

## **KECERDASAN ADVERSITAS DAN KETERLIBATAN KERJA PADA KARYAWAN PT. GANDUM MAS KENCANA KOTA TANGERANG**

**Nurul Kusuma Dewi<sup>1</sup>, Dian Ratna Sawitri<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedarto SH Tembalang Semarang 50275

nurulkdewi92@gmail.com

### **Abstrak**

Karyawan merupakan aset utama perusahaan sehingga kinerja karyawan yang produktif dibutuhkan oleh perusahaan, namun ada kalanya saat bekerja ditemukan hambatan yang membuat karyawan jenuh sehingga memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kecerdasan adversitas dan keterlibatan kerja pada karyawan PT. Gandum Mas Kencana. Keterlibatan kerja merupakan kondisi psikologis positif karyawan terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan curahan energi dalam bekerja, perasaan terlibat yang kuat, penuh konsentrasi, serta kesulitan untuk memisahkan diri dengan pekerjaannya. Kecerdasan adversitas merupakan kemampuan individu dalam mengamati kesulitan dan mengolah kesulitan dengan kecerdasan yang dimiliki sehingga menjadi sebuah tantangan untuk menyelesaikannya. Jumlah populasi penelitian ini yaitu 134 karyawan tetap dan masa kerja minimal 1 tahun hingga 10 tahun. Pada sampel penelitian sebanyak 80 karyawan yang diperoleh melalui propotional sampling diberikan Skala Keterlibatan Kerja (31 aitem;  $\alpha = 0,92$ ) dan Skala Kecerdasan Adversitas (37 aitem;  $\alpha = 0,94$ ). Analisis regresi sederhana menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kecerdasan adversitas dan keterlibatan kerja pada karyawan PT. Gandum Mas Kencana ( $r = 0,62$ ;  $p < 0,001$ ). Semakin tinggi kecerdasan adversitas, maka semakin tinggi keterlibatan kerja. Kecerdasan adversitas memberikan sumbangan efektif sebesar 38% terhadap keterlibatan kerja. Ketika ingin meningkatkan keterlibatan kerja ia harus memperhatikan kecerdasan adversitas, dan untuk meningkatkan keterlibatan kerja, perusahaan dapat melakukan intervensi dalam meningkatkan kecerdasan adversitas melalui pelatihan dan pengembangan karyawan.

**Kata kunci:** keterlibatan kerja, kecerdasan adversitas, Kota Tangerang

### **Abstract**

Employees are the main asset of the company therefore productive employees are needed by the company, but there are times when the work is found barriers that keep employees saturated so has the desire to leave their job. This study aimed to determine the relationship between adversity intelligence and work engagement of employee at PT. Gandum Mas Kencana. Work engagement is a positive psychological condition of employees to their work marked by an outpouring of energy in work, involves a strong feeling, full of concentration, as well as the difficulty to separate himself with his work. Adversity intelligence is the ability of individuals to observe the difficulties and processing difficulties with intelligence possessed so that it becomes a challenge to complete. Total population of this study is 134 permanent employees and a minimum term of 1 year to 10 years. The study sample comprised 80 employees obtained through the proportional sampling. Data were collected using the Work Involvement Scale (31 items;  $\alpha = .92$ ) and the Adversity Intelligence Scale (37items;  $\alpha = .94$ ). The results of simple regression analysis showed that there is a significantly positive correlation between adversity intelligence and work engagement at PT. Gandum Mas Kencana ( $r = .62$ ;  $p < .001$ ). The higher adversity intelligence will the higher work engagement. Adversity intelligence provides an effective contribution of 38% of work engagement. When employee wants to increase their work engagement the employee had to pay attention of their adversity intelligence, and to increase the work engagement, the company can intervene in improving adversity intelligence through training and development of employees.

**Keyword:** work engagement, adversity intelligence, Tangerang

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi dan uang, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan elemen yang lain (Hariandja, 2007). Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Fisher (dalam Margaretha & Saragih, 2008) bahwa sumber daya manusia sangat penting dalam kemajuan dan keberhasilan dari suatu perusahaan, hal ini berkaitan dengan bagaimana sumber daya manusia itu dikelola dan dikembangkan. Perusahaan di Indonesia ternyata menghadapi masalah dalam mempertahankan karyawan berprestasi tinggi, karyawan dengan keahlian khusus dan karyawan berpotensi tinggi (Wyatt, 2008). Berdasarkan survei *Global Strategic Reward 2008* yang dilakukan oleh Wyatt (2008), kehilangan karyawan berprestasi tinggi, karyawan dengan keahlian khusus dan karyawan berpotensi tinggi sudah menjadi masalah yang perlu diwaspadai oleh industri di Indonesia.

Tujuan perusahaan dapat tercapai apabila perusahaan memiliki karyawan yang mengoptimalkan seluruh kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan pekerjaannya. Berdasarkan kebutuhan tersebut perusahaan membutuhkan karyawan-karyawan yang memiliki keterikatan dalam menjalani pekerjaannya atau keterlibatan kerja, akan tetapi dalam perindustrian pasti ditemukan permasalahan seperti keluar-masuknya karyawan yang disebabkan karyawan merasa jenuh karena beban dan ketentuan kerja yang diberikan perusahaan atau karyawan mendapatkan pekerjaan lain yang lebih baik untuk perkembangan jenjang karirnya. Permasalahan seperti ini menjadikan perusahaan semakin menyadari bahwa keterikatan kerja pada karyawan sangat dibutuhkan. Namun ada saatnya ketentuan dan beban kerja dalam perindustrian membuat karyawan merasa jenuh, ketika karyawan mengalami ketidakmampuan dalam menyelesaikan tuntutan serta beban kerja yang diembannya. Hal tersebut dapat menimbulkan kejenuhan saat bekerja yang membuat karyawan *burnout*.

Upaya yang dapat dilakukan untuk menekan *burnout* atau kejenuhan kerja karyawan adalah sebuah strategi manajemen yang memunculkan kondisi dimana karyawan merasa nyaman dan bersemangat dengan pekerjaan mereka, yaitu keterikatan dengan pekerjaan (keterlibatan kerja). Maslach (dalam Saks, 2006) mengatakan bahwa dimensi dari keterlibatan kerja terbukti merupakan lawan dari dimensi *burnout*, sehingga ketika dimensi keterlibatan kerja terdapat pada diri karyawan maka tingkat *burnout* pun akan menurun (Bakker & Leiter, 2010).

Keterlibatan kerja diartikan sebagai keadaan/kondisi psikologis positif individu yang berkaitan dengan pemenuhan kerja yang memiliki karakteristik *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. *Dedication* mengarah pada keterlibatan yang sangat tinggi saat mengerjakan tugas dan mengalami perasaan yang berarti, sangat antusias, penuh inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. *Absorption* merupakan kondisi konsentrasi dan keseriusan terhadap suatu pekerjaan. Individu merasa ketika ia bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

Permasalahan yang dihadapi karyawan dalam dunia perindustrian beraneka ragam, salah satu contohnya seperti beban kerja yang diberikan pada setiap karyawan. Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional, sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit

dimana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Hal tersebut dapat mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan, sehingga secara potensial membahayakan pekerja (Manuaba dalam Prihatini, 2007).

Bakker dan Demerouti (2007) mengemukakan cara untuk meningkatkan keterlibatan kerja karyawan melalui teori *The Job Demands and Resources Model* atau *JD-R model of work engagement*, dimana dalam model ini terdapat dua faktor yaitu, *job demands* dan *job resources*. *Job demands* merupakan tuntutan kerja yang diberikan perusahaan terhadap karyawan, sedangkan *job resources* diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi pada pekerjaan. Ketika tingginya tingkat *job demands* dan rendahnya *job resources*, hal tersebut dapat menyebabkan *burnout* dan menurunkan keterlibatan kerja terhadap karyawan.

Sehubungan dengan definisi *job resources* dan *personal resources* yang dikemukakan Bakker dan Demerouti (2007) dalam *JD-R model of work engagement*. Kecerdasan adversitas dalam *JD-R* model termasuk dalam *personal resources*. Bakker dan Demerouti (2007) mengemukakan bahwa *personal resources* diartikan sebagai aspek kognitif dan afektif dalam diri individu yang merupakan kepercayaan positif terhadap diri sendiri dan lingkungan serta bersifat dapat dikembangkan, yang mana hal ini dapat memotivasi dan memfasilitasi pencapaian tujuan bahkan saat menghadapi kesulitan dan tantangan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Stoltz (2005) mengenai kecerdasan adversitas sebagai kemampuan individu dalam mengamati kesulitan dan mengelolah kesulitan tersebut dengan kecerdasan yang dimiliki sehingga menjadi sebuah tantangan untuk menyelesaikannya.

Karyawan yang memiliki kecerdasan adversitas yang tinggi akan mampu bertahan dalam menghadapi segala kesulitan yang disebabkan karena perubahan yang terjadi serta mampu mengembangkan potensi yang dimiliki untuk mengatasi tantangan-tantangan yang ada (Stoltz, 2005). Hal ini sesuai dengan penelitian Nugraha (2011) yang menunjukkan bahwa pelatihan kecerdasan adversitas dapat membuat individu lebih optimis dalam menghadapi suatu tantangan, mampu memompa diri untuk lebih maju dan berpikir kreatif, berani mengambil resiko, bertanggung jawab dan lebih meningkatkan kedisiplinan dalam diri individu.

Menurut Schaufeli dan Bakker (dalam Bakker & Leiter, 2010). Keterlibatan kerja didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang positif yang berkaitan dengan pemenuhan kerja yang dikarakteristikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* adalah level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, *dedication* adalah rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan, sedangkan *absorption* dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan senang dalam keterlibatan terhadap pekerjaan. Schaufeli, Gonzales-Roma, dan Bakker (dalam Bakker & Leiter, 2010) mengungkapkan dimensi-dimensi keterlibatan kerja, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Stoltz (2005) mendefinisikan kecerdasan adversitas sebagai kemampuan individu dalam mengamati kesulitan dan mengolah kesulitan tersebut dengan kecerdasan yang dimiliki sehingga menjadi sebuah tantangan untuk menyelesaikannya. Terutama dalam penggapaian sebuah tujuan, cita-cita, harapan dan yang paling penting adalah kepuasan pribadi dari hasil kerja atau aktifitas itu sendiri. Kecerdasan adversitas mempunyai tiga bentuk, yaitu (1) sebagai suatu kerangka kerja konseptual yang baru untuk memahami dan meningkatkan semua jenis kesuksesan, (2) merupakan suatu ukuran untuk mengetahui respon terhadap kesulitan, dan (3) merupakan serangkaian

peralatan dasar yang memiliki dasar ilmiah untuk memperbaiki respon terhadap kesulitan (Stoltz, 2005). Stoltz (2003) menyebutkan empat dimensi kecerdasan adversitas yang dapat disingkat menjadi CORE (*Control, Ownership, Reach, Endurance*).

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan adversitas merupakan kemampuan individu untuk dapat terus bertahan dalam suatu kesulitan dengan kecerdasan yang dimilikinya sampai pada akhirnya individu tersebut dapat mengatasi tantangan yang dihadapi sebagai seorang pemenang atau memilih mundur ditengah jalan dan bahkan tidak mau menerima tantangan sedikitpun. Maka dari itu, peneliti ingin mengkorelasikan keterlibatan kerja dengan kecerdasan adversitas. Penelitian ini akan dilakukan di PT. Gandum Mas Kencana yang merupakan pemasok industri jasa makanan, terutama produk yang berkaitan dengan coklat. Semua perusahaan yang bergerak dibidang produksi sangat mengandalkan kinerja karyawannya, karena kinerja karyawan akan menentukan kesuksesan produksi industri.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan sebelumnya, penulis tertarik untuk mengetahui hubungan antara kecerdasan adversitas dengan keterlibatan kerja pada karyawan PT. Gandum Mas Kencana. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan positif antara kecerdasan adversitas dan keterlibatan kerja. Semakin tinggi kecerdasan adversitas maka akan semakin tinggi keterlibatan kerja dan semakin rendah kecerdasan adversitas maka akan semakin rendah keterlibatan kerja pada karyawan.

## **METODE**

Penelitian ini dilakukan pada sampel berjumlah 80 karyawan dari 10 divisi yang diperoleh melalui teknik *propotional sampling* dari populasi berjumlah 134 karyawan PT. Gandum Mas Kencana Kota Tangerang. Penelitian ini menggunakan dua skala yaitu Skala Keterlibatan Kerja yang terdiri dari 31 aitem valid, yang disusun berdasarkan aspek-aspek menurut Schaufeli, Gonzales-Roma, & Bakker (dalam Bakker & Leiter, 2010) yaitu *vigor, dedication, dan absorption*. Skala Kecerdasan Adversitas yang terdiri dari 37 aitem valid, yang disusun berdasarkan aspek-aspek menurut Stoltz (2003) yaitu, *control, ownership, reach, dan endurance*. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Uji hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis regresi sederhana menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kecerdasan adversitas terhadap keterlibatan kerja ( $r_{xy} = 0,62$ ;  $p < 0,001$ ). Hasil regresi sederhana menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan peneliti dapat diterima. Artinya, semakin tinggi kecerdasan adversitas yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi keterlibatan kerja. Sebaliknya, semakin rendah kecerdasan adversitas yang dimiliki karyawan maka semakin rendah pula keterlibatan kerja yang dimiliki karyawan PT. Gandum Mas Kencana Kota Tangerang.

Hasil penelitian variabel kecerdasan adversitas pada karyawan tetap PT. Gandum Mas Kencana Kota Tangerang berada pada kategori tingkat kecerdasan

adversitas yang tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada karyawan yang memiliki kecerdasan adversitas yang sangat rendah dan rendah pada karyawan PT. Gandum Mas Kencana, 80% karyawan berada pada kategori kecerdasan adversitas yang tinggi, dan 20% karyawan berada pada kategori kecerdasan adversitas sangat tinggi. Skor empirik mendapatkan rata-rata (*mean*) dengan skor 120.25 berada pada antara rentang skor 37 sampai 148. Berdasarkan *mean* pada skor empirik tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan tetap PT. Gandum Mas Kencana Kota Tangerang cenderung memiliki kecerdasan adversitas yang tinggi.

Hasil penelitian variabel keterlibatan kerja menunjukkan bahwa tidak ada karyawan PT. Gandum Mas Kencana yang memiliki keterlibatan kerja sangat rendah dan rendah, 75% karyawan berada pada kecenderungan keterlibatan kerja yang tinggi dan 25% karyawan berada pada kategori yang memiliki keterlibatan kerja sangat tinggi. Skor empirik mendapatkan rata-rata (*mean*) dengan skor 100.75 berada pada antara rentang skor 31 sampai 124. Berdasarkan *mean* pada skor empirik tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan tetap PT. Gandum Mas Kencana Kota Tangerang cenderung memiliki keterlibatan kerja yang tinggi.

Mohapatra dan Sharma (2010) mengenai *keterlibatan kerja* karyawan dan prediktor perusahaan pada sektor publik di India menyatakan bahwa memberikan penghargaan berupa gaji, tunjangan, dan bonus dapat meningkatkan *keterlibatan kerja* pada karyawan. Penelitian lain juga dilakukan oleh Harter, Schmidt, & Hayes (2002) penelitian ini dilakukan pada 7.939 dalam 36 perusahaan yang mengemukakan bahwa keterlibatan kerja berhubungan dengan hasil kinerja karyawan, meningkatkan kepuasan pelanggan, profitabilitas, dan produktivitas karyawan, serta menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Istiqomah, Widyarini, dan Silviandari (2013) juga menunjukkan bahwa *psychological capital* dan *organizational-based self-esteem* secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh terhadap keterlibatan kerja. Adanya kepercayaan diri (*self-efficacy*), atribusi positif (*optimism*), harapan (*hope*), dan ketahanan (*resilience*) akan membuat seseorang dalam menyikapi masalah apapun secara positif, sehingga *organizational-based self-esteem* pun akan terpengaruh semakin positif dan akan memperkuat keterlibatan kerja.

Seseorang yang memiliki kecerdasan adversitas tinggi memiliki empat dimensi yang dikemukakan oleh Stoltz (2003) yaitu *control*, *ownership*, *reach*, dan *endurance*. Pemaparan mengenai dimensi kecerdasan adversitas yang dikemukakan oleh Stoltz (2003) sejalan dengan apa yang dikemukakan Bakker dan Demerouti (2007) mengenai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja yaitu sumber daya pribadi (*personal resources*). *Personal resources* adalah evaluasi diri positif yang terkait dengan ketahanan dan mengacu pada rasa individu dari kemampuan mereka untuk mengendalikan dan memberikan dampak yang baik pada lingkungan mereka (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003). *Personal resources* merupakan aspek diri dan pada umumnya dihubungkan dengan kegembiraan dan perasaan bahwa diri mampu memanipulasi, mengontrol dan memberikan dampak pada lingkungan sesuai dengan keinginan dan kemampuannya (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Hal ini dapat disimpulkan bahwa dimensi kecerdasan adversitas antara lain, *control*, *ownership*, dan *endurance* termasuk kedalam *personal resource*, karena dengan dimensi tersebut kecerdasan adversitas yang dimiliki individu akan terbentuk dengan sempurna. Hal ini akan membuat individu terikat dengan pekerjaannya meskipun dihadapkan kesulitan, namun individu mampu mengatasi kesulitannya dengan kecerdasan yang

dimilikinya untuk mengontrol dirinya agar tetap fokus, berkonsentrasi penuh dengan pekerjaannya dan enggan meninggalkan pekerjaan sebelum menyelesaikannya.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kecerdasan adversitas dan keterlibatan kerja pada karyawan PT. Gandum Mas Kencana ( $r_{xy} = 0,62$ ;  $p < 0,001$ ). Hasil penelitian ini dapat diartikan sebagai semakin tinggi kecerdasan adversitas yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi keterlibatan kerja, dan sebaliknya. Dengan demikian hipotesis yang diajukan peneliti dapat diterima.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). Towards a model of engagement. *Journal Career Development International*, 13, 209-223.
- Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: Handbook of essential theory and reasearch*. New York, NY: Psychology Press.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Hariandja, M. & Hadiwati, Y. (2007). *Manajemen sumber daya manusia: pengadaan, pengembangan, pengkompesian dan peningkatan produktifitas pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, emloyee engagement and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-278.
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 632-643. doi: 10.1037/0022-3514.84.3.632.
- Istiqomah, Y., Widyarini, I., & Silviandari, I. A. (2013). Pengaruh psychological capital dan organizational-based self esteem terhadap work engagement. *Skripsi* (tidak diterbitkan). Program Studi Psikologi Universitas Brawijaya Malang.
- Margaretha, M. & Saragih, S. (2008). *Employee engagement: Upaya peningkatan kinerja organisasi*. The 2nd National Conference UKWMS.

- Mohapatra, M., & Sharma, B. R. (2010). Study of employee engagement and its predictors in an indian public sector undertaking. *Global Business Review June 2010, 11*, 281-301.
- Nugraha, R. A. (2011). Pengaruh pelatihan kecerdasan adversitas terhadap motivasi berprestasi pada siswa kelas X di SMA Negeri 8 Surakarta. *Skripsi*. (Tidak diterbitkan). Surakarta: Fakultas Psikologi Universitas Sebelas Maret.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology, 26*, 600-619.
- Stoltz, P. G. (2003). *Adversity quotient at work: Mengatasi kesulitan di tempat kerja, mengubah tantangan sehari-hari menjadi kunci sukses anda*. Alih Bahasa: Alexander Sindoro. Jakarta: Interaksara.
- Stoltz, P. G. (2005). *Adversity quotient: Mengubah hambatan menjadi peluang*. Alih Bahasa: Hermaya. Jakarta: Grasindo.
- Wyatt, W. (2008). *Global work Attitudes Report*. Diunduh dari <http://www.watsonwyatt.com/research/pdfs/2007-US-0298.pdf>, pada tanggal 20 Mei 2014.