

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada saat ini perkembangan dunia usaha mengalami persaingan yang semakin ketat khususnya di bidang sumber daya manusia, produksi dan pangsa pasar. Dalam menghadapi persaingan tersebut, diperlukan persiapan bagi dunia usaha guna menghadapi berbagai tantangan dan ancaman bagi kelangsungan usaha suatu perusahaan agar dapat mempertahankan eksistensinya didunia bisnis. Oleh sebab itu perusahaan harus berupaya menciptakan berbagai strategi dan harus mampu mendayagunakan seluruh unsur manajemen secara maksimal.

Manusia, uang, peralatan, metode dan pasar memiliki arti yang penting bagi keberhasilan suatu perusahaan, dimana yang paling utama adalah unsur manusia. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan dorongan untuk maju. Sehingga diharapkan dapat berperan menjadi perencana, pelaksanaan dan juga sekaligus sebagai pengendali dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia saat ini semakin rumit dan memerlukan penanganan yang sungguh-sungguh. Mengingat keberadaan karyawan yang begitu berarti dalam usaha mencapai keberhasilan, maka pihak manajemen semestinya mampu mengatur, membina

dan memotivasi karyawan dalam bekerja sehingga memperoleh hasil kerja yang optimal. Dengan adanya motivasi untuk bekerja setidaknya dapat meningkatkan hasil pekerjaannya, tetapi masih banyak lagi karyawan yang motivasi dalam bekerjanya rendah sehingga hasil pekerjaannya menjadi tidak efisien.

Manajemen perusahaan sebaiknya dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Tetapi akan lebih baik jika mengerti dan mempertimbangkan apa yang diinginkan oleh karyawan dari pekerjaan yang dilakukan. Terpenuhinya kebutuhan dari pekerjaan akan membuat seorang karyawan merasakan manfaat dan kepuasan sehingga mempengaruhi semangat kerja mereka.

Dalam perusahaan, baik yang kecil maupun yang besar, para karyawan harus bekerja sama sesuai dengan perintah atasannya. Perintah tersebut bisa saja tidak sesuai dengan keinginannya atau sama sekali belum dimengerti, karena belum pernah dialami atau dikerjakan sebelumnya. Akibatnya, timbul perasaan malas atau tidak bergairah dalam bekerja.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi pada karyawan, diantaranya ialah kesempatan peningkatan karir melalui promosi jabatan, rotasi kerja, komunikasi antar pimpinan dan bawahan maupun antarsesama karyawan, kelengkapan sarana dan prasarana perusahaan, pemberian kompensasi dan kecerdasan dalam menghadapi hambatan.

Promosi jabatan merupakan salah satu faktor yang penting untuk meningkatkan motivasi karyawan. Selama karyawan bekerja di perusahaan, tentunya ia menginginkan adanya kemajuan dari dirinya seperti promosi

jabatan. Adanya promosi jabatan akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan giat karena karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan serta pengalaman dalam bekerja. Dengan demikian promosi akan memberikan tanggung jawab serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan tersebut. Tanpa adanya kesempatan promosi jabatan, karyawan akan malas untuk bekerja. Masalahnya terkadang promosi jabatan merupakan hal yang sulit untuk didapat karena persyaratan untuk seorang karyawan yang layak untuk dipromosikan tidak mudah. Banyak karyawan yang tidak tahu dan tidak diberitahu apa yang seharusnya dilakukan agar dapat dipromosikan. Pemberian promosi jabatan tanpa kriteria yang objektif dan jelas akan menimbulkan keresahan di lingkungan kerja karyawan sehingga akan menciptakan kondisi kerja yang tidak kondusif.

Rotasi kerja dalam perusahaan juga mempunyai pengaruh terhadap motivasi pada karyawan. Rotasi kerja merupakan perputaran posisi dari satu bagian pekerjaan ke bagian pekerjaan lain, namun masih dalam satu tingkatan yang sama (*grade* yang sama). Rotasi kerja pada sebagian karyawan merupakan hal yang menarik, karena dengan rotasi kerja tersebut karyawan akan mendapatkan keterampilan baru dalam pekerjaan. Rotasi kerja juga dapat mengurangi kejenuhan karyawan dalam bekerja dimana karyawan bertahun-tahun bahkan berpuluh tahun bekerja ditempat yang sama, hal ini berakibat kejenuhan yang kemudian dapat menurunkan tingkat motivasi pada karyawan.

Komunikasi juga dapat mempengaruhi motivasi yang sangat penting bagi setiap hubungan antar manusia. Suatu perusahaan tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para karyawan tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan maupun memberikan instruksi secara tepat kepada bawahannya. Karena itu, dalam mendelegasikan tugas, wewenang dan tanggung jawab karyawan diperlukan adanya koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan. Untuk menjalankan koordinasi yang efektif diperlukan komunikasi yang terbuka sehingga dapat mengembangkan dan memberdayakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang intensif maka karyawan dapat melihat peranan mereka di perusahaan dan diharapkan dapat bekerja dengan hasil sesuai tujuan perusahaan.

Dalam prakteknya komunikasi yang tercipta dalam suatu perusahaan sering mengalami hambatan yang berasal dari pihak atasan maupun bawahan. Pihak atasan merasa sudah memberikan informasi yang jelas kepada bawahannya, kenyataannya belum tentu demikian karena informasi yang diberikan tidak berlangsung dua arah. Bawahan tidak diberikan kesempatan untuk menyampaikan pertanyaan dan aspirasi sehingga ia merasa tidak dihargai yang berakibat pada menurunnya motivasi.

Jika komunikasi tidak berjalan secara efektif maka akan berakibat pada menurunnya motivasi pada karyawan. Bila hal ini dibiarkan berlangsung lama maka kinerja karyawan akan menjadi rendah pula. Sebaliknya jika komunikasi

yang terjadi di dalam perusahaan tercipta secara kondusif maka karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik sehingga motivasi pada karyawan akan meningkat.

Motivasi juga dipengaruhi oleh lengkap atau tidaknya sarana dan prasarana yang tersedia dalam suatu perusahaan. Sarana dan prasarana yang memadai akan mendukung proses pelaksanaan kegiatan perusahaan, karyawan akan melakukan tugas yang diberikan kepadanya dengan antusias apabila ditunjang dengan ketersediaan alat-alat tulis dan peralatan kantor yang lengkap dan canggih, seperti komputer. Sebaliknya sarana yang tidak lengkap hanya akan membuat karyawan menjadi malas untuk menyelesaikan tugasnya yang selanjutnya proses penyelesaian pekerjaan kantor akan ikut menjadi tertunda. Sebagaimana diketahui salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam motivasi pada karyawan adalah tersedianya sarana dan prasarana, sehingga karyawan yang kerjanya lamban sudah pasti motivasinya rendah.

Faktor lain yang mempengaruhi motivasi adalah tidak terpenuhinya kompensasi yang tidak adil akan menyebabkan karyawan menjadi malas bekerja. Mereka beranggapan untuk apa mereka bekerja sekuat tenaga tetapi kompensasi yang mereka terima tidak layak dan tidak memenuhi kebutuhan hidupnya. Keadaan ini menyebabkan segala potensi, baik pengetahuan ataupun keterampilan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tidak dipergunakan secara maksimal.

Perusahaan mengharapkan memiliki karyawan-karyawan yang mempunyai kualitas *plus* sebagai sumber daya perusahaan sehingga mampu

memberikan kontribusi yang berarti bagi perusahaan. Karyawan yang berkualitas *plus*, dengan segala potensi, karakter, pengetahuan dan kecakapannya dapat memberikan pemikiran yang cemerlang demi kemajuan perusahaan. Dalam pemikiran lama, sumber daya berkualitas seperti ini didapat melalui karyawan yang memiliki *Intelligence Quotient (IQ)* yang tinggi melalui proses pendidikan dan bakat yang dimiliki setiap individu.

Pada kenyataannya, di era yang terus-menerus mengalami perubahan ini, *IQ* bukanlah satu-satunya faktor yang menjadi penentu kesuksesan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ilmu jiwa (psikologi) menemukan dimensi lain yaitu *Emotional Quotient (EQ)* yang diperkenalkan oleh Goleman dan pada tahun 1997 Stoltz menemukan faktor baru di dalam meraih kesuksesan yakni kecerdasan dalam mengatasi hambatan atau dikenal dengan istilah *Adversity Quotient (AQ)*.

Di era globalisasi yang sarat dengan kemajuan teknologi di setiap bidang kehidupan ini, ternyata telah menyebabkan munculnya paradoks dalam kehidupan masyarakat. Di satu pihak ada janji teknologi untuk memperbaiki kehidupan masyarakat. Di pihak lain terjadi ketidakselarasan dalam masyarakat yang menimbulkan kepiluan, ada jurang ekonomi yang semakin besar di antara golongan-golongan, ada persaingan yang semakin kompetitif, dan ada kebutuhan-kebutuhan manusia yang pada umumnya tidak terpenuhi.

Hal ini, menimbulkan suatu fenomena baru yang meresahkan dalam kehidupan masyarakat. Oleh karena, bagi kebanyakan diantara kita, kemajuan tidak selalu berarti perbaikan. Melainkan beban berjuang dalam masyarakat

modern dan beban untuk menyerap informasi yang tingkatnya semakin tinggi telah membuat kewalahan sebagian besar kalangan masyarakat. Akibatnya yang terjadi adalah suatu perasaan putus asa yang semakin tidak terkendali dan bertambah jumlahnya.

Adversity Quotient merupakan teori ampuh, sekaligus sebagai barometer yang bermakna dan merupakan seperangkat instrumen yang telah diuji untuk membantu individu agar memperkuat kemampuan dan ketekunan mereka dalam menghadapi berbagai tantangan. Kecerdasan dalam menghadapi hambatan akan merangsang individu untuk memikirkan kembali rumusan keberhasilan yang diperolehnya.

Manusia merupakan faktor sumber daya perusahaan yang sangat penting bagi usaha peningkatan kemampuan perusahaan untuk berkompetitif dan bertahan dalam persaingan industri di masa depan. Seyogyanya setiap karyawan dituntut untuk memiliki semangat, kreativitas, dan inovasi yang tinggi dalam menghadapi persaingan. Sedangkan kecerdasan menghadapi hambatan merupakan faktor yang menentukan bagaimana, jadi atau tidaknya, dan sejauh mana sikap, kemampuan, dan motivasi terwujud di lingkungan kerja perusahaan.

Selama beberapa tahun belakangan ini, PT. Lion Super Indo dihadapkan pada tantangan persaingan bisnis yang menuntut peningkatan motivasi pada karyawan. Dalam hal ini para karyawan banyak yang kurang memiliki semangat, kreativitas dan inovasi yang tinggi didalam menghadapi suatu hambatan. Karyawan dalam melakukan pekerjaannya cenderung hanya untuk

melaksanakan kewajiban. Mereka melakukan pekerjaannya tidak sungguh-sungguh. Sehingga karyawan tidak merasakan motivasi dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sedangkan perusahaan membutuhkan karyawan yang tangguh dan handal didalam setiap pekerjaannya.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti kebenaran apakah kecerdasan dalam menghadapi hambatan mempunyai hubungan dengan motivasi pada karyawan.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah yang sudah dikemukakan di atas, maka peneliti melakukan identifikasi masalah terhadap penelitian yang akan dilakukan, yakni :

1. Program promosi jabatan yang tidak jelas.
2. Rotasi kerja yang belum diatur dengan baik.
3. Komunikasi antar pimpinan dan bawahan maupun antar sesama yang kurang intensif.
4. Sarana dan prasarana perusahaan yang kurang memadai.
5. Pemberian kompensasi yang tidak adil dan kurang memuaskan.
6. Rendahnya kecerdasan dalam menghadapi hambatan sehingga menyebabkan motivasi pada karyawan menurun.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka masalah penelitian ini adalah kecerdasan dalam menghadapi hambatan terhadap kendali diri, asal-usul, pengakuan, jangkauan dan daya tahan. Sedangkan motivasi dibatasi pada dorongan dan keinginan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan positif antara kecerdasan menghadapi hambatan dengan motivasi pada karyawan ?”

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan bahwa dari hasil penelitian yang diperoleh dapat berguna antar bagi:

1. Peneliti

Diharapkan penelitian ini bermanfaat untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

2. Universitas Negeri Jakarta

Sebagai salah satu referensi, bahan kajian dalam pengembangan ilmu pengetahuan rekan-rekan mahasiswa lainnya dan menambah literatur pada ruang baca dan perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

3. Perusahaan

Diharapkan menjadi bahan pertimbangan atau pemikiran yang berguna untuk lebih meningkatkan motivasi pada karyawan.

4. Rekan mahasiswa

Khususnya bagi mahasiswa Jurusan Ekonomi dan Administrasi, Konsentrasi Pendidikan Administrasi Perkantoran, sebagai bahan atau informasi untuk penelitian selanjutnya.