

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Kondisi perekonomian yang terus berkembang saat ini menyebabkan sektor perbankan mempunyai kekuatan dan peluang yang besar untuk memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat dan sektor usaha yang dimilikinya. Masyarakat dan sektor usaha sebagai pihak pengguna jasa bank yang paling berperan, pada umumnya selalu memiliki respon yang tanggap dalam berbagai bentuk layanan yang diberikan oleh masing-masing bank untuk menarik simpati nasabahnya. Bank sebagai lembaga yang sangat bergantung pada kepercayaan nasabah tentunya akan terus menyempurnakan layanannya di tengah persaingan dengan banyaknya penyedia jasa keuangan lainnya (dalam Dewi, 2013)

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus-menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Sumber daya manusia harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi insaninya berkembang maksimal. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang diperlukan pada saat ini adalah sumber daya manusia yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan- perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integritas pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan (dalam Sari, 2015).

Perusahaan harus mampu terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika ditunjang oleh sumber daya manusia yang andal, sehingga investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga, yaitu sumber daya manusia tidak dapat ditunda lagi. Ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas ekonomi adalah angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan-perubahan yang terjadi di sekelilingnya (dalam Sari, 2015).

Perubahan cepat dalam lingkungan kerja dan struktur kerja serta pengenalan teknologi baru secara terus-menerus telah menghasilkan kebutuhan akan keterampilan karier baru dan multipel yang akan mengelolanya secara efektif. Perubahan drastis dalam sifat karier ini menjadikan istilah karier tanpa batas dan karier cerdas atau protejin yang lebih relevan dalam teori pengembangan karier abad ke-21. Perubahan struktur karier ini juga sejalan dengan internasionalisasi atau globalisasi dunia pasca-modern, oleh karena itu permintaan pasar tenaga kerja meningkat untuk keterampilan adaptasi karier tenaga kerja. Akibatnya, keterampilan adaptasi karier pada perusahaan intelijen karier yang didasarkan pada aspirasi pribadi dan tekad dalam ekonomi berbasis pengetahuan dengan kemunculan teknologi baru, perdagangan global, dan layanan luas yang terus-menerus adalah yang terpenting di pasar tenaga kerja dunia saat ini (Dickman & Doherty dalam Ebenehi, Rashid & Bakar, 2016).

Berbagai tokoh berusaha untuk mendefinisikan karier, salah satunya Super (dalam Angelia, 2012) yang menganggap karier sebagai peristiwa dalam hidup dimana pekerjaan dan berbagai peran lain dalam hidup menjadi sebuah

kombinasi. Kombinasi ini menunjukkan komitmen bekerja seseorang termasuk dalam keseluruhan perkembangan dirinya. Berbagai teori berkaitan dengan karier banyak dikembangkan, seperti teori konstruksi karier, teori perkembangan karier, dan berbagai macam teori lainnya. Allison & Cossette (dalam Angelia, 2012) mengungkapkan teori perkembangan karier yang dikembangkan oleh Super merupakan proses sepanjang hidup yang melibatkan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi karier individu. Faktor-faktor tersebut berkaitan secara langsung dengan individu sendiri, misalnya pada remaja dimana usia dan tahap perkembangan mempengaruhinya dalam merencanakan dan melakukan introspeksi diri terhadap berbagai situasi (Sharf dalam Angelia, 2012).

Pada perkembangan penelitiannya, Super banyak melakukan elaborasi pada perkembangan karier tersebut. Awalnya teori perkembangan karier memiliki pandangan bahwa perbedaan individu yang mengarahkannya pada pekerjaan, serta menyesuaikan individu dengan kemampuan dan minatnya. Pada 1981, Super menambah sebuah perspektif dalam teorinya, yakni tentang peran konsep diri dalam perkembangan karier, yang disebut teori perkembangan konsep diri. Dalam elaborasi ini, Super menunjukkan proses yang terlibat seperti pembentukan hingga implementasi konsep diri yang terkait didalamnya. Elaborasi terakhir pada 1990 dinamai sebagai "*Life-span, Life-space theory*", didalamnya ditambahkan sudut pandang kontekstual yang berkaitan dengan peran sosial, dalam hal ini yaitu bagaimana seorang individu menghadapi peran pekerjaannya dan peran lainnya dalam hidupnya, menurut (Super dalam Angelia, 2012).

Menurut Savickas (dalam Hardianto & Sucihayati, 2018), Konsep adaptabilitas karier ini berkembang berawal dari empat segmen dalam *Life-Span & Life-Space Theory* yang dikemukakan oleh Donald Super pada tahun 1981 yaitu *individual differences, development, self dan context*. Keempat hal ini merupakan perspektif tentang penyesuaian dalam berbagai peran kehidupan. Savickas (dalam Hardianto & Sucihayati, 2018) mengungkapkan kemampuan adaptasi merupakan konstruk yang sesuai untuk menjembatani keempat segmen tersebut menggeser konsep *career maturity* atau kematangan karier menurut Super tahun 1955.

Awalnya pada tahun 1955, Super mengusung segmentasi berupa konsep kematangan karier (*career maturity*) dalam segmentasi tentang kehidupan. Tingkat kematangan karier menunjukkan kesiapan untuk memilih bidang pendidikan dan vokasional, yang kemudian pada 1979, ditambah dengan ide tentang adaptabilitas karier untuk melengkapi konsep kematangan karier (Allison & Cossette dalam Angelia, 2012). Dalam hal ini Super meyakini bahwa dalam setiap tahap-tahap terdapat tugas-tugas yang harus dipenuhi. Selanjutnya, menurut (Savickas dalam Hardianto & Sucihayati, 2018) yaitu kemampuan untuk beradaptasi dengan dunia kerja mengacu pada *Career Adaptability* atau adaptabilitas karier. Teori konstruk karier ini mengungkapkan bahwa kemampuan adaptasi merupakan faktor penting yang memengaruhi keberhasilan individu di lingkungan pekerjaan. Kemampuan ini terlihat dari perilaku individu dalam merencanakan tindakan, mengeksplorasi situasi lingkungan, dan membuat keputusan atas informasi yang telah diperolehnya mengenai suatu karier.

Savickas (dalam Angelia, 2012) mengungkapkan konsep adaptabilitas karier didefinisikan sebagai kesiapan untuk mengatasi tugas yang terprediksi untuk mempersiapkan dan turut berperan dalam pekerjaan, serta mampu mengatasi penyesuaian yang tidak terduga yang mungkin muncul dalam perubahan dalam pekerjaan dan kondisi kerja. Dalam hal ini dapat pula dianggap sebagai kesiapan untuk mengatasi perubahan dalam pekerjaan dan kondisi kerja. Jadi menurut Savickas, pada saat ini kemampuan beradaptasi lebih penting dalam mengembangkan karier seseorang (dalam Hardianto, & Sucihayati, 2018). Pada dunia pekerjaan sebagai awal penentuan karier, dimana seseorang harus mempersiapkan diri dan berperan dalam pekerjaannya agar sesuai dengan karier yang ingin dicapai. Karena adaptabilitas karier tidak semata-mata terjadi pada dunia kerja saja, namun juga terjadi diberbagai rentang kehidupan lainnya. Misalnya pada pekerja yang mempunyai target pada posisi pekerjaannya. Pekerja harus segera mencapai target tersebut agar dengan mudahnya pekerja mampu mencapai titik karier yang diinginkannya. Proses pengambilan keputusan ini merupakan salah satu bentuk adaptabilitas karier.

Savickas (dalam Angelia, 2012) memperkenalkan konstruk adaptabilitas karier sebagai konstruk pengganti kematangan karier. Jadi adaptabilitas ini merepresentasikan kemampuan kritical dalam individu untuk mengarahkan proses pengambilan keputusan dalam karier dan dunia kerja. Didalam proses pembelajaran dan pengambilan keputusan terdapat komponen adaptasi. Konstruk adaptasi ini menyentuh berbagai segmentasi yang dibuat oleh Super, hal ini

membuat adaptasi dapat menjadi sebuah jembatan melalui perbedaan individu, perkembangan diri, dan konstektual segmen dalam proses kehidupan manusia.

Menurut Angelia, (2012), dalam sudut pandang perbedaan individu dapat difokuskan pada kemampuan adaptasi dan gaya seseorang dalam suatu situasi, kemudian pada sudut pandang perkembangan memusatkan pada fungsi dan proses dari adaptasi sepanjang hidup seseorang dan pada sudut pandang kontekstual dimana individu harus beradaptasi dan bertahan ketika menghadapi berbagai situasi. Misalnya dalam dunia kerja, dimana para pekerja harus mampu beradaptasi dalam suasana pekerjaan, mungkin pada perubahan-perubahan yang terjadi pada harga pasar yang mengakibatkan perubahan strategi yang harus dilakukan perusahaan agar target perusahaan bisa mencapai harga pasar, dengan begitu para pekerja yang mampu beradaptasi dapat mengatasi masalah yang dihadapi sehingga dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik dan target suatu perusahaan bisa tercapai.

Berdasarkan *review* mengenai adaptabilitas karier yang dilakukan oleh (Johnston dalam Hardianto & Sucihayati, 2018), variabel adaptabilitas karier telah diteliti dan memiliki hubungan yang positif dengan konstruk yang terkait dengan pengejaran tujuan dan konstruk-konstruk yang menghasilkan penyesuaian diri dan strategi *coping* yang positif. Beberapa konstruk tersebut adalah *motivation* (Poyaud et al., 2012), *promotion regulatory focus* (Van Vianen et al., 2012), *hope and optimism* (Buyukgoze-Kavas, 2014), *Tenacious goal pursuit and flexible goal adjustment* (Tolentino et al., 2013), dan *Adversity Quotient & Environmental Variables* (Tian & Fan, 2014).

Stolz (dalam Hardianto & Sucihayati, 2018) berpendapat bahwa konsep kecerdasan adversitas dibentuk berdasarkan tiga konsep ilmu pengetahuan yaitu, psikologi kognitif, neuropsikologi dan neuroimunologi. Kecerdasan adversitas digunakan untuk mengukur respon individu terhadap kesulitan, dan untuk memprediksi individu mana yang mampu mengatasi kesulitan dan mana yang tidak. Kecerdasan adversitas juga dapat digunakan untuk memahami apakah individu mampu memenuhi potensi dan mencapai tujuannya. Selain itu, menurut Stolz, kecerdasan adversitas juga dapat digunakan untuk memprediksi individu yang akan menyerah di tengah jalan dan yang akan bertahan sampai akhir untuk tujuan mereka.

Penelitian mengenai kecerdasan adversitas telah dilakukan pada berbagai macam *setting*, seperti pada guru, karyawan rumah sakit, manajer, psikolog, pengusaha, agen asuransi, karyawan perusahaan nonprofit, siswa dan lainnya (Phoolka, 2012). Penelitian-penelitian tersebut telah membuktikan bahwa kecerdasan adversitas mampu memperbaiki performa kerja, gaya kepemimpinan, resiliensi, promosi, optimisme, dan respon pada perubahan (Phoolka, 2012)

Stoltz (dalam Amalia, 2013), menyatakan bahwa kecerdasan adversitas adalah kemampuan seseorang dalam menghadapi kesulitan dan tantangan hidup, mampu mengubah kesulitan menjadi peluang. Individu yang terus berjuang dalam situasi apapun akan mencapai kesuksesan. Karena setiap individu memiliki respon yang berbeda dalam merespon perubahan. Individu dengan tingkat kecerdasan adversitas nya rendah cenderung untuk menolak perubahan, biasanya mereka menghindar secara aktif menjauhi perubahan. Namun, berbanding terbalik dengan

individu yang tingkat kecerdasan adversitas tinggi, individu akan menyambut perubahan dengan baik. Mereka memahami bahwa perubahan adalah kenyataan yang tidak akan dapat dihindari oleh siapapun, oleh sebab itu mereka yakin bahwa dengan adanya perubahan tersebut akan mendorong mereka untuk lebih berkembang lagi, (Stolz dalam Hardianto & Sucihayati, 2018).

Setiap individu memiliki tingkat kecerdasan adversitas yang berbeda, karena itu terdapat individu yang mampu bertahan sementara, individu lain gagal atau bahkan mengundurkan diri. Oleh karena itu, individu berusaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilan untuk menutupi rasa cemas akibat persaingan yang ketat untuk mempertahankan masa depan (Amalia, 2013).

Penelitian akan dilakukan di PT. BNI (Persero) Kantor Cabang Rengat Kabupaten Indragiri Hulu Riau (selanjutnya akan disebut BNI Cabang Rengat). Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan secara online yaitu pada tanggal 15-22 Juni 2020 terhadap 15 karyawan diberbagai posisi. Dari 15 karyawan yang diwawancarai, 14 karyawan mempunyai perencanaan karier jangka pendek maupun jangka panjang untuk mencapai masa depan kariernya dan hanya 1 yang tidak mempunyai dikarenakan level kariernya sudah pada batasan kariernya. Keseluruhan karyawan siap menghadapi transisi dalam bekerja. Keseluruhan mempunyai cara tersendiri dalam mengembangkan kariernya dengan mengikuti pelatihan, bertanya pada senior atau atasan, dan terus belajar meningkatkan kemampuan pada bidangnya masing-masing. Terkait aturan kedisiplinan dalam bekerja, karyawan yang menjadi narasumber belum ada yang melanggar aturan yang berlaku. Namun karyawan kurang mampu beratnanggung



jawab atas pilihan karier. Beda halnya terkait karyawan yang tidak mencoba hal baru dalam pekerjaannya sebanyak 2 karyawan dan selebihnya berusaha untuk mencoba hal baru dan beradaptasi dengan perubahan tersebut sebagai upaya peningkatan kemampuan. Karyawan cenderung kurang berani mengambil resiko, mencari informasi dan kurang perasaan ingin tahu tentang jenjang kariernya. Karyawan juga kurang percaya diri pada keberhasilan atas pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan keterangan dari narasumber, ketika dihadapkan dengan permasalahan dalam menyelesaikan pekerjaan, dari 15 karyawan, hanya 2 orang yang tetap menghadapinya sebagai tantangan baru, selebihnya menjadikan hal itu beban sehingga sedikit mengganggu produktivitas dalam bekerja dan membutuhkan dampingan dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Karena terlihat dari beragamnya kemampuan dalam mengatasi permasalahan tersebut yakni durasi menyelesaikan permasalahan yang terjadi seperti ada yang paling cepat satu hari hingga ada yang sampai satu bulan. Lalu tindakan yang dilakukan dalam menghadapinya juga beragam, ada yang bertanya dan konsultasi dengan senior yang sebelumnya pernah mengalami hal tersebut, menyelesaikannya dan menghadapinya langsung sendirian dengan kepala dingin. Beda halnya permasalahan tersebut mampu diidentifikasi oleh narasumber dengan memilah masalah atau menganalisa masalah dari akarnya terlebih dahulu secara runtut lalu dicari jalan keluarnya berdasarkan peraturan yang sudah berlaku agar tidak menyimpang. Terkait permasalahan pribadi, dari 15 narasumber, 3 orang yang tidak mampu membatasi kesulitannya ketika sedang bekerja sehingga pengaruh

permasalahan pribadi tersebut terbawa dalam bekerja dan mengganggu produktivitas karyawan, selebihnya bersikap profesional dengan menempatkan permasalahan pribadi agar tidak dibawa dan mengganggu pikiran saat sedang bekerja dikantor. Kesulitan – kesulitan yang dihadapi karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan tersebut meliputi minimnya pelatihan yang diberikan sehingga terbatasnya kapabilitas dalam menganalisa secara presisi, kurang tersedianya transportasi yang praktis ketika terdapat pekerjaan yang harus diselesaikan diluar kantor, kesulitan koordinasi dengan pihak ketiga diakrenakan SOP dan standar kerja yang berbeda-beda, kurangnya edukasi pedoman regulasi kerja dan job deskripsi yang minim terhadap karyawan.

Penelitian yang menghubungkan adaptabilitas karier dengan kecerdasan adversitas masih sedikit dan memiliki hasil penelitian yang bertolak belakang, yaitu penelitian yang dilakukan di China oleh Tian dan Fan (2014), sedangkan yang dilakukan di Indonesia oleh Annida, N. et al (2018) dan Hardianto & Sucihayati, (2018). Ketiga penelitian tersebut menghubungkan kecerdasan adversitas dengan adaptabilitas karier.

Yan Tian & Xiuzhen Fan (2014) melakukan penelitian dengan judul hubungan *adversity quotient, environmental variable* dengan *career adaptability* pada mahasiswa perawat di China. Menurut Tian & Fan (2014) kecerdasan adversitas adalah personal faktor yang berhubungan positif adaptabilitas karier. Tian & Fan (2014) menemukan bahwa individu harus mampu beradaptasi dengan kesulitan-kesulitan yang dihadapinya agar terhindar dari stress dan mampu menyesuaikan diri di lingkungan kerjanya (Tian & Fan, 2014). *Literature review*

menunjukkan bahwa konsep adaptabilitas karier dapat diukur melalui pengukuran terhadap kemampuan individu untuk mengatasi kesulitan atau kecerdasan adversitas. Namun, hal ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Annida et al. (2018) yang mencoba menguji hubungan antara kecerdasan adversitas dan adaptabilitas karier. Annida Nur Shalihah, Kurniawan Yudianto, & Nur Oktavia Hidayati (2018) dengan judul hubungan *adversity quotient* dan *career adaptability* pada mahasiswa Profesi Ners di Fakultas Keperawatan Universitas Padjajaran Bandung. Menurutnya, meskipun tingkat antara kecerdasan adversitas dari individu berada dalam kategori sedang (*campers*) tidak menutup kemungkinan bahwa mereka memiliki adaptabilitas karier yang tinggi. Meskipun tidak ditemukan adanya hubungan antara kecerdasan adversitas dengan adaptabilitas karier, tetapi Annida et al. (2018) menemukan adanya hubungan antara dimensi *reach* dan *endurance* dengan *career adaptability*. Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh Yoga Hardianto & Rizka Bella Sucihayati (2018) dengan judul hubungan *adversity quotient* dengan *career adaptability* pada koas angkatan 2015 Fkg "X" Di RSGM. Hasil penelitian dari Yogi Hardianto & Rizka Bella Sucihayati, (2018) yaitu terdapat hubungan positif yang tergolong sedang antara kecerdasan adversitas dengan adaptabilitas karier. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kecerdasan adversitas, maka semakin tinggi pula adaptabilitas karier seseorang.

Hasil kesimpulan wawancara diatas, didapatkan suatu fenomena yaitu tidak terdapatnya kemampuan pada karyawan dalam menghadapi transisi dalam bekerja, kurang mampu bertanggung jawab atas pilihan karier

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul hubungan antara kecerdasan adversitas dengan adaptabilitas karier pada karyawan BNI Cabang Rengat.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah “Apakah terdapat hubungan antara kecerdasan adversitas dengan adaptabilitas karier pada karyawan BNI Cabang Rengat?”

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kecerdasan adversitas dengan adaptabilitas karier pada karyawan BNI Cabang Rengat.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian tentang hubungan antara kecerdasan adversitas dengan adaptabilitas karier pada karyawan ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumbangan yang positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan psikologi khususnya pada bidang industri dan organisasi untuk pengembangan disiplin ilmu pada umumnya.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini bisa dijadikan bahan masukan untuk dipertimbangkan akan perlunya kemampuan untuk mengatasi kesulitan dan kemampuan beradaptasi atas perubahan yang terjadi dalam bekerja. Memberi gambaran hal-hal yang dirasa perlu untuk menjadi pembelajaran dalam mengatasi kesulitan dan beradaptasi akan perubahan yang terjadi dalam bekerja

### b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini bisa dijadikan masukan untuk perusahaan untuk memperhatikan kembali kebutuhan para karyawan. Karena perhatian tersebut sangat diperlukan bagi para karyawan yang memiliki kecerdasan adversitas dengan adaptabilitas karier yang tinggi maupun rendah.

### c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan dasar informasi atau gambaran untuk pengembangan penelitian serupa lanjutnya.