

## ADVERSITY QUOTIENT TRAINING TO INCREASE THE MOTIVATION AMONG PT. PJB WORKER

**Maulida Dwi Pamungkas Hadsal, Mardha Ramadanu**

Fakultas Psikologi Universitas Surabaya  
Jl. Tenggilis Mejoyo, Surabaya-60293, Indonesia  
[ulidhadsal@gmail.com](mailto:ulidhadsal@gmail.com)

---

*Abstract : Adversity quotient training is conducted to increase the motivation of PT. PJB. Adversity quotient can describe motivation, creativity, performance, empowerment, productivity, knowledge, energy, hope and individual happiness in achieving success. This research is an experimental one group pretest posttest study. The subjects in this study were workers at the head office of PT. Java-Bali Power Plant with a work period of 1-5 years. To measure motivation before and after the training uses a scale of achievement motivation. From the Wilcoxon test results obtained Asymp values. Sig (2-tailed) is 0.028 and this value is smaller than the significance value of 0.05 (Asymp. Sig <0.05). This shows that there is a significant difference between the results of the pretest and posttest, meaning that the Adversity quotient training is effective in increasing the achievement motivation of PT. Pembangkit Jawa Bali.*

*Keywords: adversity quotient, training, motivation*

*Abstrak : Pelatihan Adversity quotient dilakukan untuk meningkatkan motivasi PT. PJB. Adversity quotient dapat menggambarkan motivasi, kreativitas, kinerja, pemberdayaan, produktivitas, pengetahuan, energi, harapan, dan kebahagiaan individu dalam mencapai kesuksesan. Penelitian ini merupakan penelitian pretest posttest one group eksperimental. Subjek dalam penelitian ini adalah pekerja di kantor pusat PT. Pembangkit Listrik Jawa-Bali dengan masa kerja 1-5 tahun. Untuk mengukur motivasi sebelum dan sesudah pelatihan menggunakan skala motivasi berprestasi. Dari hasil uji Wilcoxon diperoleh nilai Asymp. Sig (2-tailed) adalah 0,028 dan nilai ini lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (Asymp. Sig <0,05). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara hasil pretest dan posttest, artinya pelatihan quotient Adversity efektif dalam meningkatkan motivasi berprestasi PT. Pembangkit Jawa Bali.*

*Kata Kunci : adversity quotient, Pelatihan , Motivasi*

### **Pendahuluan**

Pembangkit Jawa-Bali merupakan salah satu anak perusahaan dari PLN yang bergerak dalam hal penyediaan mesin pembangkit listrik. PT. PJB berpusat di Surabaya dan telah menyuplai kebutuhan listrik Jawa Timur dan Bali dengan kapasitas total 6.511 Mega Watt. Selain bergerak di bidang penyuplai tenaga listrik, PT PJB juga mengembangkan sejumlah unit bisnis lain yang meliputi unit pengelolaan, teknologi

informasi dan pengembangan. Visi dari PT. PJB adalah menjadi perusahaan pembangkit listrik Indonesia yang terkemuka dengan standar kelas dunia. Misi PT. PJB meliputi memproduksi tenaga listrik yang handal dan berdaya saing, meningkatkan kinerja secara berkelanjutan melalui implementasi tata kelola pembangkitan dan sinergi bisnis partner dengan metode *best practice* dan ramah lingkungan dan

mengembangkan kapasitas dan kapabilitas SDM yang mempunyai kompetensi teknik dan manajerial yang unggul serta berwawasan bisnis. Dalam hal mewujudkan misi dan mencapai visi inilah PT. PJB terus berbenah untuk mengembangkan diri sebagai salah satu perusahaan pembangkit ternama di Indonesia.

Adanya tuntutan ini juga harus diiringi dengan perbaikan SDM yang ada di tubuh PT. PJB itu sendiri. Hanya saja beberapa masalah masih terus bermunculan dan menghambat jalannya pengembangan SDM yang ada. Selain dari pembenahan sistem rekrutmen guna menjangkau tenaga-tenaga ahli, PT. PJB juga dituntut untuk harus dapat mengembangkan kompetensi pekerja-pekerja lama. Berbagai bentuk program pelatihan dan pengembangan terus dicanangkan sesuai dengan permintaan dan kebutuhan unit dan subdit kerja masing-masing, namun dikarenakan keterbatasan dana dan waktu menjadikan seluruh program yang dicanangkan tidak semua dapat dilaksanakan. Karena keterbatasan ini PJB berharap pekerjaannya mulai berinisiatif dalam mengembangkan kompetensi diri dengan mencari program-program diluar program PJB. Pada kenyataannya, pekerja PJB kurang termotivasi dalam mengembangkan diri dan lebih memilih untuk menunggu kebijakan ataupun program-program yang akan diberikan oleh PJB.

Selain itu, mengingat besarnya tantangan yang akan dihadapi oleh PJB maka pihak PJB menuntut pekerja meningkatkan efektifitas kinerja melalui *time management* pekerja. Pada kenyataannya kinerja pekerja masih belum sepenuhnya efektif. Pekerja kurang termotivasi

untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat sehingga sering terjadi keterlambatan dalam pengumpulan laporan dan hasil kerja yang kurang maksimal sering ditemukan. Karena adanya saling keterkaitan antara subdit satu dengan yang lain, keterlambatan pengumpulan laporan ini tanpa disadari dapat menghambat kinerja subdit lain yang menerima laporan.

Untuk mengatasi hal ini, maka diberikan intervensi yaitu pelatihan *Adversity quotient* untuk meningkatkan motivasi yang dimiliki oleh pekerja PJB. *Adversity quotient* merupakan kemampuan seorang individu dalam memanfaatkan hambatan sebagai sebuah peluang dalam mencapai prestasi tertinggi (Stoltz, 2005). *Adversity quotient* dapat menggambarkan motivasi, kreativitas, kinerja, pemberdayaan, produktivitas, pengetahuannya, energy, harapan, dan kebahagiaan individu dalam mencapai kesuksesan. Tipe manusia berdasarkan caranya menghadapi masalah menurut *Adversity Quotient* ada tiga, yaitu:

#### 1. *Quitters*

*Quitters* adalah orang yang memilih untuk keluar, menghindari kewajiban, mundur, dan berhenti. Mereka menolak kesempatan yang ada dan meninggalkan banyak hal yang ditawarkan oleh kehidupan.

#### 2. *Campers*

Dalam pendakian *campers* diibaratkan sebagai orang yang berkemah. Berbeda dengan *quitters*, *campers* sekurang-kurangnya telah menanggapi tantangan.

#### 3. *Climbers*

*Climbers* atau si pendaki adalah sebutan untuk orang yang seumur hidup membaktikan dirinya

pada pendakian.tanpa menghiraukan latar belakang, keuntungan atau kerugian, nasib buruk atau baik, dia terus mendaki.

Stoltz (2005) menyatakan bahwa adversity quotient dapat ditingkatkan atau diperbaiki dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. *Listen* atau mendengarkan respon-respon terhadap kesulitan yaitu apakah respon AQ yang tinggi atau rendah? Dan pada dimensi-dimensi apakah respon itu paling tinggi atau paling rendah?

2. *Explore* atau jajaki asal usul dan pengakuan atas akibatnya.

*Origin*: Apakah kemungkinan asal kesulitan ini? Mengingat asal usulnya, seberapa banyak yang merupakan kesalahan sendiri? Secara khusus, apakah Anda dapat mengerjakannya dengan lebih baik?

*Ownership*: aspek-aspek apa sajakah dari akibat-akibat yang harus diakui? Apa yang harus tidak diakui?

3. *Analyse*: bukti-bukti yaitu apakah bukti bahwa saya tidak memiliki kendali? Apakah buktinya bahwa kesulitan harus berlangsung lebih lama daripada semestinya.

4. *Do* atau lakukan sesuatu yaitu tambahan informasi apakah yang saya perlukan? Apa yang bisa saya perlukan? Apa yang bisa saya lakukan untuk mendapatkan sedikit kendali atas situasi ini? Apa yang bisa saya lakukan untuk membatasi jangkauan kesulitan ini? Apa yang bisa saya lakukan untuk membatasi berapa lama berlangsungnya kesulitan ini dalam keadaan yang sekarang?

Keempat teknik ini disingkat dengan kata LEAD. Teknik kognitif dan perilaku seperti

LEAD ini efektif karena dapat mengubah system di otak.

Teknik lain untuk meningkatkan adversity quotient yaitu teknik mencegah pembuatan bencana menurut Stoltz (2005):

#### 1. Perintang

a. Menggebrakkan telapak tangan ke permukaan benda yang keras sambil berteriak "STOP"!

b. Memusatkan perhatian kepada yang tidak ada hubungannya dengan masalah yang dihadapi atau memperhatikan benda secara detail.

#### 2. Pembingkai Ulang

a. Memusatkan perhatian pada tujuan semula.

b. Mengecilkan diri dengan menyadari betapa kecilnya masalah-masalah yang dihadapi dalam semesta alam yang sangat luas itu.

c. Membantu orang lain yang memiliki masalah lebih besar daripada masalah sendiri.

Teknik ini disebut teknik Stoppers yang efektif untuk menghilangkan jalur-jalur syaraf yang destruktif, dengan mengeluarkan diri dari keterpurukan untuk individu yang menghadapi kesulitan dan meningkatkan semangat.

Pekerja yang memiliki *adversity quotient* tinggi akan diikuti oleh motivasi yang tinggi pula. Menurut pendapat Berelson dan Steiner (dalam Sobur, 2003:267) *motif is an inner state that energizes, activates, or moves (hence 'motivation'), and that directs or channels behavior toward goals*". pendapat tersebut mengemukakan bahwa motif adalah sesuatu keadaan dari dalam yang memberi

kekuatan, yang menggiatkan atau yang menggerakkan, sehingga disebut penggerak atau motivasi, dan yang mengarahkan atau menyalurkan perilaku ke arah tujuan-tujuan.

Giddens (2001:67) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dengan tujuan. Individu yang memiliki tujuan untuk menjadi seseorang yang sukses maka dia akan termotivasi untuk giat bekerja. Tujuan akan menentukan seberapa aktif individu akan bertindak. Jika tujuannya menarik, maka individu akan lebih aktif bertindak.

Dengan motivasi yang tinggi ini maka diharapkan mereka dapat menerima semua tantangan yang ada dalam pekerjaan tanpa menganggapnya sebagai hambatan. Menurut Stoltz untuk menjadi sukses seseorang harus memiliki bakat dan motivasi yang tinggi dalam dirinya. Kesuksesan yang diraih individu ini nantinya akan memiliki dampak yang baik bagi kesuksesan perusahaan. Hal ini lah yang dirasa cocok untuk mengatasi permasalahan motivasi pekerja PJB sehingga peneliti memberikan Pelatihan *Adversity quotient* untuk meningkatkan motivasi pekerja PT. PJB.

**Metode**

**Subjek**

Peserta pada pelatihan ini adalah pekerja pada kantor pusat PT. Pembangkit Jawa Bali dengan masa kerja antara 1-5 tahun yaitu sebanyak 15 orang.

**Metode pengumpulan data**

*Need analysis* dilakukan dengan melakukan *Focus Group Discussion* dengan pekerja dari berbagai Subdit sebanyak 21 orang. *Focus Group Discussion* ini dilakukan sebanyak 3 kali dengan masing-masing 7 peserta untuk setiap pertemuan. Hal ini dilakukan agar mendapatkan informasi yang lebih mendalam mengenai kebutuhan seperti apa yang muncul dan juga mendapatkan informasi mengenai pelatihan seperti apa yang mereka inginkan. Selain itu *need asesmen* juga dilakukan dengan melakukan wawancara kepada Kepala Subdit Pelatihan dan Subdit HRD untuk mengetahui apa yang diharapkan perusahaan dari para pekerjanya

**Metode penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan pelatihan *Adversity Quotient* sebagai metode untuk meningkatkan motivasi kerja. Pelatihan ini diselenggarakan selama 2 hari dengan masing-masing 3 sesi pada setiap harinya. Materi dalam pelatihan disajikan melalui beberapa metode agar materi yang disajikan dapat dipahami oleh peserta dan dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Metode yang digunakan antara lain:

1. Ceramah dan diskusi interaktif
2. *Games*
3. *Audio visual*
4. Diskusi dan refleksi

Tabel *Rundown* Pelatihan

	<b>Waktu pelaksanaan</b>	<b>Sesi / Kegiatan</b>
<b>HARI I</b>	09.00 – 09.30	Checkin peserta dan Pre test
	09.30 – 10.00	Pembukaan dan perkenalan
	10.00 – 11.30	Sesi I : <i>Turn the obstacle into</i>

		<i>opportunities</i>
	11.30 – 12.30	ISHOMA
	12.30 – 14.00	Sesi II : <i>Grab the Problems, Make it to your Advantage</i>
	14.00 – 15.30	Sesi III : <i>Your top priority is to do it now</i>
<b>HARI II</b>	09.30 – 10.00	Check in Peserta
	10.00 – 11.30	Sesi IV : <i>Find another challenge and do it again</i>
	11.30 – 12.30	ISHOMA
	12.30 – 14.00	Sesi V : <i>Break the stone wall with others</i>
	14.00 – 15.30	Sesi VI : <i>Start the journey</i>
	15.30 – 16.00	Penutupan dan Post test

Untuk mengukur motivasi sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan menggunakan skala motivasi berprestasi. Desain penelitian yang digunakan adalah *one group pretest-posttest*, yaitu desain penelitian yang terdapat *pretest* sebelum diberikan intervensi/perlakuan dan *posttest* setelah diberikan intervensi/perlakuan. Dengan demikian dapat diketahui lebih akurat, karena dapat membandingkan nilai sebelum dan sesudah diberi intervensi/perlakuan.

#### Hasil dan Pembahasan

Hasil dari pelatihan ini dapat dilihat dari 3 tahap evaluasi yang dilakukan, yaitu evaluasi tahap reaksi, evaluasi tahap *learning*, dan evaluasi tahap akhir (*follow up*). Berikut penjabaran hasil pelatihan pada masing-masing level.

##### 1. Hasil evaluasi tahap reaksi (*reaction level*)

Tabel hasil evaluasi tahap reaksi

No	Aspek	Nilai Akumulasi	Kategori
1	Pemateri	3	Cukup
2	Materi	3	Cukup
3	Peserta	3	Cukup
4	Penyelenggara	2	Rendah

Dari hasil evaluasi terlihat bahwa peserta secara keseluruhan menilai bahwa pelaksanaan pelatihan *Adversity quotient* dianggap cukup namun pada aspek penyelenggaraan secara keseluruhan peserta memberikan nilai kurang. Salah satu hal yang paling mempengaruhi penilaian peserta ini adalah kondisi ruangan yang panas dikarenakan kerusakan AC ruangan sehingga suhu ruangan menjadi meningkat dan mengganggu konsentrasi peserta ketika memperhatikan materi yang disampaikan. Untuk kondisi lain tidak begitu mengganggu peserta dalam aktif dan berpartisipasi dalam seluruh kegiatan dari pelatihan yang dilakukan.

##### 1. Hasil evaluasi tahap *learning*

Dari keseluruhan hasil analisis data ditemukan bahwa pelatihan *Adversity quotient* efektif dalam meningkatkan motivasi berprestasi yang dimiliki oleh peserta pelatihan. Hal ini semakin diperkuat dari perubahan hasil *pretest* dan *posttest* yang semakin meningkat sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan *Adversity quotient* efektif dalam meningkatkan motivasi berprestasi staff pekerja PT. Pembangkit Jawa-Bali.

Tabel evaluasi tahap *learning*

No.	Nama	<i>Pretest</i>	Kategori	<i>Posttest</i>	Kategori	Perubahan
1	D	117	Tinggi	123	Sangat Tinggi	Meningkat
2	A	120	Tinggi	129	Sangat Tinggi	Meningkat
3	H	117	Tinggi	117	Tinggi	Stabil
4	N	138	Sangat	-	-	-

			Tinggi			
5	P	120	Tinggi	-	-	-
6	N	129	Sangat Tinggi	-	-	-
7	S	124	Sangat Tinggi	-	-	-
8	R	124	Sangat Tinggi	124	Sangat Tinggi	Stabil
9	D	109	Tinggi	119	Tinggi	Meningkat
10	M	109	Tinggi	124	Sangat Tinggi	Meningkat
11	B	123	Sangat Tinggi	123	Sangat Tinggi	Stabil
12	M	126	Sangat Tinggi	126	Sangat Tinggi	Stabil
13	T	126	Sangat Tinggi	134	Sangat Tinggi	Meningkat
14	K	117	Tinggi	134	Sangat Tinggi	Meningkat
15	H	129	Sangat Tinggi	-	-	-

Di bawah ini merupakan uji statistic parametrik dengan menggunakan uji Wilcoxon.

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	Sesudah Sebelum	-
Z		-2.201 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)		.028

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

ini lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (Asymp. Sig < 0,05). Ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan signifikan hasil *pretest dan posttest*. Selanjutnya untuk mengetahui lebih jelas bentuk perbedaan yang terjadi dapat dilihat dari mean rank hasil perhitungan analisis uji wilcoxon, berikut hasil mean rank uji Wilcoxon :

Dari hasil uji wilcoxon didapatkan nilai Asymp. Sig (2-tailed) adalah 0,028 dan nilai

**Ranks**

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Sesudah – Sebelum	Negative Ranks	0 <sup>a</sup>	.00	.00
	Positive Ranks	6 <sup>b</sup>	3.50	21.00
	Ties	4 <sup>c</sup>		
	Total	10		

a. Sesudah < Sebelum

b. Sesudah > Sebelum

c. Sesudah = Sebelum

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai *mean rank* adalah 3,50 dan terletak pada *positive ranks*. Hal ini menunjukkan bahwa hasil *posttest* lebih besar daripada hasil *pretest* yang berarti terjadi peningkatan nilai dan pembelajaran peserta ketika sebelum dilakukan pelatihan dengan setelah dilakukan pelatihan. Berdasarkan tabel di atas terdapat enam peserta yang mengalami perubahan skor atau terjadi pembelajaran sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan, sedangkan untuk empat orang sisanya tidak terjadi perubahan sama sekali.

## 2. Evaluasi tahap akhir (*follow up*)

Berdasarkan hasil *follow up* secara keseluruhan, peserta lebih memahami pentingnya menyadari bentuk-bentuk pikiran negatif yang muncul ketika berhadapan dengan kesulitan. Peserta juga memahami bahwa pentingnya melawana pikiran-pikiran negatif dan memandangnya menjadi lebih positif. Namun beberapa masih kesulitan untuk mengaplikasikan *stoppers* dalam menghentikan pikiran-pikiran negatif karena mengalami kesulitan dalam mengimajinasikannya. Selain itu peserta menjadi lebih memahami pentingnya mencapai satu target dan dalam keterbatasan wewenang yang dimiliki peserta perlu lebih berinisiatif dalam melakukan pekerjaannya, namun peserta kesulitan untuk merealisasikan ide-ide yang dimiliki karena terbentur kewenangan serta otoritas atasan mereka.

## Kesimpulan

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa pelatihan *Adversity quotient* efektif dalam meningkatkan motivasi berprestasi pekerja PT. Pembangkit Jawa-Bali. Hal ini terlihat dari adanya perubahan nilai hasil *pretest* yang semakin meningkat pada *posttest*. Selain itu pelaksanaan pelatihan dinilai cukup efektif dalam memberi pengaruh terhadap peserta pelatihan. Pada hasil *follow up* juga telah terlihat bahwa peserta mulai mengaplikasikan beberapa teknik yang diberikan di pelatihan. Selanjutnya dalam hal pelaksanaan pelatihan berjalan lancar dan sesuai dengan rencana meskipun terdapat beberapa kendala teknis serta sedikit

perubahan waktu pelaksanaan. Adapun beberapa hal yang perlu dicermati adalah sebagai berikut.

- *Content* materi

Materi yang diberikan telah disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan yang teridentifikasi di asesmen awal. Materi telah dimodifikasi agar peserta dapat dengan mudah memahami maksud dan tujuan yang ingin dicapai. Materi juga dibuat untuk menjawab kebutuhan-kebutuhan dari peserta pelatihan sehingga pelatihan menjadi tepat sasaran.

- Alokasi waktu

Terdapat beberapa kendala dalam pengalokasian waktu mengingat singkatnya waktu yang diberikan oleh pihak perusahaan untuk dapat mendalami permasalahan-permasalahan dan kebutuhan-kebutuhan peserta pelatihan, namun secara keseluruhan pelatihan dapat terlaksana mulai dari proses *training need analysis* hingga *follow up* sesuai dengan rencana.

- Metode

Sebagian besar metode yang diberikan adalah *lecturing*, diskusi dan *games*. Hal ini efektif dalam menstimulasi peserta agar dapat terlibat dalam kegiatan yang diberikan serta dapat melihat antusiasme peserta terhadap pelatihan. Selain itu juga ada beberapa penugasan dengan menggunakan *worksheet* yang berfungsi untuk mengukur sejauh mana peserta memahami materi. Secara keseluruhan peserta dapat mengikuti dan memahami materi dengan cukup baik sehingga metode yang diberikan efektif.

- Evaluasi (*pretest*, *posttest* dan *follow up*)

Pemberian *pretest* dan *posttest* menggunakan alat ukur yang sama yaitu skala motivasi. Peserta dapat dengan mudah memahami instruksi terkait cara pengisian *pretest* dan *posttest* yang diberikan dan mengisi sesuai dengan keadaan yang mereka alami. Hasil dari *pretest* dan *posttest* adalah adanya peningkatan skor pada *pretest* menuju ke *posttest* yang menunjukkan adanya proses pembelajaran yang dialami peserta selama pelatihan. Selanjutnya untuk *follow up*, peserta terkendala waktu untuk menghadiri kegiatan *follow up* dikarenakan kesibukan mereka di subdit masing-masing, namun dari



perwakilan peserta yang datang dapat disimpulkan bahwa peserta telah memahami *Adversity quotient* dan mengetahui pentingnya *Adversity quotient* dalam penerapannya meskipun masih terkendala dalam peangplikasiannya secara nyata.

#### **Daftar Pustaka**

- Giddens, Anthony. (2001). *Wacana-Wacana Modernitas*. Yogyakarta: Kreasi Wacana
- Mcclelland, David C (1987). *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press
- Sobur, Alex (2003). *Psikologi Umum*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Soltz, G. Paul (2000). *Adversity Quotient: Mengubah Hambatan Menjadi Peluang*. Jakarta: Grasindo