
**PENGARUH *ADVERSITY QUOTIENT* DAN *OCCUPATIONAL STRESS*
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
(Studi pada Karyawan BUMN Generasi Milenial di Indonesia)**

Sofina Albarika
Bandar Lampung, Lampung
sofinaalbarika09@gmail.com

Erlina^a dan Mirwan Karim^b
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
¹ebo.erlina@gmail.com^{a✉}, mirwankarim@yahoo.com^b

ABSTRACT

The millennial generation has begun to enter and dominate the workplace in Indonesia. In 2020, the year the demographic bonus started, millennial generations were in the age range of 20 years to 40 years. This age is the productive age which will be the backbone and can provide the best contribution for the company. One of the elements that influence the company's success in achieving company goals is the presence of employees who are committed to the company. Millennial generation employees are known as job hoppers and like to change jobs every 12 to 18 months. Previous studies also found that millennial employees still have a moderate adversity quotient and a higher level of work stress than the previous generation.

This study aims to determine the effect of adversity quotient and occupational stress on organizational commitment. The samples of this research were 200 Millennial employees of BUMN (State-owned enterprises). Sampling method non-probability with purposive sampling technique. The data collection method in this study used a questionnaire with a Likert scale. The analytical tool used is multiple linear regression analysis. The results of this study show that the adversity quotient (X1) has a significant positive effect and occupational stress (X2) has a significant negative effect on organizational commitment (Y).

Keywords: Adversity Quotient, Occupational Stress, Organizational Commitment, Millennial Employee

¹✉ Corresponding Author: ebo.erlina@gmail.com

ABSTRAK

Generasi milenial sudah mulai banyak memasuki dan juga mendominasi dunia kerja di Indonesia. Pada Tahun 2020, tahun dimulainya bonus demografi, generasi milenial berada pada rentang usia 20 tahun sampai dengan 40 tahun. Usia tersebut adalah usia produktif yang akan menjadi tulang punggung dan dapat memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan adalah adanya karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaan. Karyawan generasi milenial dikenal sebagai *job hoppers* dan suka berganti pekerjaan setiap 12 hingga 18 bulan. Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya ditemukan juga bahwa karyawan milenial masih memiliki tingkat *adversity quotient* yang tergolong sedang dan tingkat stres kerja yang lebih tinggi dari generasi sebelumnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *adversity quotient* dan *occupational stress* terhadap komitmen organisasi. Jumlah sampel sebanyak 200 orang. Fokus pada penelitian ini adalah karyawan BUMN Generasi Milenial. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala *likert*. Pengambilan sampel menggunakan metode *non-probability* sampling dengan teknik *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *adversity quotient* (X1) berpengaruh positif signifikan dan *occupational stress* (X2) berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi (Y).

Kata kunci: Kecerdasan Adversitas, Stres Kerja, Komitmen Organisasi, Karyawan Milenial

PENDAHULUAN

Salah satu asset penting dalam perusahaan dan organisasi adalah sumber daya manusia. SDM sebagai roda penggerak dalam mewujudkan tujuan dari sebuah perusahaan harus bekerja keras dan memiliki komitmen terhadap perusahaan. Selain itu, dalam mewujudkan tujuan perusahaan mereka juga akan menghadapi berbagai kesulitan dan hambatan. Setiap karyawan akan merespon setiap hambatan yang dihadapi dengan cara yang berbeda-beda. Sebagian karyawan menganggap bahwa setiap masalah pasti memiliki jalan keluar, namun beberapa karyawan menganggap masalah yang dihadapi tidak dapat diselesaikan.

Sebuah ilmu ketahanan yang berupaya mengukur kemampuan individu untuk menangani kesulitan dalam hidup dikenal dengan *Adversity Quotient*. *Adversity Quotient* merupakan sebuah ilmu yang dicetuskan oleh Paul G. Stoltz dan dikembangkan sejak Tahun 1997. Singh & Sharma (2017) dalam penelitian yang mereka lakukan menjelaskan bahwa orang-orang yang memiliki *Adversity Quotient* yang tinggi dapat terus bergerak

maju dengan sukses dan terus meningkat dalam kehidupan mereka karena mereka memiliki kemampuan untuk menanggung kesulitan yang cukup besar.

Karyawan yang menganggap kesulitan dan hambatan di tempat kerja tidak bisa diselesaikan dan tidak memiliki jalan keluar biasanya akan memicu *occupational stress* atau stres kerja. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Somaratne et al. (2017). Menurut Srivastava dan Singh (dalam Singh dan Sharma, 2017), stres didefinisikan sebagai kondisi ketegangan atau kecemasan psikologis atau emosional akibat keadaan yang tidak diinginkan atau menantang. *Occupational Stress* disebabkan oleh kondisi yang tidak menguntungkan di tempat kerja. Karyawan yang merasakan stres di tempat kerja akan berdampak pada sikap karyawan yang kemudian memilih untuk menghindari atau melarikan diri dari masalah, menurunnya kontribusi terhadap perusahaan maupun organisasi tempat ia bekerja, meninggalkan tanggung jawab, dan diantaranya memutuskan untuk keluar dari perusahaan atau organisasi. Hal ini didukung oleh pendapat Fontana dalam Rulestari & Hendry (2013) yang menyatakan bahwa, “dampak stres adalah *organizational problem* meliputi tingkat kepuasan kerja menurun, komitmen dan loyalitas terhadap organisasi menurun dan produktivitas kerja menurun, sehingga mengakibatkan tingkat absensi dan turnover meningkat”.

Menurut Badan Pusat Statistik (2018), Indonesia sedang memasuki era baru demografi yang lebih dikenal sebagai era bonus demografi. Bonus demografi merupakan fenomena langka karena hanya akan terjadi satu kali dalam sejarah suatu bangsa. Bonus demografi pada dasarnya tidak terlepas dari generasi milenial. Istilah milenial pertama kali dicetuskan oleh Howe dan Strauss (2000), generasi milenial adalah mereka yang lahir dalam rentang Tahun 1982–2004. Menurut Meier dan Crocker (2010), generasi milenial adalah individu yang lahir pada Tahun 1980 sampai 2000. Pendapat ini mirip dengan pendapat Stafford dan Griffis (2008) yang menyatakan bahwa generasi milenial adalah populasi yang lahir antara Tahun 1980 sampai dengan 2000.

Tahun 2020, tahun dimulainya bonus demografi, generasi milenial berada pada rentang usia 20 tahun sampai dengan 40 tahun. Usia tersebut adalah usia produktif yang akan menjadi tulang punggung perekonomian Indonesia. Memasuki dunia kerja, para milenials nantinya akan memiliki bermacam-macam profesi, namun secara umum generasi milenial memiliki karakteristik yang berbeda dari beberapa generasi sebelumnya. Tiga tahun menjelang era bonus demografi terjadi yaitu pada 2017, jumlah generasi milenial sudah dominan dibandingkan generasi lainnya (BPS, 2018).

Generasi milenial mulai memasuki dan mendominasi dunia kerja termasuk berbagai perusahaan BUMN. Jumlah karyawan atau pegawai BUMN mencapai 2 juta di seluruh Indonesia (Kementrian BUMN, 2019). Menurut Badan Pusat Statistik (2018), dua pertiga generasi milenial masuk dalam angkatan kerja. Secara total, TPAK (Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja) generasi milenial Tahun 2017 tercatat sebesar 67,24% atau sekitar dua pertiga dari populasi generasi milenial masuk dalam angkatan kerja. Hasil survei Kementrian BUMN menunjukkan bahwa hampir 60% SDM BUMN adalah generasi milenial atau hampir 1,2 juta karyawan (Soemarno dalam Mulyati et al. (2019).

Hasil penelitian terhadap karyawan generasi milenial di beberapa organisasi di Indonesia memperlihatkan bahwa karyawan-karyawan tersebut mempunyai AQ yang masih rendah (Madiistriyatno & Hadiwijaya, 2019). Hal ini sejalan dengan hasil survei yang telah dilakukan, sebesar 66% generasi Y gemar berpindah kerja kurang dari dua tahun. Berpindahkannya karyawan pada generasi Y memiliki banyak penyebab salah satu contohnya generasi Y memiliki daya juang yang rendah atau mudah menyerah (Kurfia, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Harriman (2016) menunjukkan bahwa sebagian

besar kaum milenial di Inggris dapat menangani banyak kesulitan yang dihadapi dalam kehidupan sehari-hari mereka. Dengan kata lain, jika generasi milenial yang sedang bekerja memiliki *Adversity Quotient* yang tinggi maka mereka dapat mengatasi kesulitan dan mengubah kesulitan tersebut menjadi peluang.

Chin & Hung (2008) melakukan studi terhadap *adversity quotient* dalam hubungannya dengan kontrak psikologis karyawan sebuah perusahaan besar di Taiwan dengan komitmen terhadap perusahaan. Dari studi tersebut didapatkan hasil bahwa *adversity quotient* dapat mempengaruhi bagaimana karyawan merasakan dan merespon janji-janji yang tidak ditepati oleh perusahaan, yang dapat menyebabkan pekerja-pekerja tersebut mengambil tindakan-tindakan seperti pengunduran diri dari perusahaan. Studi lainnya yang dilakukan oleh Peak Learning (2013) bahkan secara spesifik menemukan *adversity quotient* berpengaruh sebesar 74% terhadap keinginan para karyawan sebuah perusahaan komunikasi di Amerika untuk tidak meninggalkan perusahaannya.

Penelitian *Mental Health Foundation* di Inggris pada Tahun 2018 menemukan generasi milenial lebih stres dibandingkan kelompok usia lain yang lebih tua seperti generasi X. Tingginya tingkat stres pada generasi milenial dianggap karena adanya kontrak kerja yang tidak aman, upah rendah, dan beban kerja tinggi. Pandangan baru pada tingkat stres komparatif dari empat generasi oleh *American Psychological Association* (2018) menunjukkan bahwa kaum milenial memimpin dalam satu kategori kritis yaitu stres terkait pekerjaan. Bila dibandingkan dengan generasi yang lebih tua, pekerjaan adalah pemicu yang signifikan bagi 76% generasi milenial. Selain itu, lebih dari 52% dari para milenial dilaporkan terbangun di malam hari dalam sebulan terakhir karena stress (Ferri-Reed, 2013).

Tingginya tingkat stress yang dialami karyawan dapat menyebabkan turunnya komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Bhatti et al. (2016) dengan hasil menunjukkan bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif signifikan dengan komitmen organisasi. Dengan meningkatnya stres karyawan, komitmen karyawan terhadap organisasi menurun dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Lambert dan Paoline (2008) dan O'Meara (2008).

Generasi milenial telah diidentifikasi sebagai “*job hoppers*” (Ertas, 2015) tidak hanya di awal karir mereka, tetapi juga di sepanjang karir mereka (Nolan, 2015). Milenial berganti pekerjaan setiap 12 hingga 18 bulan United States Census Bureau (2014). Patalano (2008) menemukan bahwa generasi milenial memiliki komitmen normatif dan afektif yang lebih rendah. Sama halnya dengan pendapat dari Littau (2009) bahwa generasi milenial memiliki komitmen organisasi yang lebih rendah dibandingkan dengan Generasi X, Generasi Baby Boom, dan Generasi Diam.

Penelitian Gallup dalam Rigoni, B., dan Nelson (2016) menemukan kurang dari sepertiga atau 29% karyawan generasi milenial di Amerika Serikat (15% di seluruh dunia) yang terlibat secara penuh dengan pekerjaannya. Tingkat keterlibatan kerja karyawan yang serupa terjadi pada angkatan kerja milenial di Indonesia, termasuk mereka yang bekerja di BUMN (Mulyati et al, 2019). Persentase karyawan BUMN dari generasi milenial dengan work engagement tinggi masih di bawah 20% (Mulyati et al, 2019), sedangkan keterlibatan kerja yang rendah akan menjadi masalah terkait rendahnya komitmen dan motivasi karyawan (Aktouf dalam Mulyati et al., 2019). Sementara itu hasil survey kementerian BUMN 50 sampai 60% SDM BUMN adalah generasi milenial (Soemarno dalam Mulyati et al, 2019).

IDN *Research Institute* dalam penelitiannya “*Indonesia Millennial Report 2020*” mengatakan bahwa generasi milenial paling sering digunakan untuk menggambarkan generasi yang tumbuh subur dengan kepuasan instan melalui teknologi dan menghabiskan banyak waktu di media sosial. Karyawan BUMN milenial dalam hal ini juga banyak yang aktif dalam komunitas-komunitas yang ada di media sosial instagram. Beberapa komunitas karyawan BUMN milenial Indonesia yaitu *Millenials BUMN Indonesia* (@millenialsbumn), *Duta BUMN Indonesia* (@dutabumn), dan *Putra Putri BUMN* (@ppbumn). Berdasarkan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan di beberapa negara serta data-data yang terjadi di Indonesia permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *adversity quotient* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan BUMN generasi milenial?
2. Apakah *occupational stress* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan BUMN generasi milenial?

KAJIAN LITERATUR

Adversity Quotient

Saat ini *adversity quotient* bisa menjadi salah satu penentu suksesnya pekerjaan dan hidup Stoltz (2007). AQ adalah teori yang dicetuskan oleh Paul G. Stoltz untuk menjembatani antara kecerdasan intelektual dengan kecerdasan emosional. *Adversity* atau kesulitan adalah situasi atau peristiwa sulit yang membawa tantangan dalam kehidupan manusia. Reaksi individu terhadap kesulitan menentukan apakah akan membawa kekecewaan, kesedihan, keputusasaan atau kebahagiaan, pertumbuhan dan kesuksesan bagi mereka.

Kecerdasan adversitas atau *Adversity Quotient* (AQ) menurut Stoltz (2007) adalah kemampuan seseorang dalam mengatasi kesulitan dan mengubah kesulitan atau hambatan menjadi sebuah peluang dalam meraih kesuksesan. Orang-orang yang memiliki AQ yang tinggi selalu terus bergerak maju dengan sukses dan terus meningkat dalam kehidupan mereka karena mereka memiliki kemampuan untuk menanggung kesulitan yang cukup besar (Singh & Sharma, 2017).

Adversity Quotient memiliki dimensi-dimensi yang dikenalkan oleh Stoltz dengan istilah CO²RE. Stoltz (2007) membagi dimensi kecerdasan adversitas sebagai berikut:

1. *Control* (Kendali)

Control menjelaskan tentang seberapa besar kendali yang dimiliki seseorang terhadap sebuah kejadian yang dianggap menimbulkan kesulitan. Dimensi *control* adalah dimensi yang dapat menentukan kegigihan dan ketahanan seseorang. Orang yang memiliki AQ yang tinggi merasakan kendali yang lebih besar atas peristiwa-peristiwa dalam hidup daripada orang yang AQ-nya lebih rendah.

2. *Origin-Ownership* (Asal-usul dan Pengakuan)

Origin mempertanyakan siapa atau apa yang menjadi asal-usul kesulitan dan sampai sejauh mana seseorang mengakui akibat dari kesulitan tersebut. *Ownership* melihat pengakuan seseorang saat melakukan kesalahan, sehingga dia akan bertanggungjawab atas kesalahannya dan belajar dari kesalahan yang dibuatnya serta dapat mengusahakan jalan keluar yang baik. Individu yang memiliki skor tinggi pada dimensi *origin-ownership* mampu memandang perasaan bersalah sebagai sebuah umpan balik untuk melakukan perbaikan. Rasa bersalah yang sewajarnya akan menggugah mereka untuk belajar dari kesalahan untuk menghindari kesalahan yang sama terulang lagi.

3. *Reach* (Jangkauan)

Reach adalah dimensi yang mengungkap jangkauan dari masalah yang dihadapi dalam bagian-bagian kehidupan. Dimensi *reach* adalah dimensi yang dapat mengukur tingkat kemampuan seseorang dalam mengendalikan agar kesulitan yang terjadi tidak berpengaruh terhadap situasi lain dalam hidupnya. Semakin rendah dimensi ini, maka seseorang akan semakin besar menganggap peristiwa buruk sebagai bencana yang dapat berpengaruh pada aktivitas yang lain. Sebaliknya, semakin tinggi skor AQ seseorang, semakin besar kemungkinannya seseorang membatasi jangkauan masalahnya pada peristiwa yang sedang dihadapi.

4. *Endurance* (Daya Tahan)

Endurance adalah dimensi yang mengungkap dua hal yang berkaitan, seberapa lama kesulitan berlangsung dan seberapa lama penyebab kesulitan tersebut berlangsung. Pada dimensi ini dapat menggambarkan tentang harapan dan optimism yang dimiliki seseorang. Individu dengan skor tinggi pada dimensi *endurance* akan menganggap kesulitan dan penyebab-penyebabnya sebagai sesuatu yang bersifat sementara, cepat berlalu, dan kecil kemungkinannya akan terjadi lagi. Anggapan ini akan meningkatkan optimisme dan dorongan untuk bertindak.

Occupational Stress

Menurut Srivastava dan Singh (dalam Singh dan Sharma, 2017), stres didefinisikan sebagai kondisi ketegangan atau kecemasan psikologis atau emosional akibat keadaan yang tidak diinginkan atau menantang. *Occupational Stress* disebabkan oleh kondisi yang tidak menguntungkan di tempat kerja. Srivastava dan Singh (dalam Singh dan Sharma, 2017) mengidentifikasi dua belas dimensi stres kerja, yaitu:

1. *Role overload* (kelebihan peran)

Terjadi ketika seseorang harus melakukan pekerjaan berlebih, terkadang harus melakukan pekerjaan orang lain dan kuantum pekerjaan yang diharapkan darinya berada di luar kapasitas fisiknya atau ketika karyawan diminta untuk melakukan lebih dari waktu atau kemampuan yang diizinkan.

2. *Role ambiguity* (ambiguitas peran)

Timbul ketika tidak ada pemahaman yang jelas tentang harapan dari karyawan dan ada ambiguitas pada karyawan tentang apa yang seharusnya mereka lakukan.

3. *Role conflict* (konflik peran)

Konflik peran muncul ketika seseorang 'terkoyak' oleh tuntutan pekerjaan yang bertentangan atau dia diharuskan untuk melakukan hal-hal yang bukan merupakan bagian dari pekerjaannya karena arah yang berlawanan.

4. *Unreasonable group and political pressure* (Tekanan kelompok dan politik yang tidak masuk akal)

Ketika perebutan kekuasaan antara karyawan meningkatkan tekanan dan persaingan dalam organisasi.

5. *Responsibility for persons* (Tanggung jawab untuk orang)

Ketika peran pekerjaan mencakup tanggung jawab kesejahteraan atau mendapatkan kinerja yang diminta dari orang lain.

6. *Under participation* (dibawah partisipasi)

Ketika karyawan menginginkan lebih banyak partisipasi daripada yang mereka miliki, partisipasi mereka akan berkurang yang menyebabkan penurunan perasaan positif.

7. *Powerlessness* (ketidakberdayaan)

Ketidakberdayaan termasuk kurangnya kewenangan yang diberikan kepada karyawan untuk membuat keputusan mengenai program pelatihan, pembagian kerja, mengenai

preferensi kepentingan dan kemampuan individu untuk mengisi berbagai posisi dalam organisasi, dll.

8. *Poor peer relations* (Hubungan rekan kerja yang buruk)
Rekan kerja yang tidak ramah, apakah mereka bos, kolega, bawahan, atau pekerja di departemen lain, dapat menjadi tidak menyenangkan untuk bekerja dengan berbagai alasan.
9. *Intrinsic impoverishment* (Pemiskinan intrinsic)
Ketika sifat pekerjaan yang monoton memberikan kesempatan terbatas atau tidak ada sama sekali untuk memanfaatkan kemampuan.
10. *Low status* (status rendah)
Status adalah ukuran nilai relatif yang diberikan pada seseorang oleh grup.
11. *Strenuous working conditions* (kondisi kerja yang berat)
Kondisi kerja yang tidak menyenangkan yang disediakan di tempat kerja (paparan panas yang ekstrim, dingin, kebisingan, atau sesak dalam waktu lama), kurangnya privasi, tugas yang kompleks dan berisiko, dan jam kerja yang tidak nyaman menjadi penyebab utama stres di antara para pekerja.
12. *Unprofitability* (tidak menguntungkan)
Ketika karyawan merasa bahwa gajinya tidak sepadan dengan input atau pengalaman atau tidak ada insentif atau penghargaan.

Komitmen Organisasi

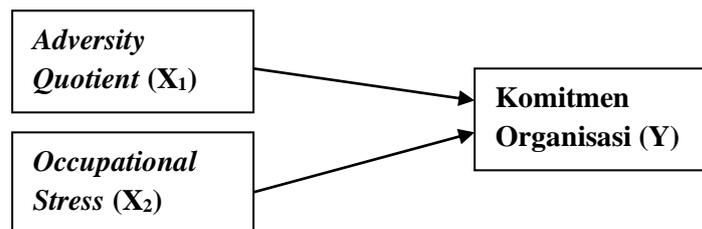
Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasi yaitu kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Pernyataan ini sejalan dengan definisi dari Robbins dan Judge (2013) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Meyer & Allen (1997) membedakan komitmen organisasi menjadi tiga dimensi, yaitu:

1. **Komitmen Afektif**
Komitmen afektif merupakan komitmen yang berkaitan dengan adanya hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dalam kegiatan berorganisasi. Anggota organisasi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu karena mereka memiliki komitmen afektif yang tinggi
2. **Komitmen Normatif**
Komitmen normatif merupakan komitmen yang menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut dikarenakan memiliki komitmen normatif yang tinggi.
3. **Komitmen Berkelanjutan**
Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang berkaitan dengan adanya kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian apabila mereka meninggalkan organisasi. Anggota organisasi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut dikarenakan memiliki komitmen berkelanjutan yang tinggi.

Kerangka Penelitian

Penelitian ini mengasumsikan bahwa *adversity quotient* dan *occupational stress* berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Subagyo et al. (2019) menjelaskan bahwa *adversity quotient* merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaan. Studi yang dilakukan Chin (2008) dan Peak Learning (2013) juga menjelaskan bahwa *adversity quotient* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi seorang karyawan untuk tidak meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja. Bhatti et al. (2016) menjelaskan bahwa stres kerja merupakan faktor rendahnya komitmen organisasi seorang karyawan. Saadeh dan Suifan (2020) menjelaskan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut, maka dapat disusun suatu kerangka penelitian pada gambar berikut :



Gambar 1 Model Penelitian

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Adversity Quotient dan Komitmen Organisasi

Menurut Stoltz dalam Singh & Sharma (2017) *Adversity Quotient* adalah kemampuan seseorang untuk mengatasi dan menghadapi kesulitan, sekaligus bagaimana ia dapat bertahan di tengah kesulitan. Singh dan Sharma (2017) dalam penelitian yang mereka lakukan menjelaskan bahwa orang-orang yang memiliki *Adversity Quotient* yang tinggi dapat terus bergerak maju dengan sukses dan terus meningkat dalam kehidupan mereka karena mereka memiliki kemampuan untuk menanggung kesulitan yang cukup besar. *Adversity Quotient* yang tinggi akan membantu individu memperkuat kemampuan dan ketahanan kerja karyawan dalam menghadapi permasalahan dan tantangan, sehingga kemungkinan karyawan keluar dari organisasi tempat ia bekerja bisa diminimalisir (Stoltz, 2007). Studi yang dilakukan Chin dan Hung, 2008) dan Harriman (2016) juga menjelaskan bahwa *adversity quotient* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi seorang karyawan untuk tidak meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja. Hasil penelitian Subagyo et al. (2019) menjelaskan bahwa *adversity quotient* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan pendapat dan pernyataan dari peneliti terdahulu, maka peneliti menarik hipotesis sebagai berikut :

H1. *Adversity quotient* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

Pengaruh Occupational Stress dan Komitmen Organisasi

Menurut Srivastava dan Singh (dalam Singh dan Sharma, 2017), stres didefinisikan sebagai kondisi ketegangan atau kecemasan psikologis atau emosional akibat keadaan yang tidak diinginkan atau menantang. *Occupational Stress* disebabkan oleh kondisi yang tidak menguntungkan di tempat kerja. Dampak dari stres kerja adalah *organizational problem* meliputi tingkat kepuasan kerja menurun, komitmen dan loyalitas terhadap organisasi menurun dan produktivitas kerja menurun, sehingga mengakibatkan tingkat absensi dan turnover meningkat (Fontana dalam Rulestari dan Hendry, 2013). Penelitian lainnya oleh Cicei (2012) menemukan tingkat stres yang tinggi dapat menyebabkan komitmen organisasi yang rendah, yang dapat berkontribusi pada pergantian karyawan secara

sukarela dan dapat menyebabkan kinerja perusahaan secara keseluruhan rendah. Berdasarkan pendapat dan pernyataan dari peneliti terdahulu, maka peneliti menarik hipotesis sebagai berikut :

H2. *Occupational stress* berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kausal (hubungan sebab akibat). Variabel yang diteliti adalah *adversity quotient* dan *occupational stress* (X) terhadap Komitmen Organisasi (Y). Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer didapatkan dari jawaban melalui pengisian kuesioner. Kuesioner didistribusikan melalui penyebaran online (*Google Forms*) kepada karyawan-karyawan milenial BUMN melalui komunitas-komunitas di media sosial Instagram (Komunitas Duta BUMN, Komunitas Millenials BUMN, Komunitas Putra Putri BUMN dan Millennial Innovation Summit). Data sekunder diperoleh peneliti dari sejumlah referensi buku dan jurnal yang terkait dengan penelitian.

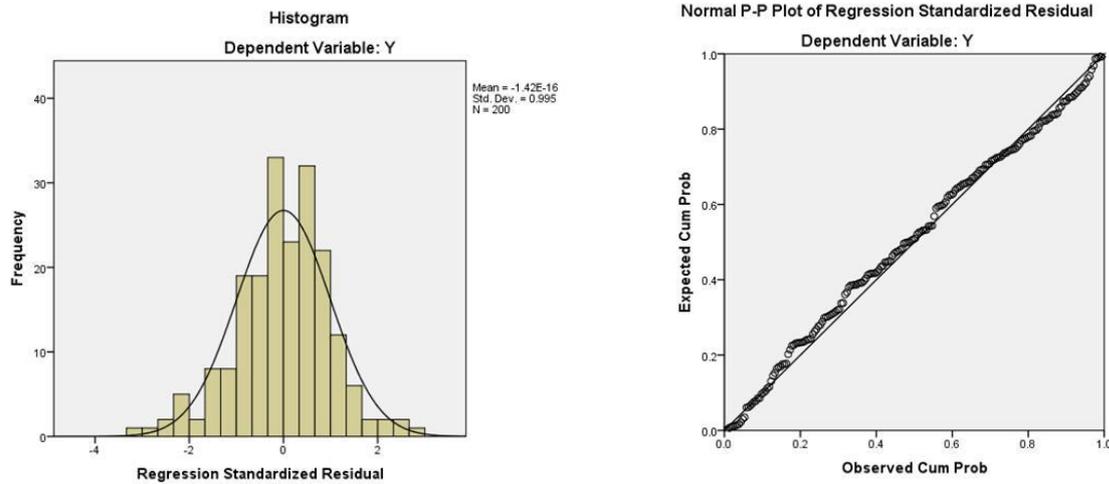
Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan atau pegawai BUMN Generasi Milenial di Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Responden penelitian ini ialah sebanyak 200 responden dengan kriteria karyawan atau pegawai BUMN berdomisili di Indonesia dan berada pada rentang usia 20 sampai dengan 40 tahun.

Uji instrumen dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, dan uji normalitas. Teknik analisis data menggunakan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif dengan penekanan data yang bersumber dari data primer, yang mana data tersebut akan diolah kemudian dianalisis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh nilai KMO MSA masing-masing variabel yaitu *Adversity Quotient* (0,875), *Occupational Stress* (0,918), dan Komitmen Organisasi (0,866) lebih besar dari 0,500 dengan nilai *anti image* lebih besar dari 0,05 serta nilai *factor loading* masing-masing item pengukuran juga diketahui lebih besar dari 0,500. Hasil uji reliabilitas adalah *Adversity Quotient* (X1) dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,900 masuk kategori reliabilitas tinggi. *Occupational Stress* (X2) dengan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,936 dengan kategori reliabilitas tinggi. Komitmen Organisasi (Y) dengan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,882 tergolong reliabilitas tinggi. Hasil uji normalitas data dengan menggunakan grafik histogram dan *probability plot* dapat dilihat pada gambar 2.

Gambar 2 menunjukkan data memiliki distribusi normal, dikarenakan bentuk kurva pada histogram memiliki bentuk seperti lonceng. Apabila dilihat pada grafik histogram memberikan pola yang tepat di tengah, sehingga dapat dikatakan data memiliki distribusi normal. Pada Gambar 2 dapat dilihat data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah garis atau grafik histogramnya. Meskipun data sedikit keluar garis maka dan kemudian mengikuti kembali garis diagonalnya, data penelitian ini dapat dikatakan mendekati distribusi normal. Uji normalitas baik dengan menggunakan grafik histogram maupun grafik normal *probability plot* menyatakan bahwa data penelitian ini distribusi normal.



Gambar 2 Hasil Uji Normalitas
Sumber: data diolah, 2020

Karakteristik Responden

Karakteristik responden penelitian dapat dilihat pada Tabel 1. Pada tabel terlihat sampel perempuan lebih banyak daripada laki-laki, usia rata-rata 20-26 tahun dan pada umumnya belum menikah. Umumnya berpendidikan sarjana. Lama bekerja antar 1 sd 2 tahun serta pada sebagian besar berdomisli di Jawa.

Tabel 1 Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)	Total (%)
Jenis Kelamin				
1	Perempuan	107	53,5	100
2	Laki-laki	93	46,5	
Usia				
1	20 - 26 tahun	130	65	100
2	27 – 33 tahun	63	31,5	
3	34 – 40 tahun	7	3,5	
Status Pernikahan				
1	Sudah menikah	66	33	100
2	Belum menikah	134	67	
Pendidikan				
1	SMA/Sederajat	33	16,5	100
2	Diploma	60	30	
3	S1	101	50,5	
4	>S1	6	3	
Lama bekerja				
1	<1 tahun	86	43	100
2	>1 - 2 tahun	83	41,5	
3	>2 - 3 tahun	18	9	
4	>3 tahun	13	6,5	
Domisi (Pulau)				
1	Jawa	76	38.0	100
2	Sumatera	59	29.5	
3	Kalimantan	32	16.0	
4	Sulawesi	19	9.5	
5	Lain-lain	14	7.0	

Sumber: Data diolah (2020)

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan analisis dari Tabel 2 dapat disimpulkan koefisien regresi yang dimiliki variabel *adversity quotient* sebesar 0,499 yang artinya jika variabel *adversity quotient* meningkat maka variabel komitmen organisasi juga akan meningkat. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan positif antara *adversity quotient* dengan komitmen organisasi. Hasil koefisien regresi yang dimiliki variabel *occupational stress* sebesar -0,199 yang artinya jika variabel *occupational stress* meningkat maka variabel komitmen organisasi akan menurun. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan negatif antara *occupational stress* dengan komitmen organisasi.

Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Hasil ini ditunjukkan pada Tabel 3 dimana *adversity quotient* memiliki t hitung sebesar 7,844 dengan tingkat signifikansi 0,000 dan variabel *occupational stress* memiliki t hitung sebesar -3.127 dengan tingkat signifikansi 0,002. Seluruh nilai signifikansi kedua variabel lebih kecil dari 0,05 sehingga kedua variabel tersebut memiliki dominasi yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil pengujian hipotesis tersebut menunjukkan bahwa *adversity quotient* (X1) berpengaruh positif signifikan dan *occupational stress* (X2) berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi (Y) karyawan BUMN generasi milenial di Indonesia.

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	41.274	4.920		8.388	.000
X1	.539	.069	.499	7.844	.000
X2	-.123	.039	-.199	-3.127	.002

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah (2020)

Tabel 3 Hasil Uji t

Variabel Bebas	t Hitung	t Tabel	Sig.	Kesimpulan
<i>Adversity Quotient</i> (X1)	7.844	1,65263	0,000	Ha, Diterima
<i>Occupational Stress</i> (X2)	-3.127	1,65263	0,002	Ha, Diterima

Sumber: Data diolah (2020)

Pembahasan

Pengaruh Adversity quotient terhadap komitmen organisasi.

Hasil uji hipotesis pertama diatas menjelaskan bahwa nilai t hitung > t tabel yaitu $7,844 > 1,652$ dan tingkat signifikansi < 0,05 yaitu sebesar 0,000. Melalui pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa secara langsung *adversity quotient* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Karyawan milenial yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan tetap mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan. Mereka tidak akan mengundurkan diri meskipun dihadapkan pada situasi-situasi sulit dalam bekerja di perusahaan. Hal ini dikarenakan mereka dapat merespon dan menanggapi masalah dengan tepat. Hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh

Stoltz (2007) semakin besar *adversity quotient* seseorang maka akan semakin besar kemungkinannya bertahan dalam menghadapi situasi sulit, tetap teguh pada niat, dan lincah dalam mencari penyelesaian masalah. Stoltz (2007) menjelaskan bahwa individu dengan AQ tinggi adalah mereka yang memberikan kontribusi paling banyak. Mereka memperbesar kemampuannya dalam memberikan kontribusi dengan belajar dan memperbaiki diri seumur hidup. Mereka terus mencari cara-cara baru untuk tumbuh dan berkontribusi. Upaya berkontribusi dalam hal ini yaitu dengan memberikan keterlibatan lebih terhadap organisasi atau perusahaan, sesuai dengan teori komitmen organisasi oleh Allen dan Meyer (dalam Cecei, 2012) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa *adversity quotient* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Karyawan BUMN Generasi Milenial di Indonesia.

Pengaruh Occupational stress terhadap komitmen organisasi

Hasil uji hipotesis kedua di atas menjelaskan bahwa nilai t hitung $>$ t tabel yaitu $3.127 > 1,652$ dan tingkat signifikansi $<$ $0,05$ yaitu sebesar $0,002$. Melalui pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa secara langsung *occupational stress* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetyo *et al* (2020) yang menemukan bahwa konflik peran (*role conflict*) dan ambiguitas peran (*role ambiguity*) dalam stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Pernyataan Kausar *et al.* (2006) menyatakan bahwa pekerjaan yang berulang juga menyebabkan stres pada karyawan dan menurunkan komitmen organisasi. Ketika seorang karyawan harus melakukan jenis tugas yang sama maka dia akan menghadapi stres karena dia tidak dapat menemukan lebih banyak peluang untuk pengembangan karir, stres ini pada akhirnya mengarah pada komitmen organisasi yang rendah. Hal ini menunjukkan bahwa *intrinsic impoverishment* dapat menyebabkan stres kerja dan berujung pada menurunnya komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh pernyataan Cooper dalam Sanjeev *et al.* (2014) yang mengatakan bahwa *pay* dan *benefits* telah dianggap berdampak pada komitmen karyawan terhadap organisasi, dalam hal ini menunjukkan bahwa *unprofitability* yang artinya apabila seorang karyawan merasa bahwa gajinya tidak sepadan dengan input atau tidak ada insentif atau penghargaan akan mempengaruhi komitmen karyawan tersebut. Kemudian Neog dan Barua (2014) menyatakan bahwa agar dapat bekerja dengan baik, pekerja lebih menginginkan lingkungan kerja yang nyaman dan menginginkan kondisi kerja yang aman sehingga tidak menimbulkan stress, dalam hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan merasakan kondisi dan lingkungan kerja berat dan tidak nyaman (*strenuous working conditions*) akan menimbulkan stres pada karyawan tersebut.

Ismail dan Hong (2011) menyatakan faktor stres terkait pekerjaan adalah salah satunya hubungan yang tidak baik dengan rekan kerja dan supervisor, dimana hal ini mendukung hasil penelitian yaitu *poor peer relations* dapat menyebabkan stres kerja. Selain itu, Suraksha, & Chhikara, K. S. (2017) menyatakan bahwa dimensi tekanan grup dan politik mencakup supremasi atau perebutan kekuasaan (*unreasonable group and political pressure*) dalam suatu organisasi yang dapat memperkuat persaingan dan meningkatkan stres bagi karyawan. Kemudian Kavitha dalam Misbah *et al.* (2016) menyatakan tanggung jawab yang besar dapat menimbulkan stres pada karyawan. Pernyataan ini mendukung hasil penelitian yaitu *responsibility for persons* atau tanggung jawab yang besar dapat menyebabkan stress pada karyawan. Wu & Norman (2006)

menjelaskan bahwa seorang karyawan cenderung puas dan berkomitmen pada pekerjaannya jika perannya jelas dan dihormati dengan sungguh-sungguh. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Al-Hawajreh (2011) yang menemukan bahwa skor komitmen berkorelasi negatif dengan stres dan sumber stres kerja, yang artinya semakin banyak stres atau sumber stres kerja yang dirasakan maka semakin menurunkan komitmen pekerja. Penelitian lain oleh Misbah *et al.* (2016) juga mengeksplorasi hubungan antara komitmen organisasi dan stres dan menemukan bahwa terdapat hubungan negatif antara kedua faktor tersebut. Penelitian Saadeh *et al.* (2020) juga menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dengan komitmen organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh *adversity quotient* dan *occupational stress* terhadap komitmen organisasi pada Karyawan BUMN Generasi Milenial di Indonesia, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu: *Adversity quotient* (X_1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. *Occupational stress* (X_2) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dikemukakan terdapat beberapa saran yang dapat diberikan setelah melakukan penelitian ini sebagai berikut:

1. Karyawan milenial sebaiknya lebih meningkatkan daya tahan yang dimiliki sehingga dapat menghadapi permasalahan jika terjadi dimasa yang akan datang, hal ini terlihat dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa indikator endurance (daya tahan) pada variabel *adversity quotient* memiliki nilai terkecil diantara indikator yang lain. Selain itu peneliti menyarankan karyawan milenial sebaiknya dapat menjaga dan mempertahankan kemampuan yang dimiliki dalam mengendalikan emosi dan diri saat menghadapi masalah dan kesulitan, karyawan dapat lebih meningkatkan lagi rasa tanggung jawab terhadap diri sendiri dalam menghadapi kesulitan yang dihadapinya serta dapat memperkuat pertahanan diri mereka dalam menghadapi berbagai permasalahan yang timbul. Perusahaan dapat memberikan workshop cara meningkatkan *adversity quotient* untuk membantu karyawan milenial mengelola diri saat dihadapkan situasi sulit saat bekerja.
2. Pihak manajemen perusahaan dapat menciptakan budaya organisasi yang positif sehingga karyawan tidak ada yang merasakan tekanan politik dalam bekerja. Pihak perusahaan juga dapat memperkenalkan program pelatihan yang lebih berorientasi pada pekerjaan yang dapat meningkatkan keterampilan karyawan dan memberikan peluang pertumbuhan karir kepada karyawan. Mengingat karyawan milenial adalah karyawan yang berada di usia produktif dan dapat berkontribusi aktif serta berinovasi secara kreatif sehingga perusahaan harus dapat mempertahankan karyawan milenial di perusahaan mereka.
3. Penerapan komitmen organisasi pada karyawan milenial dengan motivasi dan menumbuhkan pandangan saling terikat serta mencintai organisasi sehingga mengakibatkan karyawan enggan untuk meninggalkan organisasi. Pihak perusahaan juga dapat merangkul karyawan-karyawan milenial dan karyawan yang keanggotaannya baru sehingga mereka dapat merasakan rasa memiliki dan menjadi bagian keluarga dari perusahaan tempat mereka bekerja.

DAFTAR RUJUKAN

- American Psychological Association, A. (2018). *Stress in America™ Generation Z*.
- Bhatti, M. H., Bhatti, M. H., Akram, M. U., Hashim, M., & Akram, Z. (2016). Relationship between job stress and organizational commitment: An empirical study of banking sector. *E3 Journal of Business Management and Economics*, 7(1), 029–037.
- BPS. (2018). *Badan Pusat Statistik 2018*.
<https://www.bps.go.id/publication/2018/07/03/5a963c1ea9b0fed6497d0845/statistik-indonesia-2018.html>
- Chin, P., & Hung, M. (2008). Consequence of psychological contract breach: the moderating role of adversity quotient professional training and tenure. *A Conference Paper from Department of Business Administration, National Taipei University, Taiwan*.
- Ciceci, C. C. (2012). Occupational stress and organizational commitment in Romanian public organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 33, 1077–1081.
- Ertas, N. (2015). Turnover intentions and work motivations of millennial employees in federal service. *Public Personnel Management*, 44(3), 401–423.
- Ferri-Reed, J. (2013). Millennials-generation “screwed” or generation “shrewd?” *The Journal for Quality and Participation*, 36(1), 22.
- Harriman, L. (2016). *Measuring Millennials’ Adversity Quotient® and Its Correlation with Individual Performance in Project Teams*. University of Warwick.
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation*. Vintage.
- Kurfia, I. F. I. D. (2019). *Hubungan Adversity Quotient dengan Intensi Turnover pada Karyawan Generasi Y di RSIA X Surabaya*. UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Lambert, E., & Paoline, E. A. (2008). The influence of individual, job and organizational characteristics on correctional staff job stress, job satisfaction and organizational commitment. *Criminal Justice Review*, 33(4), 541–564.
- Littau, M. A. (2009). *The Millennials: An Investigation of Their Organizational Commitment, Work Values, and Person-Work Environment Fit*. Department of Psychology Carleton University.
- Madiistriyatno, H., & Hadiwijaya, D. (2019). *Generasi Milenial: Tantangan Membangun Komitmen Kerja/Bisnis dan Adversity Quotient (AQ)*. Indigo Media.
- Meier, J., & Crocker, M. (2010). Generation Y in the workforce: Managerial challenges. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 6(1), 68.
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Mulyati, R., Himam, F., Suhariadi, Riyono, B., & Suhariadi, F. (2019). Model Work Engagement Angkatan Kerja Generasi Millennial dengan Meaningful Work sebagai Mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GAMAJOP)*, 5(1), 34–49.
- Nolan, L. S. (2015). The Roar of Millennials: Retaining Top Talent in the Workplace. *Journal of Leadership, Accountability & Ethics*, 12(5).
- O’Meara, B. E. (2008). Influence of work related stress on organizational commitment at olabisi onabanjo university ago iwoye ogun state nigeria. *EABR & TLC Conferences Proceedings, Rothenberg*.
- Patalano, C. (2008). *A Study of The Relationship Between Generational Group Identification and Organizational Commitment: Generation X Vs. Generation Y*.
- Rigoni, B., & Nelson, B. (2016). *Few Millennials are Engaged at Work*.
- Rulestari, S., & Hendry, E. (2013). Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap

- Komitmen Organisasi di Rumah Sakit TK IV Salak, Bogor. *Jurnal Econo Sains*, 11(2), 17–27.
- Saadeh, I. M., & Suifan, T. S. (2020). Job stress and organizational commitment in hospitals: The mediating role of perceived organizational support. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(1), 226–242.
- Singh, S., & Sharma, T. (2017). Affect of Adversity Quotient on the Occupational Stress of IT Managers in India. *Procedia Computer Science*, 122, 86–93.
- Somarathne, C. S. N., Jayawardena, L. N. A. C., & Perera, B. M. K. (2017). Impact of adversity quotient on stress levels of middle-level managers of non-governmental organisation (NGO) sector. *Tropical Agricultural Research*, 29(1), 45.
- Stoltz, P. G. (2007). *Adversity Quotient*. Grasindo.
- Subagyo, S., Akbar, M., & Wibowo. (2019). The Effect of Leadership, Adversity Quotient on Organizational Commitment of PT. Jaya Konstruksi Manggala Pratama Tbk. *IJEBD International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 2(2), 271–279.
- United States Census Bureau, U. (2014). *American Community Survey*. <https://www.census.gov/acs/www/data/data-tables-and-tools/data-profiles/2014/>

Sumber Website:

- Gambaran Kementrian BUMN. <https://bumn.go.id/portfolio/overview>
- Komunitas Duta BUMN. <https://www.instagram.com/dutabumn/>
- Komunitas Millenials BUMN. <https://www.instagram.com/millenialsbumn/>
- Komunitas Putra Putri BUMN. <https://www.instagram.com/ppbumn/>
- Millennial Innovation Summit. <https://www.instagram.com/millennialinnovation.id/>