran sumber daya manusia sangat esensial untuk mendukung keberhasilan organisasi. Arti penting sumber daya manusia itu disadari terhadap organisasi terletak pada kemampuan manusia untuk bereaksi positif terhadap sasaran pekerjaan atau kegiatan yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Maka faktor penentu bagi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien, sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan justru ditentukan oleh manusia (Dessler dalam Hidayati, 2007).

Sumber daya manusia penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan tanggung jawab yang harus dicapai karyawan dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh karyawan dan atasan. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu.

Penelitian yang dilakukan oleh Ali Murzaeni (dalam Hidayati, 2007) tentang " Pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah

dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal”, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal. Variabel kinerja guru yang dijelaskan oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja adalah 46,6%, sedang sisanya dijelaskan oleh prediktor lain.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikatakan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari kata *job performnce* atau *actual performance* (prestasi karya atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Bambang Kusriyanto (dalam Mangkunegara, 2005) adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Sementara menurut Mangkunegara (2004) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka dapat dikatakan juga bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja seseorang berdasarkan standar kinerja yang telah ditentukan oleh perusahaan tersebut.

Perusahaan harus memiliki perencanaan kinerja yang merupakan suatu proses dimana karyawan dan atasan bekerjasama merencanakan apa yang harus

dikerjakan, menentukan bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala, serta mencapai pemahaman tentang perusahaan itu. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan atau masa depan yang lebih baik. Cara mengetahui apakah kinerja seorang karyawan itu baik atau buruk, adalah dengan memberikan penilaian terhadap karyawan. Rivai (2005) penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang ditentukan perusahaan. Penilaian kinerja karyawan adalah salah satu tugas penting yang dilakukan oleh seseorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindari adanya *'like and dislike'* dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka.

Kinerja karyawan yang baik tidak semata-mata hanya diukur berdasarkan besar kecilnya hasil kerja yang diraih, tetapi lebih penting dari itu adalah proses yang mendukungnya yakni, pertama mutu pelayanan sekaligus mutu prosedur yang dilakukan secara terpadu, kedua manajemen yang meliputi efisien dan keandalan efektifitas perusahaan, ketiga perilaku etis dan kejujuran yang dimiliki perusahaan. Perusahaan sebagai suatu organisasi yang mempunyai tujuan yaitu memperoleh keuntungan. Organisasi suatu perusahaan seperti halnya organisasi

jenis lain, dapat beroperasi karena kegiatan manusia yang terdapat didalamnya. Salah satu hal yang penting bahwa organisasi perusahaan hidup karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para peserta (karyawan) organisasi yang terdapat didalamnya. Sesuai dengan unit kerja yang terdapat dalam organisasi perusahaan, maka masing-masing unit kerja harus dinilai kinerjanya agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit tersebut dapat dinilai secara obyektif.

Menurut Tiffin & Mc. Cormick (dalam Hidayati, 2007), ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu variabel individual dan variabel situational, meliputi (1) faktor fisik dan pekerjaan, (2) faktor sosial dan organisasi. Salah satu dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor tenaga kerja atau manusia (individu itu sendiri). Bila SDM yang dimiliki perusahaan rendah, kurang dapat menguasai dan memahami pekerjaan yang dibebankan kepadanya, karyawan akan bekerja sesuai dengan tingkat pemahaman mereka saja, tidak memperhatikan bagaimana hasil yang akan diperoleh nantinya. Keadaan semacam ini akan mempengaruhi kinerja mereka dan tentunya dapat dikatakan bila hasil yang dicapai itu rendah, tentunya juga mendapatkan kinerja yang rendah. Oleh karena itu untuk dapat meningkatkan kinerja, salah satu hal penting yang perlu diperhatikan oleh karyawan yaitu mampu menghadapi kesulitan.

Menjalani kehidupan memang tidak selamanya berjalan lancar atau sesuai dengan rencana yang telah disusun, terkadang menemui hambatan, kesulitan, tantangan, yang tak jarang berujung pada kegagalan. Permasalahannya lebih

terletak pada seberapa mampu seseorang untuk memahami, mengenali sekaligus mengelola hambatan atau masalah yang dihadapinya tersebut, hingga pada gilirannya akan mengubah hambatan tersebut menjadi peluang yang menjanjikan suatu kesuksesan. Secara garis besar dapat dikatakan bahwa kemampuan untuk memahami, mengenali, sekaligus mengelola setiap episode kehidupan yang dihadapi akan sangat terkait dengan daya tahan atau daya toleransi seseorang terhadap masalah. Berbincang tentang hal tersebut diatas, akan menarik jika kemampuan untuk menghadapi kesulitan disebut sebagai *adversity quotient*.

Stoltz (2000) mengemukakan konsep *adversity quotient*, merupakan faktor yang paling penting dalam meraih kesuksesan. *Adversity quotient* adalah teori yang ampuh, sekaligus ukuran yang bermakna dan merupakan seperangkat instrument yang telah diasah untuk membantu kita supaya tetap gigih melalui saat-saat yang penuh dengan tantangan. *Adversity quotient* akan merangsang untuk memikirkan kembali rumusan keberhasilan yang sekarang ini. Namun, tantangan-tantangan yang ada sekarang membutuhkan lebih dari sekedar gagasan-gagasan baru sehingga akan lebih merangsang pikiran-pikiran yang tangguh dan mampu bersaing. Seseorang yang memandang dan mampu mengubah kesulitan atau hambatan sebagai suatu tantangan dan peluang menurut Stoltz (2000) adalah seseorang yang akan mampu terus berjuang dalam situasi apapun sehingga merekalah yang akan mencapai kesuksesan. Seseorang yang terus berjuang dan berkembang pesat adalah seseorang yang memiliki *adversity quotient* yang tinggi. Seseorang dengan *adversity quotient* tinggi ini adalah individu yang merasa

berdaya, optimis, tabah, teguh dan memiliki kemampuan bertahan terhadap kesulitan.

Di First Data Corporation, Stoltz dan sekelompok pemimpin menemukan bahwa *adversity quotient* meramalkan siapa yang akan mampu mengatasi kesulitan dan siapa yang akan hancur. Di Deloitte & Touche yang LLP, *adversity quotient* meramalkan siapa yang akan mempunyai prestasi melebihi harapan kinerja mereka dan siapa yang akan gagal. Penelitian Stoltz di Metropolitan Life Insurance Company, dibuktikan bahwa orang yang tidak merespon kesulitan dengan baik menjual lebih sedikit, kurang berproduksi dan kinerjanya lebih buruk daripada mereka yang merespon kesulitan dengan baik. Fenomena diatas dapat dianalogikan dengan kinerja karyawan, bahwa kinerja karyawan yang tinggi diperoleh dari *adversity quotient* pada karyawan diperusahaan tersebut.

Uraian pembahasan tersebut diatas, bahwa penelitian ini menitik beratkan pada pembahasan kinerja karyawan, setiap karyawan pada perusahaan memiliki kinerja yang berbeda. Kinerja tersebut dipengaruhi beberapa faktor salah satunya *adversity quotient*, kinerja karyawan akan mempengaruhi kondisi perusahaan salah satunya yaitu output atau hasil karya perusahaan dengan kata lain jika tingkat *adversity quotient* tinggi maka kinerja juga tinggi, namun *adversity quotient* rendah belum tentu kinerja juga rendah.

Berdasarkan uraian di atas maka timbul suatu permasalahan, “Apakah ada hubungan antara *adversity quotient* dengan kinerja karyawan?” Mengacu dari rumusan masalah tersebut penulis tertarik meneliti lebih lanjut dengan melakukan penelitian berjudul ‘**Hubungan Antara *Adversity Quotient* dengan Kinerja Karyawan**’.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui hubungan antara *adversity quotient* dengan kinerja karyawan
2. Mengetahui peranan *adversity quotient* terhadap kinerja karyawan
3. Mengetahui tingkat *adversity quotient* dan tingkat kinerja karyawan

C. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi pimpinan RSUD Belitang Ogan Komering Ulu Timur Sumatera Selatan

Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran atau sumbangan informasi kepada pimpinan RSUD Belitang Ogan Komering Ulu Timur Sumatera Selatan tentang kebijakan yang mendukung kinerja karyawan.

2. Bagi karyawan RSUD Belitang Ogan Komering Ulu Timur Sumatera Selatan

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi pada karyawan RSUD Belitang Ogan Komering Ulu Timur Sumatera Selatan, bahwa dengan kemampuan *adversity quotient* dapat mempengaruhi kinerja menjadi lebih baik.

3. Bagi ilmuwan psikologi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana pemikiran untuk lebih mengembangkan ilmu pengetahuan dan ilmu psikologi khususnya dalam bidang industri, mengenai hubungan antara *adversity quotient* untuk meningkatkan kinerja karyawan.

4. Bagi peneliti lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan peneliti lain agar dapat mengambil informasi yang ada didalam penelitian ini agar dapat menambah informasi peneliti tersebut.