

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi yang sudah sangat canggih dengan berbagai teknologi dan ilmu pengetahuan ini, dituntut orang-orang yang berkualitas dan berkompetisi tinggi. Begitu juga dengan perusahaan-perusahaan khususnya di Indonesia, dengan semakin banyaknya perusahaan-perusahaan baru yang maju ke arena persaingan, mengharuskan perusahaan mengetatkan persaingannya.

Sumber daya organisasi dapat digunakan untuk tetap bertahan dalam kompetisi ini. Sumber daya tersebut terdiri dari sumber daya manusia, fasilitas, pembiayaan dan metode kerja. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dan modal utama dalam sebuah perusahaan, sedangkan yang lainnya hanya sebagai penunjang kinerja dari sumber daya manusia itu sendiri. Segala sesuatu yang ada di perusahaan adalah hasil kerja sumber daya manusia, sehingga keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kinerja sumber daya manusia itu sendiri.

Hal ini diperkuat oleh pendapat Faustino Cardoso Gomes (2003: 7) yang menyatakan bahwa:

“Dari sumber daya yang tersedia dalam organisasi, sumber daya manusia memegang peranan sentral dan paling menentukan.

Artinya walaupun diakui bahwa aset-aset non-manusianya termasuk alam tetap memainkan peranan yang penting, tetapi tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas maka semuanya hanya akan sia-sia”.

Kualitas sebuah perusahaan dapat dilihat melalui kinerja sumber daya manusia. Apabila kualitas kinerja sumber daya manusia tinggi, maka kualitas perusahaan akan tinggi pula. Menurut Mangkunegara (2005: 67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, kinerja sumber daya manusia perlu diperhatikan, dikembangkan dan ditingkatkan. Furtwengler (2002: 79) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, organisasi perlu melakukan perbaikan kinerja. Adapun perbaikan kinerja yang perlu diperhatikan oleh organisasi adalah faktor kecepatan, kualitas, layanan dan nilai. Selain keempat faktor tersebut, juga terdapat faktor lainnya yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk berubah, kreativitas, terampil berkomunikasi, inisiatif, serta kemampuan dalam merencanakan dan mengorganisir kegiatan yang menjadi tugasnya. Hal ini seharusnya menjadi perhatian organisasi termasuk Bank Central Asia (BCA).

Bank Central Asia (BCA) merupakan salah satu bank di Indonesia yang berdiri pada 21 Februari 1957. Bank ini pernah mengalami krisis yang sangat parah pada tahun 1997, tetapi dengan usaha dan kerja keras yang tidak mau menyerah, bisa bangkit kembali pada tahun 1998 secara perlahan. Pada tanggal 31 Maret 2011, bank BCA sudah memiliki 902 kantor cabang di seluruh Indonesia di samping dua kantor perwakilan di Hong Kong dan Singapura serta di tingkat internasional, yang bekerja sama dengan lebih dari 1.915 bank koresponden di 107 negara dalam menyediakan jasa-jasa seperti Perintah Pembayaran (*Payment Order*).

Melalui data yang diambil dari website bank BCA sendiri, terdapat banyak sekali deretan prestasi yang diperoleh, dimana pada tahun 2003 sampai tahun 2010, bank BCA sudah berhasil mengumpulkan sebanyak 118 jenis penghargaan, diantaranya:

- 1) *The Most Favourable Brand and The Most Influential Personality in Social Media 2010* ;
- 2) penghargaan *best financial* dari *Corporate Directorship* (IICD) ;
- 3) memberikan Pengakuan Atas Prestasi : PT BANK CENTRAL ASIA Tbk. sebagai Bank Swasta Satu-satunya di Indonesia yang menjadi penerbit kartu kredit *Private Label - BCA CARD* ;
- 4) dan masih banyak lagi.

Di samping itu, BCA menjadikan SDM sebagai prioritas utama melalui pengembangan karir. Di BCA, pengembangan karir didasarkan

pada prinsip-prinsip transparansi, peluang yang setara, meritokrasi dan penghargaan terhadap kinerja. BCA memberikan peluang penuh bagi karyawan untuk merealisasikan potensinya melalui penyediaan serangkaian program pelatihan dengan tujuan agar mereka dapat menghadapi berbagai tantangan di industri perbankan.

Sebagai wujud komitmen kepedulian terhadap pengembangan karyawan, BCA mempunyai Pusat Pelatihan yang didukung oleh pelatih-pelatih yang profesional, baik dari internal maupun eksternal. BCA juga bekerja sama dengan beberapa lembaga dengan kredibilitas yang tinggi.

Dari hal di atas, dapat kita lihat bahwa betapa BCA sadar akan pentingnya kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) dalam menentukan sukses tidaknya sebuah perusahaan tertentu. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Stoltz (2000) bahwa fungsi utama, visi dan misi organisasi termasuk Bank BCA akan berhasil apabila ditunjang dengan para pekerja yang berkualitas dan terampil di bidangnya, serta memiliki *Intelligence Quotient* (IQ), *Emotional Quotient* (EQ), *Spiritual Quotient* (SQ) dan *Adversity Quotient* (AQ) yang bagus sehingga mampu mengumpulkan segudang prestasi seperti disebutkan di atas. Penelitian yang dilakukan oleh Daniel Goleman yang dikutip oleh Stolz (2000), membuktikan bahwa EQ memang lebih penting daripada IQ, karena EQ dapat menunda rasa gembira, berempati, mengendalikan dorongan-dorongan hati, sadar diri, bertahan dan bergaul aktif dengan orang lain.

Tetapi kedua unsur ini belum mampu memaksimalkan potensi dan kecakapan mereka sepenuhnya, sehingga dibutuhkan AQ untuk melengkapi kinerja yang maksimal tersebut.

Beberapa waktu yang lewat, banyak sekali penelitian yang dilakukan oleh para ahli tentang pengaruh IQ dan EQ seseorang terhadap kemajuan kinerja dan karir mereka. Pada tahun 2000, Paul Stoltz mengemukakan penelitiannya yang menghasilkan teori *Adversity Quotient* atau sering disingkat dengan AQ. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Stoltz (2000), tingkat AQ sangat mempengaruhi kesuksesan seseorang. *Adversity Quotient* didefinisikan sebagai kesanggupan seseorang untuk melihat dan mengubah persoalan menjadi sebuah kesempatan. Stoltz (2000) juga mengatakan bahwa *Adversity Quotient* (AQ) adalah seperangkat ukuran untuk mengetahui respon terhadap tantangan kerja yang dihadapi. *Adversity Quotient* (AQ) mengacu pada kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang dalam mengatasi tantangan kerjanya, biasanya dikaitkan dengan teori-teori kepemimpinan dalam dunia kerja.

Stoltz (2000) menggambarkan hubungan antara AQ dengan kinerja seperti sebuah pohon. Akar dan batangnya merupakan AQ (Keyakinan, pendidikan, genetika, karakter, kesehatan, kecerdasan, bakat dan kemauan) dan daun-daunnya sebagai hasil kerja atau kinerja.

Untuk tetap bertahan dalam persaingan yang sangat ketat tadi diperlukan kinerja yang berkualitas yang diperoleh dari sumber daya

manusia yang mempunyai kecepatan dan kegesitan tinggi, kapasitas dan kemampuan. Sementara banyak hal di sekitar mereka yang akan mempengaruhi kinerja mereka, termasuk tantangan kerja yang dihadapi. Selama ini, banyak perusahaan telah fokus terhadap permasalahan IQ, EQ ataupun SQ karyawan dan tidak menghiraukan tingkat AQ yang dimilikinya. Termasuk bank BCA yang sejauh ini belum pernah mengadakan tes AQ, pelatihan AQ ataupun penelitian-penelitian mengenai AQ.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil studi pendahuluan melalui wawancara dengan salah seorang pegawai bank BCA dapat disimpulkan bahwa gambaran umum kesulitan atau tantangan kerja yang dihadapi adalah berupa tingkat kejenuhan yang tinggi dalam bekerja. Dimana dalam setiap rutinitas yang sama dan monoton pegawai juga dituntut harus memiliki suasana hati yang baik dalam menghadapi setiap pelanggan, memiliki semangat serta konsentrasi dan tingkat ketelitian yang tinggi, (Kutipan: hasil wawancara studi pendahuluan): “ *Hanya saja karena pekerjaan kita kan monoton tapi harus continue, jadi dibutuhkan ketekunan yang sangat tinggi ditambah lagi pekerjaan kita menuntut konsentrasi yang cukup tinggi, karna berhubungan dengan nominal, kalau salah satu angka saja semuanya bisa berantakan, jadi kita benar-benar harus teliti dan berkonsentrasi*” dan “*rata-rata sih pegawai bank mengalami tantangan kerja yang sama ya seperti tadi, soalnya ya memang*

*kita berkecimpung dengan itu, rutinitas yang monoton dan yang sangat mudah membuat jenuh”.*

Sedangkan berdasarkan hasil pengamatan atasannya yang juga merupakan hasil wawancara, menyatakan bahwa pegawai bank BCA, khususnya Kcp Setiabudi tidak mendapat begitu banyak kesulitan di tempat kerjanya. Hal ini dikarenakan perusahaan telah mengantisipasi berbagai kesulitan yang mungkin terjadi pada karyawan oleh bagian pengembangan SDM atau HRD (Human Resources Development). Adapun antisipasi yang disediakan, seperti pelatihan baik itu *soft skill* atau *hard skill*, pembinaan pada karyawan bakti dan pengadaan *event* atau acara *refreshing* bersama antarcabang untuk mengurangi tingkat *burnout* karyawan. Namun, kesulitan yang sering terjadi sering dialami oleh karyawan bakti atau karyawan tidak tetap selama masa adaptasi, (Kutipan: hasil wawancara studi pendahuluan) *sebenarnya sih kalau kesulitan kinerja itu yang itu itu sebenarnya, anak-anak yang baru. Anak-anak yang baru kan yang baru masuk, itu aja sih, soalnya kalau di BCA sendiri, pekerjaan tuh udah jelas banget, jadi setiap orang kerjanya beda-beda gitu*. Tetapi karena perusahaan memberikan pembinaan yang memadai, karyawan maupun perusahaan mampu bertahan dalam menghadapi kesulitan tersebut, (Kutipan: hasil wawancara studi pendahuluan): *“ya, kalau di kita sudah ada event-event yang tadi untuk mengantisipasi, seperti *refresing*, rekreasi. Harusnya setiap minggu atau setiap bulan itu ada event-event tersendiri untuk mengantisipasinya. Tapi kalau untuk yang baru aja paling kita lebih tambahkan dengan berbagai pelatihan dan pembekalan aja.*

**Santa Ernyta Sihite, 2012**

**Hubungan Antara Adversity Quotient Dengan Kinerja Karyawan**

: Studi Kasus pada Pegawai Bank BCA Kcp Setiabudi, Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Melalui berbagai prestasi dan penghargaan yang diperoleh bank BCA selama ini dapat kita lihat gambaran kecil dari kinerja bank tersebut. Sebagaimana kinerja ini juga dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti inteligensi, emosi, spiritual, *adversity* dan sebagainya. Sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang peneliti ingin mengetahui lebih lanjut bagaimana hubungan antara *adversity quotient* tersebut terhadap kinerja bank BCA yang sudah baik sekarang ini.

Oleh karena hal di atas, Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “*Hubungan Antara Adversity Quotient dengan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Pegawai Bank Central Asia. Tbk, Kantor Cabang Setiabudhi, Bandung)*”.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan antara tingkat *adversity quotient* dengan kinerja dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Bagaimanakah gambaran umum *Adversity Quotient* yang dimiliki oleh pegawai bank BCA kantor cabang Setiabudhi, Bandung?
- 2) Bagaimanakah gambaran umum kinerja yang dimiliki oleh pegawai bagian bank BCA kantor cabang Setiabudhi, Bandung?
- 3) Apakah terdapat hubungan antara *Adversity Quotient* dengan kinerja pegawai bank BCA kantor cabang Setiabudhi, Bandung?

## C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mendeskripsikan *Adversity Quotient* yang dimiliki oleh pegawai bank BCA kantor cabang Setiabudhi, Bandung.
- 2) Untuk mendeskripsikan kinerja yang dimiliki oleh pegawai bank BCA kantor cabang Setiabudhi, Bandung.

- 3) Untuk menganalisis hubungan antara *Adversity Quotient* dengan kinerja pegawai bank BCA kantor cabang Setiabudi, Bandung.

#### D. Kegunaan Penelitian

##### a) Kegunaan Teoritis

Secara teoritis dan ilmu pengetahuan, penelitian ini memiliki kegunaan untuk memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi, memberikan gambaran mengenai hubungan *adversity quotient* dengan kinerja serta menjadi data bagi peneliti selanjutnya mengenai hubungan *adversity quotient* tersebut dengan kinerja pada karyawan.

##### b) Kegunaan Aplikatif

Kegunaan penelitian secara aplikatif adalah bahwa dengan mengetahui pengaruh dari tingkat *adversity question* terhadap kinerja karyawan, diharapkan perusahaan, khususnya Bank BCA itu sendiri dalam meningkatkan *adversity qoutient* tersebut dalam peningkatan kinerja karyawan untuk mempertahankan prestasi yang sudah diraih.