

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kerja merupakan kegiatan yang tidak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia. Bekerja merupakan salah satu identitas manusia untuk mencapai nilai yang lebih bermakna dan menunjukkan kemampuan diri dengan berpikir dan mampu menuangkan ide dalam karya prestasi untuk pencapaian suatu tujuan. Tujuan organisasi sangat erat kaitannya dengan sumber daya yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan tulang punggung dan aset bagi suatu organisasi untuk jangka waktu yang tidak terbatas. Sebuah organisasi jika ingin berkembang dengan pesat maka organisasi tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik dan meningkatkan fungsi organisasi (Kingkin, dkk, 2011).

Menurut Allen (As'ad, 2004) betapapun sempurnanya rencana-rencana, organisasi, dan pengawasan serta penelitiannya, bila karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat tercapai. Sumber daya manusia merupakan organ inti perusahaan, tanpa adanya sumber daya manusia operasional perusahaan tidak dapat berlangsung. Oleh karena itu, penting untuk menjaga agar karyawan dapat merasakan kepuasan sehingga karyawan dapat menunjukkan produktivitas yang baik dalam bekerja.

Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Pekerja dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika berpikir tentang tugasnya atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas. Kepuasan kerja dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja (Wibowo, 2013).

Ketidakpuasan kerja membawa konsekuensi negatif bagi organisasi atau perusahaan. Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dengan sejumlah cara, seperti keluar (*exit*), merupakan perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi, suara (*voice*) yang ditunjukkan dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi, saran perbaikan, membahas problem-problem dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh, kesetiaan (*loyalty*), yaitu pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi, serta pengabaian (*neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat (Robbins, 2010).

Lebih lanjut Davis (Mangkunegara, 2013) menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja dimanifestasikan pada perilaku karyawan, seperti *turnover*, tingkat ketidakhadiran (absen kerja). Seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Oleh karena itu, menjaga kepuasan kerja karyawan penting untuk dilakukan, termasuk oleh organisasi Kepolisian.

Kepuasan kerja merupakan persoalan umum yang sering terjadi dan dialami oleh setiap anggota di setiap unit kerja, satuan kerja, ataupun tiap-tiap bagian-bagian di institusi Polri (Wasono, 2015). Permasalahan ketidakpuasan kerja juga dialami oleh anggota fungsi Pelayanan Markas (Yanma) yang merupakan salah satu fungsi yang ada di Kepolisian. Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kepolisian Daerah menjelaskan bahwa fungsi Yanma bertugas menyelenggarakan pelayanan markas antara lain pelayanan angkutan, perumahan, pengawalan protokoler, penjagaan markas, dan urusan dalam di lingkungan Polda.

Harapan Polri untuk terus berevolusi menjadi yang lebih baik harus diikuti oleh seluruh lapisan anggota Polri itu sendiri tidak terkecuali anggota Satker Pelayanan Markas (Yanma) Polda Jateng. Hal ini tidak terlepas dari *image* yang melekat pada anggota Satker Yanma Polda Jateng yang merupakan “anggota buangan” dari satker lain dan memiliki catatan kinerja kurang baik, sehingga dapat berdampak pada kepuasan kerja yang dirasakan. Bahkan, terdapat pula anggota Yanma Polda Jateng yang dipecat karena melakukan tindak pidana (Hazliansyah, 2012).

Berdasarkan data yang dihimpun penulis menunjukkan adanya pelanggaran-pelanggaran. Rasa tidak senang terhadap tugas sebagai anggota Yanma Polda Jateng dilampiaskan dalam bentuk pelanggaran tersebut. Pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan anggota Yanma Polda Jateng sebagai representasi perasaan tidak senang terhadap pekerjaan sama sekali tidak sejalan dengan visi dan misi kepolisian yang seharusnya dapat memberikan pelayanan

kepada masyarakat. Pelanggaran-pelanggaran tiap anggota harus ditekan, terbukti selama 2 tahun terakhir jumlah kasus yang terjadi masih tergolong tinggi, baik kasus pelanggaran KKEP (Kode Etik Profesi Polri) maupun Disiplin Polri sebagai berikut.

Tabel 1.1
Pelanggaran Anggota Satker Yanma Polda Jateng

No	Tahun	Jumlah Kasus
1	2017	25
2	2018	34

Sumber: Data Primer, 2019

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan pada tanggal 14 Juni 2019 terhadap 11 orang anggota Yanma Polda Jateng menunjukkan bahwa 8 orang diantaranya mengalami ketidakpuasan kerja. “ASP” salah seorang anggota yang merasakan ketidakpuasan menyatakan bahwa pekerjaan di fungsi Yanma Polda Jateng dirasa kurang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki (*skill variety*). Tugas yang harus dilaksanakan pada Yanma Polda Jateng dirasa kurang memberi pengalaman baru bagi anggota. Selain itu, pada aspek kepentingan pekerjaan (*task significance*), anggota Yanma Polda Jateng pada dasarnya kurang memiliki rasa bangga dengan penempatan di Yanma Polda Jateng. Hal ini tidak terlepas dari *image* yang melekat pada Yanma Polda Jateng sebagai satker “buangan”. Anggota lain berinisial “S.A” menyatakan bahwa pada aspek umpan balik pekerjaan itu sendiri (*feedback from the job it self*), anggota Yanma Polda Jateng masih merasakan gaji yang diterima belum cukup apabila dibandingkan dengan resiko ancaman keselamatan jiwa yang dapat dialami anggota saat bertugas. Anggota Yanma Polda Jateng juga mengeluhkan sulitnya untuk

berpindah fungsi dan merasa potensi yang dimiliki tidak berkembang dengan bertugas di fungsi Yanma. Penyebab kepuasan kerja rendah yang dialami oleh “S.A” tersebut selain karena rasa tidak senang dengan penempatan, juga dikarenakan kualitas kerjasama diantara rekan kerja yang tergolong kurang. Rekan kerja seolah-olah tidak peduli dengan aktivitas yang dilakukan “S.A”, bahkan ketika “S.A” mengalami kesulitan dalam pekerjaan rekan kerja juga terkesan tidak mau membantu.

Hasil wawancara terhadap “J.P” yang juga anggota Yanma lainnya menunjukkan bahwa anggota Yanma Polda Jateng menganggap pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki (*skill variety*). Pada aspek identitas pekerjaan (*task identity*), anggota Yanma Polda Jateng merasa bahwa tugas yang diemban kurang sesuai dengan pendidikan kejuruan yang dimiliki dan kurang mengembangkan potensi yang dimiliki anggota. Terkait dengan kepentingan pekerjaan (*task significance*), anggota Yanma Polda Jateng kurang memiliki rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan karena pekerjaan yang kurang menantang. Selain itu, tugas yang diemban juga belum diikuti dengan umpan balik pekerjaan itu sendiri (*feedback from the job it self*), dimana anggota Yanma Polda Jateng menganggap kurangnya penghargaan yang diberikan organisasi atas pelaksanaan tugas dari anggota. “J.P”

Berdasarkan hasil wawancara juga diketahui “B.G” salah seorang anggota Yanma Polda Jateng masih mengeluhkan umpan balik pekerjaan itu sendiri (*feedback from the job it self*), terutama dari rekan kerja. “B.G” menganggap bahwa kerja sama yang terjalin di tempat kerja masih kurang. Anggota Yanma

Polda Jateng merasa jengkel karena rekan kerja kurang bersedia memberikan bantuan ketika anggota kesulitan dalam pelaksanaan tugas. Rekan kerja juga terkesan tertutup atau tidak bersedia berbagi informasi mengenai pekerjaan kepada sesama anggota Yanma Polda Jateng. Anggota Yanma Polda Jateng juga mengeluhkan adanya rekan kerja yang senang mencari perhatian atasan dengan menjatuhkan rekan kerja di hadapan atasan. Terkait dengan kepentingan pekerjaan (*task significance*), anggota Yanma Polda Jateng menilai bahwa tugas pada Yanma Polda Jateng kurang menantang dan kurang dapat menjadikan dirinya lebih dihargai oleh anggota yang berasal dari Satker lainnya. Anggota Yanma Polda Jateng juga mengeluhkan kurangnya umpan balik pekerjaan itu sendiri (*feedback from the job it self*), terkait dengan penghargaan dari atasan atas kinerja yang ditunjukkan. Anggota menilai atasan kurang melihat prestasi yang ditunjukkan anggota, namun lebih cenderung melihat kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh anggota.

Berdasarkan hasil wawancara juga diketahui bahwa 7 dari 11 orang anggota Yanma dalam menghadapi situasi kerja yang dianggap kurang menguntungkan tersebut merasa pesimis untuk dapat bertahan di Yanma. Anggota dalam menjalankan kegiatan juga kurang menunjukkan daya tahan yang baik dengan meninggalkan pekerjaan yang belum terselesaikan. Kurangnya daya tahan dalam menghadapi tekanan dalam pekerjaan juga mengakibatkan anggota sering terlibat perselisihan dengan rekan kerja. Anggota Yanma juga merasa kesulitan untuk mengatasi perasaan tertekan dalam bekerja dan justru hanya berserah diri

dengan kondisi yang dialami saat ini tanpa menunjukkan upaya agar dapat berpindah ke fungsi lainnya.

Paramanandam dan Shwetha (2013) menyatakan bahwa kecerdasan *adversity* merupakan faktor penentu kepuasan kerja. Sebagaimana penelitian terdahulu yang dilakukan Mirza dan Atrizka (2018) bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *adversity quotient* dengan kepuasan kerja pada perawat wanita yang telah menikah di RSUD Dr. RM Djoelham Binjai. Stoltz (2005) menyatakan bahwa *adversity quotient* adalah kecerdasan menghadapi kesulitan atau hambatan, kemampuan bertahan dalam berbagai kesulitan hidup dan tantangan yang dialami. Hasil riset 19 tahun dan penerapannya selama 10 tahun merupakan terobosan penting dalam pemahaman individu tentang apa yang dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan.

Adversity quotient meramalkan seberapa jauh seseorang mampu bertahan menghadapi kesulitan dan kemampuan untuk mengatasinya, meramalkan siapa yang mampu mengatasi kesulitan dan siapa yang akan hancur, serta meramalkan siapa yang akan melampaui harapan-harapan atas kinerja dan potensi. *Adversity quotient* adalah sebuah *snapshot* dari kebiasaan respon seseorang terhadap kesulitan, suatu ukuran pola bawah sadar yang konsisten yang dikembangkan selama bertahun-tahun. *Adversity quotient* adalah kecerdasan menghadapi kesulitan hambatan, kemampuan bertahan dalam berbagai kesulitan hidup dan tantangan yang dialami. *Adversity quotient* merupakan sikap menginternalisasikan keyakinan. *Adversity quotient* juga merupakan kemampuan menggerakkan tujuan hidup ke depan.

Stoltz (2005) menyatakan bahwa individu yang memiliki *adversity quotient* tinggi dianggap sebagai orang-orang yang paling memiliki motivasi. Lebih lanjut Syahmuharnis dan Harry (2006) menyatakan bahwa individu dengan *adversity quotient* yang tinggi mampu menghadapi penderitaan yang semakin berat. Individu dengan *adversity quotient* akan dapat mengendalikan setiap tingkah laku yang akan dimunculkannya. Setiap tindakan yang akan dilakukan individu adalah keputusan individu dan individu bertanggung jawab sepenuhnya terhadap tingkah lakunya. Dalam mengatasi setiap persoalan hidup individu berusaha untuk tidak berputus asa. Ketika individu dihadapkan pada situasi yang menekan, maka individu mampu bertahan dan menghindarkan diri dari adanya keterpurukan. Hal ini dikarenakan dengan adanya *adversity quotient* yang tinggi, maka individu tersebut berani menyambut tantangan-tantangan dan dapat menyelesaikan tantangan tersebut dengan baik, mampu memotivasi diri sendiri, memiliki semangat yang tinggi, serta berjuang untuk mendapatkan yang terbaik dalam hidup (Stoltz, 2005).

Iqbal dan Verdaningrum (2016) yang menunjukkan bahwa *adversity quotient* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Temuan penelitian Suryanti (2016) menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan masing-masing dimensi *adversity quotient* dengan kepuasan kerja pada wirausaha *fashion* dan kuliner di Kota Samarinda.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebagaimana dijelaskan oleh Burt (Anoraga, 2014) adalah faktor hubungan antar karyawan antara lain hubungan langsung antara manajer dengan karyawan, faktor fisik dan

kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan sugesti dari teman sekerja, emosi dan situasi kerja. Hubungan baik yang terjalin diantara anggota organisasi, terutama dengan rekan kerja dapat memberikan suatu bentuk dukungan yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan.

Perspektif sosial memandang dukungan sosial dan diri individu sebagai suatu kesatuan. Dukungan sosial adalah komunikasi verbal dan non verbal antara penerima dan pemberi dukungan yang mengurangi ketidakpastian tentang situasi, diri, orang lain, atau hubungan dan fungsi agar semakin meningkatkan persepsi terhadap kontrol pribadi dalam pengalaman hidup seseorang. Dukungan sosial dapat berupa informasi yang menuntut seseorang untuk meyakini bahwa dirinya masih diurus dan disayangi (Cohen, dkk, 2000). Dukungan sosial tersebut erat kaitannya dengan pembentukan keseimbangan mental dan kepuasan psikologis, sehingga dapat pula dikatakan bahwa dengan adanya dukungan sosial, maka akan dapat mengurangi perasaan tertekan seseorang ketika dihadapkan pada tekanan pekerjaan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja (Aprianawati dan Sulistyorini, 2007).

Sarafino dan Smith (2011) menyatakan bahwa dukungan sosial mengacu pada kenyamanan, kepedulian, penghargaan, atau pemberian bantuan kepada seseorang dari orang lain atau kelompok. Individu yang mendapatkan dukungan sosial percaya bahwa mereka dicintai, berharga, dan bagian dari suatu jaringan sosial, seperti keluarga atau perkumpulan, yang dapat memberikan bantuan setiap waktu ketika dibutuhkan. Individu yang mendapatkan dukungan sosial akan semakin mampu untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi karena adanya

bantuan, baik berupa informasi, semangat ataupun bantuan langsung dari orang lain.

Hasil penelitian yang dilakukan Yuniasanti dan Setyawan (2016) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan dukungan sosial rekan kerja pada tenaga penunjang akademik di Universitas Mercu Buana Yogyakarta. Ketika rekan kerja mendukung sepenuhnya apa yang dikerjakan, maka tenaga penunjang akademik di Universitas Mercu Buana Yogyakarta akan lebih merasa nyaman dalam bekerja, sehingga akan menunjukkan performansi kerja yang maksimal pula. Penelitian tersebut dipertegas dengan temuan dari Purdini, dkk (2016) yang menemukan bahwa dukungan sosial merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat. Azhar, dkk (2018) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa dukungan sosial memberikan pengaruh positif dan dominan terhadap kepuasan kerja.

Adversity quotient dan dukungan sosial yang diterima karyawan merupakan faktor penting bagi peningkatan kepuasan kerja. Individu yang memiliki *adversity quotient* yang tinggi, maka individu tersebut berani menyambut tantangan-tantangan dan dapat menyelesaikan tantangan tersebut dengan baik, mampu memotivasi diri sendiri, memiliki semangat yang tinggi, serta berjuang untuk mendapatkan yang terbaik dalam hidup, sehingga dapat merasakan kepuasan kerja. Begitu juga halnya dengan adanya dukungan sosial dapat menjadikan karyawan semakin mampu mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja yang dapat menghambat terbentuknya kepuasan kerja. Berdasarkan penjabaran di atas, peneliti ingin mengetahui hubungan antara *adversity quotient*

dan dukungan sosial rekan kerja dengan kepuasan kerja pada anggota Pelayanan Markas (Yanma) Kepolisian Daerah Jawa Tengah.

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu untuk mengetahui secara empiris hubungan antara *adversity quotient* dan dukungan sosial rekan kerja dengan kepuasan kerja pada anggota Pelayanan Markas (Yanma) Kepolisian Daerah Jawa Tengah.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan teoritis untuk Ilmu Psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi terutama yang berkaitan dengan *adversity quotient*, dukungan sosial rekan kerja, dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Anggota Yanma Polda Jateng

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan bagi anggota Yanma Polda Jateng dalam rangka memahami lebih mendalam mengenai *adversity quotient* dan dukungan sosial kaitannya dengan kepuasan kerja.

b. Bagi Polda Jateng

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang kondisi anggota Yanma Polda Jateng, serta dapat memberikan masukan kepada pimpinan untuk dapat mengambil langkah bijak guna peningkatan kepuasan kerja anggota Yanma Polda Jateng.

c. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut pada penelitian kualitatif maupun kuantitatif, dengan meninjau kembali permasalahan yang sama.

