

Deskripsi Adversity Quotient dan Perilaku Produktif dari Pemogok Kerja

Comment [AC1]: Cek lagi kutipan, daftar pustaka

Fendy Suhariadi
Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Angka kasus pemogokan kerja semakin meningkat, sampai tahun 2002 sudah ada 200 kasus dengan melibatkan 100.000 lebih tenaga kerja sebagai pelaku pemogokan. Laporan Departemen Tenaga Kerja menyatakan bahwa sebab pemogokan kerja adalah pemberian faktor normatif dari perusahaan. Penelitian deskriptif kuantitatif ini berusaha menggambarkan kondisi psikologis dan perilaku pelaku pemogokan. Sampel diambil secara purposive berjumlah 150 orang dari karyawan perusahaan yang sedang dan pernah mengalami pemogokan kerja di wilayah Surabaya, Gresik, Sidoarjo dan Pasuruan. Deskripsi psikologis karyawan yang mogok datanya diambil menggunakan skala Adversity Quotient dari Paul G. Stoltz dan deskripsi perilaku menggunakan skala Perilaku Produktif dari Fendy Suhariadi. Hasil menunjukkan bahwa deskripsi psikologis dari pelaku pemogokan lebih banyak (60,84%) bertipe Campers. Artinya, sebagian besar responden mempunyai karakteristik mudah puas dengan apa yang telah dicapainya dan cenderung untuk mencari rasa aman sehingga cenderung menolak terhadap perubahan kebijakan apapun dari perusahaan. Deskripsi perilaku efektif menunjukkan ada lebih dari 75 % responden berkategori kurang. Angka ini menunjukkan bahwa perilaku pemogokan tidak mengarah pada pencapaian tujuan (efektivitas kerja), sehingga jam kerja berkurang dan aktivitas menjadi tidak efektif lagi. Terhadap perilaku efisien, ada sekitar 80% tergambar pada kategori cukup sampai kurang sekali. Hal ini menandakan bahwa pemogokan justru membawa pada kondisi ketidakmampuan dalam mendayagunakan pemanfaatan maksimal dan hemat atas sumber daya, prasarana, sarana, dan dana perusahaan untuk mencapai tujuan bersama.

Kata kunci: pemogokan kerja, adversity quotient, perilaku efektif, perilaku efisien, campers

Berkembang tidaknya suatu perusahaan tergantung pada dukungan seluruh komponen yang ada di dalam perusahaan tersebut, yaitu pemegang saham, pimpinan perusahaan, dan karyawan. Dukungan atau peran serta mereka tidak sebatas dalam bentuk peran bekerja namun juga adanya jalinan hubungan yang harmonis. Hubungan kerja disebut harmonis apabila masing-masing pihak menjalankan pekerjaannya sesuai dengan fungsi yang telah ditetapkan dengan tetap memperhatikan kepentingan pihak lain yang terkait. Pemahaman akan peran dan fungsi dari masing-masing pihak sangat diperlukan agar masing-masing mengetahui dengan jelas posisi dirinya.

Hubungan kerja tersebut di atas lebih dikenal dengan nama Hubungan Industrial. Pola hubungan industrial pada masa reformasi yang baru lalu menjadi sebuah fokus perbincangan dan pembahasan oleh berbagai pihak. Hal itu terjadi karena dampak kerugian yang ditimbulkan sangat besar manakala terjadi gangguan atas harmoni hubungan industrial tersebut. Salah satu bentuk dari gangguan hubungan industrial (disharmoni) adalah pemogokan buruh.

Pengertian dari konsep pembangunan yang mengutamakan pertumbuhan ekonomi dengan mengedepankan cara-cara represif terhadap penanganan konflik buruh sudah tidak sesuai lagi. Bahkan saat ini mulai muncul suatu wacana untuk meninjau ulang kesesuaian Hubungan Industrial Pancasila (dengan paradigma "musyawarah untuk mufakat") sebagai salah satu alternatif pemecahan masalah ketenagakerjaan (terutama dalam hal perselisihan antara buruh dengan perusahaan). Tanda-tanda tersebut terlihat pada masa Pemerintah Habibie yang meratifikasi konvensi ILO nomor 87 dengan Keppres Nomor 83/ 1998 yang didukung dengan Undang-undang No. 21/ 2002 tentang Serikat Pekerja dimana undang-undang tersebut mengamanatkan setiap pekerja 710 orang dapat membentuk serikat pekerja.

Mencermati beberapa kasus ketenagakerjaan, sebenarnya permasalahan hubungan kerja/industrial lebih banyak terkait dengan adanya perbedaan pemahaman peran dan fungsi serta kedudukan masing-masing pihak. Pertimbangan aspek ekonomis seringkali menjadi fokus utama dalam menentukan timbulnya pemogokan (unjuk rasa). Secara alamiah, setiap perusahaan pasti menginginkan perolehan keuntungan sebesar-sebarnya dengan berusaha mencapai tingkat produktivitas yang tinggi melalui pengurangan biaya tenaga kerja. Kondisi ini memang bisa mengarah pada bentuk eksploitasi manusia. Namun pada sisi yang lain tenaga kerja menginginkan kondisi dan situasi yang sebaliknya.

Perbedaan sudut pandang antara perusahaan dan tenaga kerja tersebut di atas tentu saja memudahkan terjadinya perselisihan dan benturan ketenagakerjaan antara pemegang saham, pimpinan perusahaan dan tenaga kerja. Masing-masing pihak dengan keyakinan yang tinggi berusaha mempertahankan kebenaran posisinya. Kasus buruh pabrik sepatu Kasogi yang sampai saat ini masih dalam proses penyelesaian hukum adalah contoh

nyata keadaan tersebut (*Jawa Pos*, 2004). Mencermati berbagai kasus perburuhan di Indonesia, sejauh benturan itu masih memomorsatukan kepentingan bersama antara perusahaan dan tenaga kerja, tentunya benturan tersebut tidak akan merusak sistem dalam perusahaan.

Jawa Timur adalah propinsi yang dinamis dan memiliki kondisi sosial politik yang relatif stabil serta kondisi perekonomian yang cukup baik, Propinsi Jawa Timur ternyata tidak terlepas dari kasus unjuk rasa atau pemogokan tenaga kerja. Menurut data dari Laporan Tahunan Direktorat Jendral Pembinaan Ketenagakerjaan dan Pengawasan Norma Kerja, Departemen Tenaga Kerja tahun 1980-2001, di Jawa Timur terdapat 350 kasus pemogokan pada tahun 1996 turun menjadi 174 kasus pemogokan pada tahun 2001 (www.nakertrans.go.id/Index_IKKTk_020506.html). Besarnya kasus pemogokan selama 5 tahun tersebut telah menghilangkan jumlah jam kerja sebanyak 3,9 juta jam kerja. Angka kehilangan jam kerja yang tinggi tersebut begitu besar pengaruhnya pada produktivitas kerja.

Pengamatan terhadap beberapa kasus yang timbul pada tahun 2000 sampai dengan 2002 yang lalu, tampak bahwa perselisihan atau benturan yang terjadi antara tenaga kerja dan perusahaan sudah mengarah pada tindakan anarkis berupa antara lain pemogokan tenaga kerja yang berakhir pada perusakan barang-barang milik perusahaan dan karyawan. Sebagai contoh, pada tahun 2000 terjadi pemogokan buruh Maspion di Surabaya yang menuntut kenaikan upah minimum regional, uang makan, dan uang transportasi yang mengakibatkan kemacetan lalu lintas menuju kota Surabaya sehingga ditaksir pada saat itu perputaran ekonomi yang ditaksir bernilai miliaran rupiah sempat terhenti. Kasus yang kurang lebih sama terjadi pada pemogokan karyawan Kasogi sehingga mengarah pada bentuk perebutan dan perusakan barang milik perusahaan, selain itu kerugian pihak ketiga juga belum pernah dihitung akibat pemogokan tersebut.

Perselisihan-perselisihan atau benturan-benturan yang terjadi antara tenaga kerja dan perusahaan yang akhirnya mengakibatkan timbulnya unjuk rasa dan pemogokan tenaga kerja merupakan momok yang sangat menakutkan bagi perusahaan manapun. Hal ini disebabkan karena praktis aktivitas perusahaan akan terhenti secara total manakala terjadi pemogokan tenaga kerja. Tak heran apabila beberapa perusahaan mulai berfikir ulang untuk menata kembali sistem yang ada di dalam perusahaan agar tidak terjadi pemogokan dan unjuk rasa demi menjaga keharmonisan dan kelangsungan aktivitas antara perusahaan dan tenaga kerja. Keinginan perusahaan dan pemerintah untuk memikirkan ulang dan menata kembali sistem hubungan industrial yang terjadi antara *stake-holder*, pimpinan, karyawan, dan konsumen di atas, melahirkan kebutuhan akan kajian dan penelitian kembali aturan-aturan atau kebijakan-kebijakan perusahaan dan pemerintah agar langkah-langkah yang diambil nantinya tidak merugikan berbagai pihak.

Pengkajian atas bentuk aturan-aturan atau kebijakan-kebijakan perusahaan dan pemerintah itu haruslah didasarkan pada pemahaman tentang faktor-faktor utama penyebab terjadinya pemogokan tenaga kerja/buruh (Suhariadi, 2002), dan pemahaman atas kondisi psikologis dari pelaku pemogokan. Pemahaman atas kedua bentuk kondisi itu dapat dijadikan dasar kebijakan dalam penataan sistem hubungan industrial agar mampu tercipta hubungan industrial yang harmonis. Pada kondisi ini Pemerintah sebagai pihak mediator harus memperhatikan berbagai faktor penyebab terjadinya pemogokan tenaga kerja/buruh dan gambaran psikologis pelaku pemogokan.

Pada kenyataannya, pemerintah (baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah) dalam membuat sebuah peraturan atau kebijakan seringkali kurang memperhatikan kondisi buruh dan kondisi hubungan industrial yang terjadi di perusahaan, sehingga terkesan lebih memperhatikan kepentingan pengusaha daripada kepentingan buruh (keuntungan pada salah satu pihak).

Berdasar fenomena di atas maka diperlukan penelitian yang mengkaji perihal hubungan industrial yang terjadi di Jawa Timur pada kondisi terakhir. Fokus perhatian penelitian ini lebih diarahkan pada deskripsi pelaku pemogokan. Deskripsi ini dibutuhkan agar pengambil kebijakan di perusahaan dan di pemerintahan bisa memahami kondisi psikologis dari pelaku pemogokan. Kalau ada pemahaman terhadap kondisi psikologis pelaku pemogokan maka segala perlakuan terhadap pelaku pemogokan dapat diupayakan sedemikian rupa dalam bentuk preventif dan kuratif agar tidak terjadi tindakan yang anarkis terhadap berbagai pihak.

Permasalahan yang hendak dikaji dalam studi ini adalah bagaimana deskripsi *adversity quotient* dan perilaku produktif dari peserta mogok kerja?

Pemogokan

Suatu keadaan dimana tenaga kerja atau anggota serikat pekerja menolak untuk bekerja, dengan tujuan untuk meningkatkan tekanan pada pihak manajemen selama proses negosiasi berlangsung (berkaitan dengan permasalahan yang timbul) dapat diartikan sebagai pemogokan (Suhariadi, 2002). Pemogokan sering kali timbul karena adanya ketidaksepakatan atau terjadinya jalan buntu untuk mencapai pemecahan masalah yang sedang terjadi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan antara pihak pekerja yang biasanya diwakili oleh serikat pekerja, dan pihak pemilik perusahaan yang diwakili oleh pihak manajerial. Pada saat pemogokan berlangsung, secara otomatis proses produksi akan terhenti dan keadaan ini akan mengakibatkan hilangnya suatu keuntungan dan menghindarnya pelanggan. Kondisi ini bagi pihak serikat pekerja digunakan sebagai alat untuk menekan pihak manajemen agar menerima tuntutan atau keinginan mereka (Noe III & Mondy, 1993:627).

Peristiwa mogok kerja itu sendiri sebenarnya merupakan tindakan yang mahal harganya, tidak hanya mahal dari sisi perusahaan yang mengalami proses penghentian produksi, melainkan juga mahal dari sisi pekerja (Noe III & Mondy, 1993:627). Mogok kerja yang disikapi negatif oleh perusahaan akan mengakibatkan pemutusan hubungan kerja (PHK) secara sepihak oleh pengusaha, ataupun pengunduran diri beberapa orang yang mendapat tuduhan sebagai provokator terjadinya pemogokan dan orang yang merasa mempunyai hubungan tidak harmonis dengan perusahaan. Disamping itu, pemogokan juga dapat menimbulkan kesan buruk bagi pekerja yang melakukannya, terlebih lagi jika terjadi PHK, karena perusahaan lain yang akan menerima pekerja tersebut pasti berpikir ulang untuk menerimanya sebagai pekerja (Suhariadi, 2002).

Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa pemogokan bukanlah sebuah tindakan yang dapat dilakukan dengan mudah oleh pekerja melainkan haruslah melalui proses perhitungan yang matang. Merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh tim SMERU pada tahun 2002 (dalam Suhariadi, 2002) terdapat 4 (empat) penyebab terbesar terjadinya pemogokan di Indonesia, yang secara berturut-turut mulai dari yang paling utama banyak menimbulkan pemogokan adalah: 1) tuntutan non-normatif; 2) tuntutan normatif; 3) provokasi pihak ketiga seperti SP/SB atau pekerja dari perusahaan lain; 4) tekanan dari sesama pekerja dalam perusahaan yang sama untuk ikut berunjuk rasa.

Pemahaman tentang soal pemogokan akan semakin mendalam dan komprehensif jika konteks kajiannya tidak hanya dari sudut pandang ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja dalam perusahaan, melainkan harus dikaji pula dari sudut pandang lain yaitu deskripsi psikologis dari pelaku pemogokan. Pemogokan merupakan bentuk manifestasi dari perilaku manusia dalam dunia kerja. Faktor utama yang berperan dalam perilaku adalah faktor manusia dan situasi. Menurut Litwin dan Stinger dalam Gibson, dkk (dalam Suhariadi, 2002), perilaku adalah fungsi dari orang atau person (P) dan situasi (S) ($\text{perilaku} = f [P, S]$).

Adversity Quotient

Sudut pandang terhadap pribadi seseorang dapat dipahami dengan melihat tingkat *Adversity Quotient* (AQ) yang dimiliki. *Adversity Quotient* dapat digunakan untuk melihat 9 aspek (kinerja, motivasi, pemberdayaan, kreativitas, produktivitas, pengetahuan, energi, pengharapan, kebahagiaan) dari diri seseorang dalam merespon situasi. Sebuah kondisi yang cenderung dinamis akan memuat berbagai perubahan dan tantangan yang tidak bisa tidak harus terjadi, sedangkan tiap-tiap diri individu akan memiliki respon yang bervariasi terhadap kondisi ini. Perubahan Undang-undang Ketenagakerjaan, ketidakpastian dan keterpurukan kondisi perekonomian, kebijakan pengusaha terhadap buruh yang tidak menguntungkan, akan

direspon dengan sempit oleh individu-individu yang mempunyai tingkat AQ rendah. Rasa ketidakamanan bila melakukan pemogokan karena kondisi umum buruh (posisi tawar menawar yang rendah, susahnya mencari pekerjaan), akan membuat seseorang cenderung untuk menyikapi perubahan-perubahan yang tidak menguntungkan bagi dirinya sebagai hal yang akan sulit baginya untuk diubah. Orang dengan AQ yang tinggi, sebaliknya, akan melihat dengan lebih kreatif, dengan mempertimbangkan banyak faktor, yang bisa saja salah satu sikap tersebut dengan cara mogok.

Adversity Quotient (AQ) adalah suatu kerangka konseptual yang mampu meramalkan seberapa jauh seseorang mampu mengatasi kesulitan-kesulitan dalam hidup, dengan kata lain mampu melihat siapa yang akan mampu melampaui harapan atas kinerja dan potensi seseorang serta siapa yang gagal dalam mengatasi kesulitan hidup.

Menurut Stoltz (2000:9), AQ mempunyai tiga bentuk. Pertama, AQ adalah suatu kerangka konseptual yang berguna untuk memahami dan meningkatkan semua segi kesuksesan. AQ berlandaskan pada riset yang berbobot dan penting, yang menawarkan suatu gabungan pengetahuan yang praktis dan baru, yang merumuskan kembali apa yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan. Kedua, AQ adalah suatu ukuran untuk mengetahui respon seseorang dalam menghadapi kesulitan. Ketiga, AQ adalah serangkaian peralatan yang memiliki dasar ilmiah untuk memperbaiki respon seseorang terhadap kesulitan. Gabungan ketiga unsur ini yaitu pengetahuan baru, tolok ukur, dan peralatan yang praktis, merupakan sebuah kondisi internal seseorang yang lengkap untuk memahami dan memperbaiki komponen dasar dalam menghadapi kesulitan-kesulitan kehidupan sehari-hari dan seumur hidup.

CO2RE (Dimensi dan Ukuran Adversity Quotient)

C = Control (Kendali)

Dimensi C ini lebih mempertanyakan: berapa banyak kendali yang dirasakan seseorang terhadap sebuah peristiwa yang menimbulkan kesulitan? Kata kuncinya adalah **merasakan**. Kendali yang sebenarnya dalam beberapa situasi hampir tidak mungkin diukur, namun justru kendali yang **dirasakan** jauh lebih penting. Mereka yang mempunyai AQ lebih tinggi merasakan kendali yang lebih besar atas peristiwa-peristiwa dalam hidup daripada yang AQ-nya lebih rendah. Akibatnya mereka akan mengambil tindakan yang akan menghasilkan lebih banyak kendali lagi. Mereka bisa membalik persepsi-persepsi, dan kemudian mengubah persepsi-persepsi menjadi kenyataan.

Sulit untuk menaksir kadar tingginya kekuatan dari kendali yang dirasakan tersebut. Hanya saja tanpa kendali semacam itu, hidup dapat diubah-ubah dan beberapa tujuan akan sulit terlaksana. Beberapa bentuk

respon seperti “selalu ada jalan”, “saya harus mencari jalan lain”, adalah merupakan ekspresi dari orang dengan AQ tinggi. Orang dengan AQ tinggi relatif kebal terhadap ketidakberdayaan, dan tidak mudah jatuh dalam keputusan yang tidak berdasar.

O2 = Origin dan Ownership (Asal-usul dan Pengakuan)

O2 secara berurutan mempertanyakan dua hal: Siapa atau apa yang menjadi asal-usul kesulitan? dan sampai sejauh manakah seseorang mampu mengakui akibat kesulitan itu ?

Origin berhubungan dengan rasa bersalah, dan dalam kehidupan seseorang mempunyai dua fungsi esensial yaitu pertama membantu orang belajar dan yang kedua menjuruskan pada penyesalan. Orang dengan AQ yang tinggi akan meletakkan penyesalan dalam posisi yang sewajarnya, dalam kadar yang adil dan tepat diperlukan untuk pembelajaran yang kritis atau lingkaran umpan balik yang dibutuhkan untuk melakukan perbaikan terus-menerus. Sumber-sumber kesalahan cenderung dianggap dari orang lain atau di luar diri dan menempatkan peran pribadi dalam kesalahan pada tempat yang sewajarnya

Ketidakmampuan dalam mengontrol rasa bersalah akan membuat seseorang meng-asal-kan sumber kesalahan hanya pada dirinya sendiri. Hal ini menghasilkan akibat yang *destruktif* bagi diri sendiri untuk menyalahkan dan mengkritik diri secara berlebihan sehingga menghancurkan energi, harapan, harga diri, dan sistem kekebalan, sampai menciptakan pengaruh yang melumpuhkan diri. Sedangkan *Ownership* sebagai penyeimbang dari *Origin*, yang akan memaksimalkan pembelajaran dari sebuah kesalahan, dengan cara memikul tanggung jawab. Pemikulan tanggung jawab ini lahir dari pengakuan atas akibat-akibat yang ditimbulkan dari suatu kesalahan/kesulitan.

R = Reach (jangkauan)

Mempertanyakan: sejauh mana kesulitan yang dihadapi akan melibatkan berbagai bagian lain dari kehidupan seseorang? Respon-respon dari orang dengan AQ rendah adalah berbentuk tindakan yang merembes (melibatkan) pokok persoalan ke dalam segi lain dari kehidupan seseorang. Dalam hal ini, orang yang bersangkutan akan memposisikan dirinya sebagai orang yang mengalami ketidakmampuan membatasi jangkauan masalah atas peristiwa yang sedang dihadapi.

E = Endurance (Daya tahan)

Dimensi ini mempertanyakan dua hal, yaitu: berapa lamakah kesulitan akan berlangsung? dan juga berapa lamakah penyebab kesulitan itu akan berlangsung? Bila ada seorang mahasiswa mendapat nilai E untuk matakuliah tertentu. Pada kondisi itu ia menganggap bahwa akan

menghadapi persoalan yang sangat lama karena harus mengulang lagi di tahun depan, dan ia juga menganggap kalau sebab-sebab kesulitan akan makin lama diatasi. Kata-kata seperti pecundang, orang bodoh selalu gagal, tidak bisa, selalu sulit, dan tidak pernah adalah kata-kata yang selalu ada dibenak orang (mahasiswa) yang sering mendapat nilai E. Kata-kata seperti ini akan membuat seseorang merasa tidak berdaya dalam melakukan perubahan apapun.

Tipe-tipe Individu Menurut Tingkatan AQ yang Dimiliki

Menurut Stoltz, setiap individu mempunyai tingkat AQ yang berbeda dan dapat dikategorikan menjadi beberapa tipe yaitu:

1. *Climbers*

Tipe ini memiliki tingkat AQ yang paling tinggi, seumur hidup membaktikan dirinya pada pendakian. Tanpa menghiraukan latar belakang, keuntungan atau kerugian, nasib baik atau buruk, terus mendaki. *Climbers* adalah pemikir yang selalu memikirkan kemungkinan-kemungkinan dan tidak pernah membiarkan umur, jenis kelamin, ras, cacat fisik atau mental, atau hambatan-hambatan lainnya menghalangi pendakiannya. *Climbers* menjalani hidupnya secara lengkap, untuk semua hal yang dikerjakan, mereka benar-benar bisa memahami tujuannya dan bisa merasakan kesenangannya. *Climbers* tahu bahwa imbalan datang dalam bentuk manfaat-manfaat jangka panjang, dan langkah-langkah kecil sekarang ini membawa kemajuan-kemajuan yang lebih lanjut di kemudian hari.

Dalam dunia kerja, *Climbers* menyambut baik tantangan-tantangan dan hidup dengan pemahaman bahwa ada hal-hal yang mendesak dan harus segera dibereskan. *Climbers* dapat memotivasi diri sendiri, memiliki semangat tinggi, dan berjuang untuk mendapatkan yang terbaik dari hidup. *Climbers* merupakan katalisator tindakan, mereka cenderung membuat segalanya terwujud. Mereka bekerja dengan visi dan seringkali penuh inspirasi, dengan demikian mereka merupakan pemimpin-pemimpin yang baik.

Bagaimana *Climbers* merespon perubahan? Mereka akan menyambut baik kesempatan untuk bergerak maju dan ke atas dalam setiap usaha. Tantangan yang ditawarkan oleh perubahan membuat mereka berkembang pesat. *Climbers* akan berkembang pesat berkat perubahan.

2. *Campers* atau individu yang berkemah

Berlawanan dengan *Climbers*, *Campers* menjalani kehidupan yang tidak lengkap. Perbedaannya terletak pada tingkatannya. *Campers* merasa cukup senang dengan ilusinya sendiri tentang apa yang sudah ada, dan mengorbankan kemungkinan untuk melihat atau mengalami apa yang masih mungkin terjadi. *Campers*, dengan kata lain, melepaskan kesempatan untuk maju, yang sebenarnya dapat dicapai jika energi dan sumber dayanya diarahkan dengan tepat. Para *Campers* adalah *satis-*

ficer (dari kata *satisfied* = puas dan *sufice* = mencukupi). Mereka puas dengan mencukupkan diri dan tidak mau mengembangkan diri. Jika dikaitkan dengan hirarki kebutuhan Maslow, *Campers* berhasil mencukupi kebutuhan dasar mereka yaitu makanan, minuman, rasa aman, tempat berteduh, bahkan rasa memiliki. *Campers* berhasil melewati kaki gunung tetapi mereka mengorbankan puncak hirarki Maslow yaitu aktualisasi diri dan bertahan pada apa yang telah mereka miliki. Akibatnya, *Campers* menjadi sangat termotivasi oleh rasa takut dan kenyamanan. Mereka takut kehilangan tempat berpijak karena ancaman perubahan yang terus-menerus, dan mencari rasa aman dari tempat pemberhentian/perkemahan mereka, sehingga *Campers* mempunyai kemampuan yang terbentuk terhadap perubahan, terutama perubahan yang besar.

Dalam hal bekerja, *Campers* masih menunjukkan sejumlah inisiatif, sedikit semangat dan beberapa usaha. Mereka menggunakan seluruh kemampuannya, tetapi yang dikerjakannya cukup membuatnya tetap bisa dipekerjakan oleh perusahaan. Dasar kinerja yang berdasar kepuasan ini yang membuat *Campers* tetap dipekerjakan dan membuat mereka yang memiliki visi yang terus bekerja semaksimal mungkin. *Campers* masih dapat melakukan pekerjaan yang menuntut kreativitas dan mengambil resiko tetapi biasanya mereka mengambil jalan yang aman, dilakukan dengan penuh perhitungan dan dalam bidang yang ancamannya kecil.

3. *Quitters*

Kelompok ini termasuk orang-orang yang menghindari kewajiban, memilih untuk mundur, berhenti. *Quitters* menjalani kehidupan yang tidak terlalu menyenangkan. Mereka meninggalkan impian-impian mereka dan memilih jalan yang mereka anggap lebih datar, lebih mudah. Menurut definisinya, *Quitters* bekerja sekedar untuk hidup. Mereka memperlihatkan sedikit ambisi, semangat minim, dan mutu dibawah standar. Mereka mengambil resiko sesedikit mungkin dan biasanya tidak kreatif, kecuali ketika mereka harus menghindari tantangan-tantangan yang besar. *Quitters* tidak banyak memberikan sumbangan yang berarti dalam pekerjaan, sehingga merupakan beban bagi perusahaan. *Quitters* cenderung menolak perubahan dan menyabot setiap peluang keberhasilannya atau menghindarinya dan secara aktif menjauhinya. Oleh karena itu mereka tidak mempunyai visi dan keyakinan akan masa depan. Akibatnya mereka kurang mampu melihat berbagai alasan untuk menginvestasikan waktu dan uang guna memperbaiki diri. Akibatnya *Quitters* lebih sedikit dalam menghasilkan kinerja, kontribusi dalam produktivitas sangat kecil.

Pemogokan dan Adversity Quotient

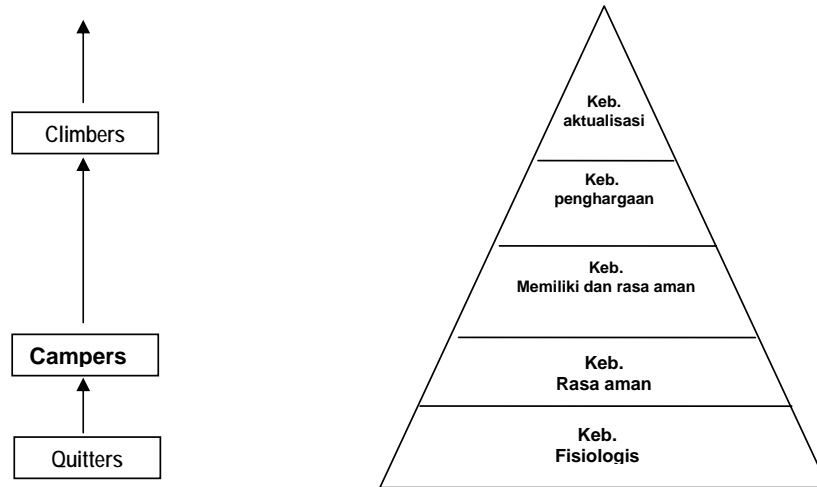
Menurut Paul G. Stoltz, kehidupan yang lengkap hanya dijalani oleh orang yang bertipe *Climbers*. *Quitters* mempunyai kemampuan yang kecil

atau bahkan tidak mempunyai sama sekali. Itulah yang menyebabkan mereka berhenti. Bahasa yang sering digunakan oleh *Quitters* seringkali bersifat membatasi. Mereka dengan cepat menemukan cara yang menyatakan bahwa sesuatu tidak bisa berjalan atau dilaksanakan. "Tidak dapat", "tidak mau", "mustahil" adalah kata-kata yang muncul ketika menghadapi kesulitan.

Campers mungkin telah menghadapi cukup banyak kesulitan sampai menemukan tempat berkemah di gunung. Sayangnya, kesulitan ini jugalah yang pada akhirnya mendorong *Campers* untuk mempertimbangkan risiko-risiko dan imbalan-imbalanya, yang akhirnya menghentikan pendakiannya. *Campers* seperti *Quitters*, mempunyai ambang kemampuan yang terbatas dalam menghadapi kesulitan, dan menemukan alasan-alasan yang kuat untuk berhenti mendaki. *Campers* hidup dengan keyakinan bahwa setelah beberapa tahun atau setelah melakukan sejumlah usaha, hidup seharusnya bebas dari relatif bebas dari kesulitan. *Campers* yang berkemah secara permanen harus membayar mahal karena mereka tidak akan pernah tahu atau tidak akan pernah menyelesaikan apa yang sebetulnya bisa mereka kerjakan.

Climbers tidak asing terhadap situasi yang sulit. Kehidupan mereka memang menghadapi dan mengatasi arus rintangan tiada hentinya. Oleh karena itu, berlawanan dengan *Quitters* atau *Campers*, *Climbers* tidak melanjutkan pendakian justru karena kurangnya tantangan. Mendaki sama dengan berenang ke hulu. Usaha ini membutuhkan tenaga, pengorbanan, dan dedikasi yang tiada putus-putusnya. Banyak *Climbers* mempunyai latar belakang yang suram, atau berasal dari lingkungan yang bergelimang dengan kesulitan. *Climbers* memahami bahwa kesulitan adalah bagian dari hidup, jadi menghindari kesulitan sama saja dengan menghindari kehidupan. Jika dianalogikan dengan hirarki kebutuhan Maslow, maka hal itu dapat dilukiskan pada gambar 1:

Gambar 1. Hirarki Kebutuhan Maslow dan Tipe-tipe Individu menurut Tingkatan AQ



Hal ini berimplikasi pada bagaimana individu-individu dengan tingkat AQ berbeda dalam menghadapi perubahan. Para *Quitters* biasanya adalah orang-orang yang menyikapi perubahan dengan reaksi yang klasik yaitu melawan atau lari. *Quitters* cenderung menolak perubahan dan menyabot setiap peluang keberhasilannya, atau menghindarinya dan secara aktif menjauhinya.

Sedangkan para *Campers* adalah mereka yang menahan diri. Motivasi mereka adalah rasa takut dan kenyamanan, sehingga *Campers* mempunyai kemampuan terbatas terhadap perubahan, terutama perubahan yang besar. Mereka mungkin akan mendukung beberapa modifikasi yang dilakukan terhadap perkemahan mereka (misalnya *upgrading* komputer di tempat kerja), tetapi lama-kelamaan mereka mungkin secara aktif atau secara pasif akan menolak perubahan-perubahan yang lebih besar (seperti restrukturasi perusahaan). *Campers* yang ingin mempertahankan kenyamanan-kenyamanan yang telah diperoleh dengan susah payah serta mudahnya meramalkan dunia mereka, akan bersembunyi. Ini jauh lebih mudah daripada melanjutkan pendakian. Jika *Campers* secara kolektif menunjukkan sikap semacam itu, maka usaha-usaha yang mendukung suatu perubahan yang vitalpun dapat digagalkan. Paling jauh, para *Campers* akan menjadi peserta-peserta tanpa ilham dalam perubahan-perubahan yang penting. Mereka mungkin akan menyambut baik, bahkan mengusulkan, variasi-variasi yang dapat diterima mengenai cara melaksanakan perubahan tersebut, sepanjang perubahan itu tidak mengguncangkan landasan keberadaan mereka yang telah terkendali. Yang paling buruk para *Campers* secara aktif akan

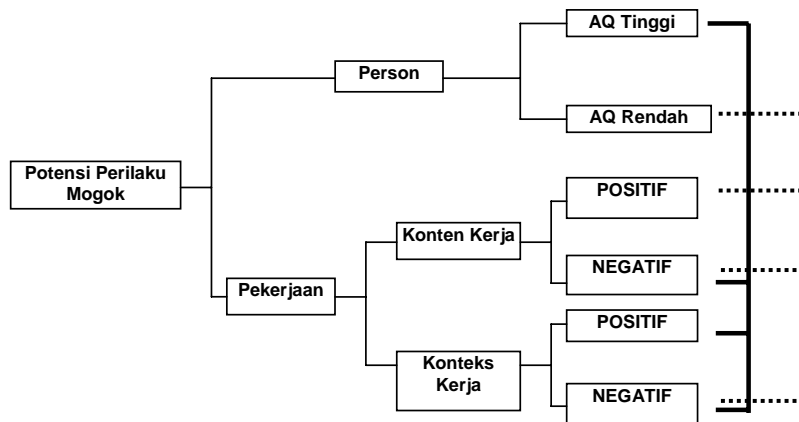
menggerogoti keberhasilan perusahaan bila mereka mengetahui ada ancaman terhadap *status quo* yang telah mereka peroleh dengan susah payah.

Climbers adalah yang paling besar kemungkinannya menyambut baik, kalau bukannya mendorong perubahan yang positif. Tantangan yang ditawarkan oleh perubahan membuat mereka berkembang dengan pesat. Mereka juga menyambut baik kesempatan untuk bergerak maju dan keatas dalam setiap usaha. *Climbers* tahu bahwa perubahan adalah kenyataan yang tidak mungkin dihindari. *Climbers* berkembang pesat berkat perubahan.

Maka hal yang dapat ditarik sebagai kesimpulan adalah bahwa dalam suatu lingkungan tertentu misalnya perusahaan individu-individu dengan tingkat AQ rendah akan cenderung melakukan tindakan-tindakan yang mereka anggap tidak akan membahayakan posisi mereka di dalam lingkungan tersebut, *safe*, dan sebagai konsekuensinya tidak akan banyak berpikir untuk mengubah nasib mereka menjadi lebih baik dan lebih sejahtera, karena untuk melakukan hal ini, dibutuhkan keberanian untuk bertindak.

Buruh dalam konstelasi ekonomi praktis posisinya adalah pihak yang tidak banyak mempunyai *bargaining position*. Hal ini disebabkan karena tingkat ketersediaan buruh yang tinggi dalam pasar tenaga kerja. Faktor tersebut ditambah dengan konteks ekonomi yang tidak menentu menjadikan buruh dengan AQ rendah cenderung tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang akan membuat mereka keluar dari rasa aman mereka untuk tetap bekerja dalam sebuah perusahaan. Tindakan yang termasuk dalam kategori itu adalah melakukan pemogokan yang akan berpotensi besar menyebabkan mereka di PHK, dan kesan buruk jika akan melamar ke perusahaan yang lain. Ketidakpuasan kerja mungkin sama-sama dirasakan oleh orang-orang yang mempunyai AQ rendah ataupun tinggi, namun buruh dengan AQ yang rendah akan melahirkan anggapan bahwa suatu kesulitan akan berlangsung lama atau malah selama-lamanya (*endurance* rendah). Anggapan ini akan membuat buruh berpikir nasib buruknya pantas untuk dipahami sebagai hal yang sudah dan akan terus berlangsung, sehingga tidak perlu banyak melakukan upaya lain untuk mengubahnya. Pemahaman di atas dapat digambarkan dalam sebuah bagan konseptual seperti yang tercantum dalam gambar 2.

Gambar 2. Potensi Perilaku Mogok



Perilaku Produktif

Quesnay pada tahun 1776 untuk pertama kalinya memperkenalkan konsep hubungan antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) dalam produktivitas (Suhariadi, 2002). Edosomwan (8) menyatakan bahwa dalam suatu proses produksi maka ukuran produktivitas dinyatakan sebagai rasio dari keluaran (*output*) terhadap masukan (*input*). Rasio keluaran itu dalam simbol matematis dinyatakan sebagai $P=O/I$. Produktivitas dalam perusahaan erat kaitannya dengan konsep efektivitas dan efisiensi.

Pada dasarnya usaha meningkatkan produktivitas organisasi perlu dilakukan melalui individu-individu yang merupakan karyawan dari perusahaan, karena justru pada diri mereka terjadi proses perilaku yang mengarah pada hasil akhir dalam bentuk produktivitas. Sasaran peningkatan produktivitas dalam hal ini adalah perilaku karyawan yang mengarah pada produktivitas itu sendiri dan bukan pada produktivitas organisasi secara umum.

Proses perilaku bisa dijelaskan melalui berbagai sudut pandang. Aliran behaviorisme menyatakan bahwa pembentukan perilaku individu harus melalui sarana dari luar (eksternal) dengan cara memberikan penguat dan hukuman. Aliran humanistik menyatakan bahwa pembentukan perilaku seseorang melalui pemahaman akan kebutuhan individu. Namun karena setiap individu punya kebutuhan yang bervariasi maka cara pembentukan perilakunya juga perlu pemahaman dari berbagai macam kebutuhan masing-masing individu. Aliran kognitif menyatakan bahwa munculnya perilaku terjadi melalui proses kognitif dalam diri seseorang.

Comment [AC2]: Tidak ada di daftar pustaka?

Dimensi Perilaku Produktif

Pendekatan yang dilakukan dalam upaya mencari dimensi perilaku produktif tidak hanya didasarkan pada satu model atau satu pendekatan saja melainkan berdasar pada gabungan beberapa model atau pendekatan. Dimensi perilaku produktif menjelaskan bahwa ada faktor-faktor yang diperkirakan berdampak pada munculnya perilaku produktif yang terindikasikan efeknya pada peningkatan produktivitas kerja. Drucker (7) menyatakan bahwa peningkatan produktivitas individual terletak pada komitmen manajemen. Sedangkan Caudron (3) menyatakan bahwa muncul tidaknya perilaku produktif pada dasarnya lebih dikarenakan faktor budaya. McNeese-Smith (21) menyatakan bahwa perilaku produktif karyawan (dengan populasi karyawan rumah sakit) dapat diukur melalui dimensi perilaku produktif yaitu perilaku yang mencerminkan efisiensi dan perilaku yang mencerminkan efektivitas. Pengukuran perilaku produktif tersebut sifatnya pengukuran–diri yang mengungkap perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, perilaku yang memperhatikan pemakaian biaya, menindaklanjuti hasil pertemuan dengan baik, menyelesaikan sejumlah tugas dengan tepat waktu, akurat, tidak masuk kerja/absen yang rendah, serta tidak mempunyai kecenderungan pergantian karyawan yang tinggi (Suhariadi, 2002).

Didasarkan pada pemikiran tersebut di atas maka pengukuran perilaku produktif pada penelitian ini mengacu pada dua model perilaku yaitu perilaku yang memperhatikan dan selalu mempertimbangkan efektivitas yaitu yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi serta perilaku yang memperhatikan dan selalu mempertimbangkan efisiensi pencapaian tujuan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif sehingga analisisnya banyak menggunakan tampilan tabel, grafik dan gambar. Teknik sampling dilakukan secara *purposive* yang dilaksanakan pada beberapa kota di Jawa Timur (kota Surabaya, Gresik, Sidoarjo, Pasuruan) yang sedang mengalami pemogokan kerja. Perusahaan yang menjadi sampel diambil dari beberapa sektor atau bidang usaha yaitu: Manufaktur (industri), Jasa Transportasi, Hotel & Restoran serta Perbankan. Jumlah responden sebanyak 150 orang. Alat pengumpul data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Adversity Quotient (AQ). Skala ini digunakan untuk mengukur 4 dimensi AQ dengan jumlah item 40 buah. Skala ini merupakan skala yang digunakan oleh Paul G. Stoltz untuk mengukur Adversity Quotient seorang individu. Kedua adalah Skala Perilaku Produktif, skala ini mengukur perilaku produktif yang meliputi sembilan belas item. Skala ini merupakan skala yang dirancang oleh Fendy Suhariadi (2002) untuk mengukur perilaku

efektif dan efisien. Analisis dalam penelitian ini berupa deskripsi tentang profil psikologis dan perilaku buruh yang diawali dengan mencari skor total tiap individu dengan menggunakan rumus dari masing-masing skala. Seluruh perhitungan analisis statistik menggunakan SPSS for Windows versi 11.50.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Karakteristik Psikologis

a. Tipe Kepribadian (Adversity Quetiont)

Data yang didapatkan dari survei lapangan diberi skor untuk setiap itemnya, kemudian dicari rerata dan diklasifikasikan ke dalam kategori yang sesuai. Dimana proses klasifikasi berpatokan pada standar nilai yang telah ditetapkan oleh Paul G. Stoltz yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Standart Nilai Paul G.Stolz

Kategori	Skor
Climbers	166 – 200
Transisi Climbers	135 – 165
Campers	100 – 134
Transisi Campers	60 – 99
Quitters	0 – 59

Setelah setiap individu diklasifikasikan maka dicari persentase untuk tiap kategori, dimana hasilnya tampak dalam diagram berikut:

Gambar 4

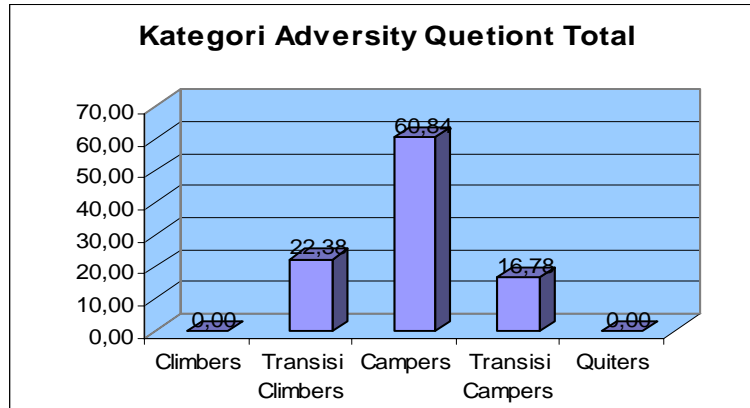


Diagram di atas menunjukkan bahwa ada dua kategori yang tidak terisi yaitu *Quitters* dan *Climbers*. Lebih dari setengah dari jumlah responden, tepatnya 60,84 persen, berada pada kategori *Campers*. Artinya, sebagian besar responden mempunyai karakteristik mudah puas dengan apa yang telah dicapainya dan cenderung untuk mencari rasa aman. Individu dengan tipe *Campers* dalam bekerja masih menunjukkan sejumlah inisiatif, sedikit semangat dan beberapa usaha. Mereka menggunakan seluruh kemampuannya, tetapi yang dikerjakannya sebatas cukup membuatnya tetap dipekerjakan. Tetapi setelah kebutuhan dasar mereka terpenuhi maka mereka akan merasa puas dan tidak mau berusaha mengembangkan diri. Orang yang mempunyai tipe kepribadian *Campers* melepaskan kesempatan untuk maju, yang sebenarnya dapat dicapai jika energi dan sumber dayanya diarahkan dengan tepat. Mereka merasa ketakutan terhadap perubahan-perubahan mendasar karena baginya hal itu merupakan ancaman atas tempat mereka berpijak.

Individu dengan tipe *Campers* dalam melakukan pemogokan didorong oleh keinginan untuk mendapatkan rasa aman atas kondisi kehidupan saat ini. Mereka juga akan bereaksi keras dalam menghadapi perubahan mendasar yang dilakukan oleh pihak manajemen. Terjaminnya pemenuhan kebutuhan individu merupakan prioritas utama dibandingkan kebutuhan organisasi secara menyeluruh. Mereka cenderung kurang peduli dengan kesulitan-kesulitan yang dialami oleh organisasi.

Kategori kedua terbesar adalah Transisi *Climbers* yang jumlahnya merupakan 22,38 persen dari keseluruhan responden. Pada kategori ini, sebagaimana pada kategori *Campers*, responden masih berpijak pada pemenuhan kebutuhan dasar dalam bertindak, tetapi mereka mencoba memberanikan diri untuk mengambil resiko dalam tingkatan tertentu. Implikasi dari perubahan diperhitungkan dengan cermat sehingga mereka

mempunyai pertimbangan rasional yang menepis rasa ketakutan mereka. Mereka memang mempunyai kesamaan alasan bekerja dengan individu yang berkategori *Campers*, tetapi mereka juga merasa tidak nyaman dan terganggu dengan kondisi-kondisi organisasi yang tidak kondusif untuk bekerja dan untuk mengembangkan diri. Kondisi-kondisi ini mencakup kondisi fisik lingkungan kerja serta hubungan dengan rekan kerja dan atasan mereka. Perasaan tidak nyaman atas kondisi organisasi ini yang diduga mendorong mereka untuk terlibat dalam sebuah aksi pemogokan.

Kelompok terkecil yang tergambar dalam diagram adalah mereka yang berada pada kategori Transisi *Campers* yaitu berjumlah 16,78 persen dari total responden. Mereka mempunyai karakteristik dasar yang sama dengan kategori *Quitters*. Mereka cenderung memilih jalan hidup yang datar dan mudah untuk ditempuh. Mereka memperlihatkan sedikit ambisi, semangat yang minim, dan mutu dibawah standar. Perbedaan mereka dengan *Quitters* adalah bahwa mereka tidak menyabot upaya perubahan yang dilakukan manajemen. Mereka cenderung memilih sikap diam dan menunggu perkembangan lebih lanjut. Sikap yang sama juga mereka tunjukkan dalam konteks pemogokan, mereka cenderung menjadi barisan yang mengikuti arah arus besar yang berkembang. Mereka akan memilih yang tengah dominan, terlepas apakah itu pihak manajemen ataupun rekan-rekan kerja yang tengah melakukan pemogokan. Secara umum, kontribusi mereka tidak cukup bermakna terhadap proses-proses yang terjadi dalam organisasi kerja.

Perilaku Produktif

Perilaku produktif pada dasarnya terbentuk dari dua jenis perilaku secara bersamaan, yaitu perilaku yang efektif dan perilaku yang efisien. Sebagai perilaku yang efektif, perilaku ini menghasilkan kinerja yang sesuai dengan rencana (Suhariadi, 2000). Perilaku produktif dalam penelitian ini dilihat sampai seberapa jauh perilaku ini mampu berkontribusi pada pencapaian kinerja yang telah ditetapkan. Perilaku efisien didefinisikan sebagai perilaku yang menghasilkan kinerja maksimal dengan pemakaian sumber daya minimal. Perilaku produktif di sini diartikan sebagai seberapa jauh perilaku tersebut mampu memberikan kontribusi pada pencapaian kinerja dengan menggunakan sumberdaya yang minimal. Karena perilaku produktif diartikan ke dalam 2 bentuk perilaku yaitu perilaku efektif dan perilaku efisien maka akan dijelaskan perilaku produktif dari perusahaan yang sedang dan pernah mengalami pemogokan kerja di wilayah populasi penelitian.

Perilaku Efektif

Perilaku produktif efektif yaitu perilaku karyawan yang selalu mengarah pada pencapaian tujuan (efektivitas kerja). Pengukuran perilaku produktif efektif dari seorang pekerja berdasarkan pada kuesioner berskala

Likert yang disusun oleh peneliti dengan item-item yang mengungkap perilaku-perilaku cerminan dari upaya pencapaian tujuan dari pekerja pada saat bekerja. Sebelum melakukan penilaian atas perilaku produktif dari perusahaan yang tengah dan pernah menghadapi pemogokan kerja digunakan penggolongan berdasarkan skor yang masuk yaitu sebagaimana tertulis di bawah ini:

Tabel 2. Skala Likert

Kategori	Skor
Tinggi Sekali	25,31 – 29,00
Tinggi	21,41 – 25,30
Cukup	17,61 – 21,40
Kurang	13,81 – 17,60
Kurang Sekali	10,00 – 13,80

Berdasarkan pada perhitungan dan pengkategorian di atas maka digambarkan kondisi produktivitas dari segi perilaku efektif pada tabel 3 dan gambar 5.

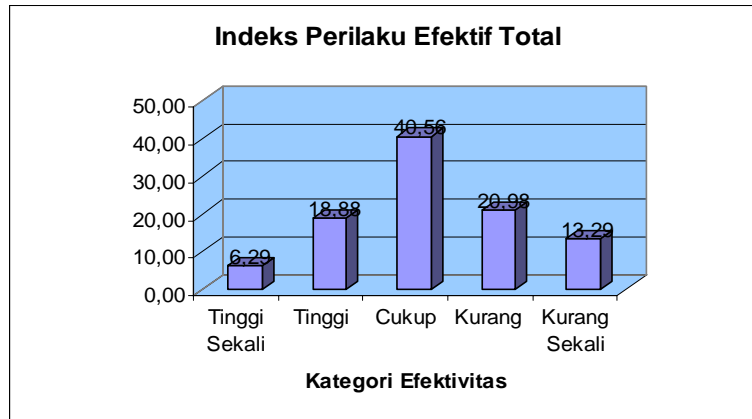
Tabel 3. Kondisi Perilaku Efektif dari Responden

Kategori	Jumlah	Persentase	Persentase Kumulatif
Kurang Sekali	19,00	13,57%	13,57%
Kurang	29,00	20,71%	34,29%
Cukup	56,00	40,00%	74,29%
Tinggi	27,00	19,29%	93,57%
Tinggi Sekali	9,00	6,43%	100,00%
Total	140,00	100,00	

Data di atas menunjukkan bahwa secara umum perilaku efektif dari perilaku pemogokan di perusahaan yang sedang dan pernah mengalami pemogokan banyak yang berada pada kategori kurang, yaitu sekitar 75% ke bawah yang menggambarkan kondisi cukup hingga kurang sekali. Kondisi ini menandakan bahwa perilaku pekerja dari perusahaan yang sedang dan pernah menghadapi pemogokan kurang bahkan tidak mengarah pada pencapaian tujuan (efektivitas kerja). Perusahaan manapun, secara logika, yang sedang dan pernah menghadapi pemogokan akan kehilangan jam

kerjanya, kehilangan jam kerja menandakan kehilangan aktivitas yang mengarah pada pencapaian hasil kerja sehingga produktivitas dari segi efektif kurang atau tidak akan mengarah pada pencapaian tujuan kerja.

Gambar 5



b. Perilaku Efisien

Perilaku produktif efisien yaitu kuatnya perilaku pekerja yang berorientasi pada usaha untuk memanfaatkan secara maksimal dan hemat sumber daya, prasarana, sarana, dan dana perusahaan dalam usahanya mencapai tujuan. Variabel perilaku efisien diukur dengan alat ukur berbentuk kuesioner, dimana hasilnya dinyatakan dalam bentuk skor yang menggambarkan kuat atau lemahnya orientasi perilaku seseorang dalam memikirkan efisiensi kerja. Sebelum melakukan penilaian atas perilaku produktif dari perusahaan yang sedang dan pernah menghadapi pemogokan kerja digunakan pengolongan berdasarkan skor yang masuk yaitu sebagaimana tertulis di bawah ini:

Tabel 4. Skala Penilaian Perilaku Produktif Efisien

Kategori	Skor
Tinggi Sekali	33,01 – 38,00
Tinggi	28,01 – 33,00
Cukup	23,01 – 28,00
Kurang	18,01 – 23,00
Kurang Sekali	13,00 – 18,00

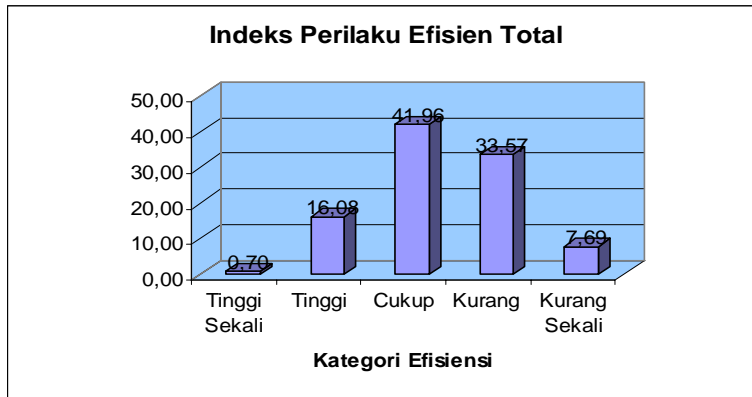
Berdasarkan pada perhitungan dan pengkategorian di atas maka digambarkan kondisi produktivitas dari segi perilaku efisien pada tabel 5 dan gambar 6.

Tabel 5. Kondisi Perilaku Efisien Responden

Kategori	Jumlah	Persentase	Persentase Kumulatif
Kurang Sekali	11,00	7,86%	7,86%
Kurang	47,00	33,57%	41,43%
Cukup	58,00	41,43%	82,86%
Tinggi	23,00	16,43%	99,29%
Tinggi Sekali	1,00	0,71%	100,00%
Total	140	100,00	

Data pada tabel 5. di atas menunjukkan bahwa secara umum perilaku efisien dari perusahaan yang sedang dan pernah menghadapi pemogokan banyak yang berada pada kategori kurang, sekitar 80% ke bawah yaitu menggambarkan kondisi yang cukup sampai hingga sekali. Hal ini menandakan bahwa perilaku efisien pekerja dari perusahaan yang sedang dan pernah menghadapi pemogokan kurang (bahkan bisa dikatakan tidak) menandakan kekuatan perilaku yang berorientasi pada usaha untuk memanfaatkan secara maksimal dan hemat sumber daya, prasarana, sarana, dan dana perusahaan dalam usahanya mencapai tujuan. Pertimbangan logis dapat dinyatakan dalam hal ini bahwa perusahaan manapun yang sedang dan pernah menghadapi pemogokan tidak mendayagunakan jam kerjanya untuk kegiatan produktif, sehingga tidak ada usaha apapun dari pekerja untuk memanfaatkan secara maksimal dan hemat sumber daya, prasarana, sarana, dan dana perusahaan dalam usahanya mencapai tujuan. Usaha yang dilakukan oleh pekerja hanyalah melakukan kegiatan demonstrasi yang meminta pengusaha untuk memperhatikan kesejahteraan mereka saat ini dan masa depan. Tentunya pada saat itu semua sumber daya, prasarana, sarana, dan dana perusahaan tidak dimanfaatkan untuk kegiatan produktif.

Gambar 6



c. Perbandingan karakteristik antar kota

Hasil analisis terhadap data AQ dengan memasukkan variabel kota menunjukkan data komparasi sebagaimana tersebut dalam tabel dibawah ini.

Tabel 6. Perbandingan Karakteritik Psikologis Antar Kota

KARAKTERISTIK		SURABAYA	GRESIK	SIDOARJO	PASURUAN
ADVERSITY QUOTIENT	CLIMBER	0,00	0,00	0,00	0,00
	TRANSISI CLIMBER	29,55	22,58	25,71	9,09
	CAMPERS	54,55	64,52	74,29	51,52
	TRANSISI CAMPER	15,91	12,90	0,00	39,39
	QUITER	0,00	0,00	0,00	0,00
PERILAKU EFEKTIF	KURANG SEKALI	6,82	12,90	20,00	15,15
	KURANG	34,09	19,36	8,57	18,18
	CUKUP	34,09	54,84	37,14	39,39
	TINGGI	22,73	9,68	22,86	18,18
	TINGGI SEKALI	2,27	3,23	11,43	9,09
PERILAKU EFISIEN	KURANG SEKALI	6,82	3,23	14,29	6,06
	KURANG	36,36	51,61	25,71	21,21
	CUKUP	47,73	41,94	34,29	42,42

	TINGGI	6,82	3,23	25,71	30,30
	TINGGI SEKALI	2,27	0,00	0,00	0,00

Data dalam tabel. 6 menunjukkan bahwa di semua kota sebagian besar responden termasuk dalam kategori *Campers*. Data juga menunjukkan adanya kecenderungan yang berbeda pada responden penelitian. Kecenderungan positif ditemui pada responden Sidoarjo yaitu sebagian besar responden memang masuk dalam kategori *Campers* (74,29%) tetapi seluruh sisanya termasuk dalam kategori Transisi *Climber* (25,71%). Hal ini menunjukkan bahwa responden kota Sidoarjo telah mulai mengarah menjadi *Climbers*, yaitu orang-orang yang memotivasi diri sendiri, memiliki semangat tinggi, dan berjuang untuk mendapatkan yang terbaik dari hidup.

Responden pada kota Surabaya dan Gresik mempunyai kecenderungan moderat. Lebih dari setengah jumlah responden (54,55% dan 64,52%) masuk dalam kategori *Campers* sedangkan sisanya terbagi dalam kategori Transisi *Campers* (15,91% & 12,9%) dan Transisi *Climber* (29,55 & 22,58%).

Responden Pasuruan menunjukkan kecenderungan yang berbeda. Sejumlah lebih dari separuh responden kota Pasuruan termasuk dalam kategori *Campers* (51,52%), tetapi responden yang masuk dalam kategori Transisi *Campers* masih cukup banyak yaitu (39,39%) dan yang tergolong kategori Transisi *Climber* hanya 9,09% dari responden Pasuruan. Data perbandingan kategori karakteristik psikologi responden Pasuruan dengan demikian secara umum menunjukkan masih banyak responden yang mempunyai karakteristik memilih jalan hidup yang datar dan mudah untuk ditempuh. Mereka memperlihatkan sedikit ambisi, semangat yang minim, dan mutu dibawah standar. Mereka cenderung memilih sikap diam dan menunggu perkembangan lebih lanjut ketika menyikapi suatu perubahan. Oleh karena itu, responden Pasuruan masih membutuhkan banyak waktu dan pembinaan yang lebih intensif agar menjadi pekerja keras yang terdorong untuk mencapai hasil terbaik dalam bekerja.

Data perilaku efektif responden Gresik perlu mendapat perhatian karena persentase responden yang mempunyai perilaku efektif yang termasuk kategori tinggi dan tinggi sekali hanya sedikit, dibawah rata-rata empat kota tersebut. Data ini dapat ditafsirkan bahwa sedikit responden yang mengerahkan segenap energinya untuk meraih tujuan yang ditetapkan yaitu 12,91%. Responden dengan tingkat perilaku efektif yang tinggi dan tinggi sekali adalah di kota Sidoarjo dengan angka persentase 34,29%.

Data perilaku efisien menunjukkan bahwa responden Gresik hanya sedikit yang termasuk dalam kategori tinggi yaitu 3,23%, bahkan tidak ada satu pun yang masuk dalam kategori tinggi sekali. Mereka cenderung kurang berupaya menghemat dalam menggunakan sumber daya untuk mencapai

tujuan. Data juga menunjukkan bahwa responden Pasuruan cukup banyak yang termasuk dalam kategori tinggi dan tinggi sekali yaitu 30,3% dari keseluruhan responden.

Pola antara perilaku efektif dan perilaku efisien yang terbentuk di antara responden di empat kota tersebut cukup menarik untuk dicermati. Data di kota Surabaya, Gresik dan Sidoarjo menunjukkan tingkat persentase responden yang masuk dalam kategori tinggi dan tinggi sekali pada perilaku efektif lebih besar dari pada perilaku efisien. Berbeda dengan responden Pasuruan, justru berlaku sebaliknya, tingkat persentase yang termasuk dalam kategori tinggi dan tinggi sekali pada perilaku efisien lebih besar dari pada perilaku efektif.

Pola tersebut menunjukkan bahwa responden Surabaya, Gresik dan Sidoarjo cenderung mengedepankan pencapaian tujuan dengan menggunakan beragam upaya tetapi kurang memperhatikan pemanfaatan secara maksimal dan hemat sumber daya, prasarana, sarana, dan dana perusahaan dalam usahanya mencapai tujuan tersebut. Responden kota Pasuruan, sebaliknya, cenderung memperhitungkan dengan cermat pemanfaatan sumber daya, prasarana, sarana, dan dana perusahaan dalam usahanya mencapai tujuan tetapi cenderung mengabaikan orientasi pencapaian tujuan. Dengan kata lain, responden Pasuruan cenderung bersikap hati-hati dalam mengambil resiko.

SIMPULAN

Kepribadian para responden sebagian besar berada pada tipe *Campers* yaitu 60,84%. Orang dengan tipe kepribadian ini cenderung melakukan pemogokan karena didorong oleh keinginan untuk mendapatkan rasa aman atas kondisi kehidupan saat ini. Mereka juga akan bereaksi keras dalam menghadapi perubahan mendasar yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan. Terjaminnya pemenuhan kebutuhan individu merupakan prioritas utama dibandingkan kebutuhan organisasi secara menyeluruh. Mereka juga cenderung kurang peduli dengan kesulitan-kesulitan yang dialami oleh organisasi.

Perilaku produktif para pekerja pada perusahaan yang sedang dan pernah mengalami pemogokan masih berada pada taraf kurang memuaskan. Persentase pekerja yang mempunyai perilaku kerja yang efektif hanya sekitar 25 persen dan yang mempunyai perilaku efisien hanya sekitar 20 persen dari keseluruhan responden.

Pihak manajemen perusahaan hendaknya menata organisasi kerjanya terutama yang berkaitan dengan pola hubungan antara atasan dengan bawahan dan hubungan antar bagian. Penataan pola hubungan ini bisa dalam bentuk formal dan juga bisa dalam bentuk informal, atau bahkan juga melibatkan dua bentuk hubungan itu. Tanpa penataan yang baik, pola

hubungan antar person ini pada keadaan tertentu bisa menimbulkan konflik, permusuhan dan ketidaksetujuan. Konflik, permusuhan dan ketidaksepakatan yang muncul akan terus berkembang manakala diantara pekerja, pimpinan dan pengusaha tidak segera memecahkannya dan membiarkan persoalan. Kondisi ini jika berlangsung terus menerus dan masing-masing pihak secara sengaja ataupun tidak sengaja terpaksa untuk tetap selalu berhubungan dalam kesehariannya tanpa bisa menghindarinya, maka konflik, permusuhan dan ketidaksepakatan yang terjadi makin memperkuat terjadinya ketidakpuasan kerja apalagi bila masing-masing pihak tidak punya kekuatan untuk menghindari. Berdasarkan kondisi tersebut pihak manajemen perusahaan dan pemerintah hendaknya melakukan pelatihan untuk meningkatkan *Adversity Quetiont* para pekerja. Peningkatan ini akan membuat para pekerja menjadi dapat memotivasi diri sendiri, memiliki semangat tinggi, dan berjuang untuk mendapatkan yang terbaik dari hidup. Sikap mereka juga akan lebih positif dalam menghadapi perubahan-perubahan baik di perusahaan atau perubahan dalam lingkup yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

-, Keputusan Mennaker No. 1108/1986
 -, Keputusan Mennakertrans No. 1109/1986
 -, Keputusan Mennakertrans No. 35/MEN/1979
 -, Pedoman Pelaksanaan Hubungan Industrial Pancasila
 -, Peraturan Mennaker No. 04/1986
 -, Peraturan Mennaker No. 258/MEN/1983
 -, Undang-undang No. 12/ 1964
 -, Undang-undang No. 18/ 1956
 -, Undang-undang No. 22/ 1957
- Noe III & Mondy. (1993). *Human Resources Management*, 6th ed. New York: Prentice Hall.
- Suhariadi, Fendy. (2002). Pengaruh variabel-variabel individu dan organisasi terhadap semangat perbaikan untuk membentuk perilaku produktif. ***Disertasi***. Institut Teknologi Bandung, Bandung.