



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**PENGARUH KECERDASAN ADVERSITAS DAN
PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) PUSDIKLAT
JAKARTA SELATAN**

SKRIPSI

Achmad Miladi Fadli

1502025005

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
JAKARTA
2019



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**PENGARUH KECERDASAN ADVERSITAS DAN
PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) PUSDIKLAT
JAKARTA SELATAN**

SKRIPSI

Achmad Miladi Fadli

1502025005

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
JAKARTA
2019

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul "PENGARUH KECERDASAN ADVERSITAS DAN PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) PUSDIKLAT JAKARTA SELATAN" merupakan hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan dan keyakinan saya tidak mencantumkan tanpa pengakuan bahan-bahan yang telah dipublikasikan sebelumnya atau ditulis orang lain, atau sebagian bahan yang pernah diajukan untuk gelar atau ijazah pada Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA atau perguruan tinggi lainnya.

Semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA.

Jakarta, 15 Agustus 2019

Yang Menyatakan,



(Achmad Miladi Fadli)
NIM 1502025005

PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

JUDUL : “PENGARUH KECERDASAN ADVERSITAS
(*ADVERSITY QUOTIENT*) DAN
PEMBELAJARAN ORGANISASI (*LEARNING
ORGANIZATION*) TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO)
PUSDIKLAT JAKARTA”

NAMA : ACHMAD MILADI FADLI
NIM : 1502025005
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
TAHUN AKADEMIK : 2015

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan dalam ujian skripsi:

Pembimbing I	Dr. Hj. Connie Chairunnisa, MM	
Pembimbing II	Ir. Tukirin, MM	 8/8-2019

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA



Faizal Ridwan Zamzany, S.E., M.M

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi dengan judul :
**PENGARUH KECERDASAN ADVERSITAS DAN PEMBELAJARAN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN
(PERSERO) PUSDIKLAT JAKARTA SELATAN**

Yang disusun oleh :
Achmad Miladi Fadli
1502025005

telah diperiksa dan dipertahankan di depan panitia ujian kesarjanaan strata satu
(S1) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah
Prof. DR. HAMKA
Pada tanggal: 27 Agustus 2019

Tim Penguji :

Ketua, merangkap anggota :



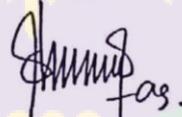
(Dr. Yadi Nurhayadi, M.Si.)

Sekretaris, merangkap anggota :



(Dr. Sunarta, S.E., M.M.)

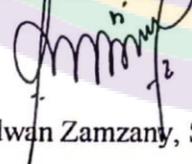
Anggota :



(Ani Silvia, S.TP., M.SM.)

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah
Prof. DR. HAMKA



Faizal Ridwan Zamzany, S.E., M.M.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah
Prof. DR. HAMKA



Dr. Nuryadi Wijiharjono, S.E., M.M.

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Achmad Miladi Fadli
NIM : 150205005
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **“PENGARUH KECERDASAN ADVERSITAS DAN PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) PUSDIKLAT JAKARTA SELATAN”** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Jakarta

Pada tanggal: ...30 - 09 - 2019

Yang Menyatakan



(Achmad Miladi Fadli)

ABSTRAK

Achmad Miladi Fadli (1502025005)

**PENGARUH KECERDASAN ADVERSITAS (*ADVERSITY QUOTIENT*)
DAN PEMBELAJARAN ORGANISASI (*LEARNING ORGANIZATION*)
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO)
PUSDIKLAT JAKARTA SELATAN.**

*Skripsi. Program Strata Satu Program Studi Manajemen. Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. 2019. JAKARTA.*

Kata Kunci: Kecerdasan Adversitas, Pembelajaran Organisasi, Kinerja Karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan adversitas dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta Selatan. Dalam penelitian ini digunakan metode survei, dengan teknik *sampling* jenuh. Teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah uji kualitas data, analisis statistik deskriptif, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi, analisis uji hipotesis dan analisis koefisien korelasi. Kemudian data diolah menggunakan SPSS 20. Hasil uji statistik t menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} Kecerdasan Adversitas (X_1) sebesar $2,163 > t(0,05; 87) = 1,987$ dan nilai signifikansi $0,033 < 0,05$, sehingga Kecerdasan Adversitas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai t_{hitung} Pembelajaran Organisasi (X_2) sebesar $10,149 > t(0,05; 87) = 1,987$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga Pembelajaran Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji statistik F menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} $106,605 > F_{0,05}(2:87) = 3,10$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga Kecerdasan Adversitas (X_1) dan Pembelajaran Organisasi (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Diketahui juga bahwa variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah pembelajaran organisasi.

ABSTRACT

Achmad Miladi Fadli (1502025005)

THE EFFECT OF ADVERSITY QUOTIENT AND LEARNING ORGANIZATION ON EMPLOYEES PERFORMANCE IN PT PLN (PERSERO) PUSDIKLAT SOUTH JAKARTA.

Essay. Program Strata One Management Studies Program. Faculty of Economics and Business University of Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. 2019. JAKARTA.

Keywords: Adversity Quotient, Learning Organization, Employee Performance

This study aims to determine the effect of adversity quotient and learning organization on employee performance at PT PLN (Persero) Pusdiklat South Jakarta. In this study the survey method was used, with saturated sampling technique. Data processing and analysis techniques used are data quality tests, descriptive statistical analysis, multiple linear regression analysis, coefficient of determination analysis, hypothesis test analysis and correlation coefficient analysis. Then the data is processed using SPSS 20. The results of the statistical t test showed that the t count of Adversity Quotient (X_1) was $2.163 > t(0.05; 87) = 1.987$ and the significance value $0.033 < 0.05$, so that Adversity Quotient partially had a significant effect on Employee Performance. The t count of Learning Organization (X_2) is $10.149 > t(0.05; 87) = 1.987$ and the significance value is $0.000 < 0.05$, so Learning Organization has a significant effect on Employee Performance. Statistical F test results show that the value of F count $106.605 > F_{0.05}(2; 87) = 3.10$ and the significance value of $0.000 < 0.05$, so that the Adversity Quotient (X_1) and Learning Organization (X_2) simultaneously have a significant effect on Employee Performance (Y). It is also known that the most influential variable on employee performance is Learning Organization.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum,wr.wb

Alhamdulillah Puji syukur kehadirat ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umatnya hingga akhir zaman. Pada kesempatan ini saya penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Gunawan Suryoputro M.Hum selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
2. Bapak Nuryadi Wijiharjono., SE, MM. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
3. Bapak Faizal Ridwan Zamzany, SE, M.M. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA
4. Ibu Dr. Hj. Connie Chairunnisa, MM. Selaku dosen pembimbing I. Terima kasih atas waktu, bimbingan dan saran-saran dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Ir. Tukirin, MM Selaku dosen pembimbing II. Terima kasih atas waktu, bimbingan dan saran-saran dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Edi Setiawan, S.E, M.M. Dosen Pembimbing akademik yang telah menyediakan waktu untuk memberikan arahan akademik.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA yang telah memberikan ilmu kepada saya.
8. Kedua Orang Tua saya yang telah mencurahkan segalanya dan seluruh restu, doa serta motivasi yang tak terhingga.
9. Kepada jajaran manajemen PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta Selatan yang telah membantu secara penuh penelitian ini.
10. Kepada Teman-teman satu angkatan di Manajemen dan Akutansi yang selalu memberikan semangat.

11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat, petunjuk, dan bimbingan-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan Skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat diharapkan. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan khususnya dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

Wassalmu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Jakarta, 15 Agustus 2019

Penulis



(Achmad Miladi Fadli)

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN ORISIONALITAS	ii
PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI	iii
PENGESAHAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Permasalahan.....	7
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	7
1.2.2 Pembatasan Masalah.....	7
1.2.3 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Gambaran Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Telaah Pustaka.....	18
2.2.1 Kinerja Karyawan.....	18
2.2.1.1 Definisi Kinerja Karyawan.....	18
2.2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	19
2.2.2 Kecerdasan Adversitas (<i>Advertisy Quotient</i>).....	21
2.2.2.1 Definisi <i>Advertisy Quotient</i>	21
2.2.2.2 Bentuk-Bentuk <i>Advertisy Quotient</i>	23
2.2.3 Pembelajaran Organisasi (<i>Learning Organization</i>).....	27
2.2.3.1 Definisi <i>Learning Organization</i>	27
2.2.3.2 Tolak Ukur Pembelajaran Organisasi.....	28
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	33
2.4 Rumusan Hipotesis.....	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	35
3.1 Metode Penelitian.....	35
3.2 Operasionalisasi Variabel.....	35
3.3 Populasi dan Sampel.....	38
3.3.1 Populasi.....	38
3.3.2 Sampel.....	39
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.4.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	39

3.4.2	<i>Teknik Pengumpulan Data</i>	39
3.5	Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	40
3.5.1	<i>Uji Kualitas Data</i>	40
3.5.1.1	<i>Uji Validitas Instrumen</i>	41
3.5.1.2	<i>Uji Reliabilitas</i>	41
3.5.2	<i>Analisis Statistik Deskriptif</i>	42
3.5.3	<i>Analisis Model Regresi Linier Berganda</i>	42
3.5.3.1	<i>Model Regresi Linier Berganda</i>	43
3.5.3.2	<i>Uji Asumsi Klasik</i>	43
3.5.3.3	<i>Analisis Koefisien Determinasi (R^2)</i>	46
3.5.3.4	<i>Uji Hipotesis</i>	47
3.5.4	<i>Analisis Koefisien Korelasi</i>	48
3.5.4.1	<i>Analisis Koefisien Parsial</i>	48
3.5.4.2	<i>Analisis Koefisien Berganda</i>	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		50
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	50
4.1.1	<i>Sejarah PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta</i>	50
4.1.2	<i>Visi dan Misi PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta</i>	55
4.1.3	<i>Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta</i>	55
4.1.4	<i>Bisnis Utama Perusahaan</i>	57
4.1.5	<i>Gambaran Umum Sampel Penelitian</i>	60
4.2	Hasil Pengolahan Data dan Pembahasan.....	62
4.2.1	<i>Uji Kualitas Data</i>	62
4.2.1.1	<i>Uji Validitas</i>	62
4.2.1.2	<i>Uji Reliabilitas</i>	65
4.2.2	<i>Analisis Statistik Deskriptif</i>	65
4.2.2.1	<i>Persepsi Karyawan Terhadap Kecerdasan Adversitas</i> ...	65
4.2.2.2	<i>Persepsi Karyawan Terhadap Pembelajaran Organisasi</i>	82
4.2.2.3	<i>Persepsi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan</i>	99
4.2.3	<i>Analisis Regresi Linier Berganda</i>	115
4.2.3.1	<i>Model Regresi Linier Berganda</i>	115
4.2.3.2	<i>Uji Asumsi Klasik</i>	116
4.2.3.3	<i>Analisi Koefisien Determinasi</i>	121
4.2.3.4	<i>Analisis Uji Hipotesis</i>	122
4.2.4	<i>Analisis Koefisien Korelasi</i>	123
4.3	Pembahasan.....	125
BAB V PENUTUP		129
5.1	Kesimpulan.....	129
5.2	Saran-saran.....	130
DAFTAR PUSTAKA		133
DAFTAR LAMPIRAN		
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1	Analisis Capaian Kinerja PLN <i>Corporate University</i> Tahun 2018.....	3
2	Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	14
3	Operasionalisasi Variabel.....	36
4	Bobot Nilai Skala <i>Likert</i>	40
5	Kriteria <i>Presentase</i> Tanggapan Responden.....	42
6	Pengambilan Keputusan Ada Tidaknya <i>Autokorelasi</i>	46
7	Interval Koefisien Tingkat Hubungan Linier.....	49
8	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	60
9	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	61
10	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	61
11	Uji Validitas Kecerdasan Adversitas (<i>Adversity Quotient</i>).....	62
12	Uji Validitas Pembelajaran Organisasi (<i>Learning Organization</i>).....	63
13	Uji Validitas Kinerja karyawan.....	64
14	Uji Realibilitas Variabel Kecerdasan Adversitas, Pembelajaran Organisasi dan Kinerja karyawan.....	65
15	Saya dapat mengendalikan emosi untuk tidak memaksakan kehendak saat ide-ide saya ditolak rekan kerja.....	66
16	Terjadi perselisihan dengan rekan kerja, saya dapat mengendalikan diri untuk tetap mencari alternatif solusi.....	66
17	Saya dapat berinovasi dalam menghadapi kesulitan dan mencari jalan keluar atas setiap masalah.....	67
18	ATK (Alat Tulis Kantor) yang tersedia pada unit kerja sangat terbatas, maka saya berupaya untuk bekerja dengan lebih teliti.....	68
19	Saya merasa bersalah dan trauma jika gagal melakukan tugas penting yang diberikan pimpinan.....	68

20	Rasa bersalah karena tidak mampu melakukan tugas sebelumnya, membuat saya belajar untuk berhasil mengatasi kegagalan.....	69
21	Tidak mendapat penugasan penting, semangat kerja saya menjadi menurun.....	70
22	Ditegur atasan karena kinerja menurun, saya mampu menjadikan teguran tersebut sebagai pelecut semangat untuk lebih baik lagi.....	70
23	Rekan kerja tidak menanggapi presentasi pada rapat, saya merasa mendapat tantangan untuk memperbaiki pada kesempatan berikutnya...	71
24	Pimpinan memberikan target waktu yang singkat dalam menyelesaikan masalah, saya optimis dapat mampu mengerjakannya...	72
25	Mendapat umpan balik yang negatif dari tim kerja, saya akan berusaha mencari akar penyebabnya.....	72
26	Bahan presentasi untuk atasan ternyata <i>error</i> , saya berupaya dengan teliti memeriksa kekeliruan sebagai dasar perbaikan.....	73
27	Strategi untuk mencapai tujuan pekerjaan gagal, saya berusaha mencari alternatif solusi.....	74
28	Saya selalu berperan aktif dalam membantu memecahkan setiap permasalahan yang ada dengan ide atau gagasan saya.....	74
29	Sulit untuk berkoordinasi dengan tim kerja, saya akan hadapi sampai berhasil.....	75
30	Saya tidak menyerah sampai saya bisa menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan kepada saya.....	76
31	Saya melakukan perbaikan setiap munculnya permasalahan.....	76
32	Pimpinan marah karena terlambat menyiapkan data yang dibutuhkan, saya berupaya untuk memperbaiki cara bekerja.....	77
33	Saya tidak menyalahkan orang lain jika terjadi kesalahan baik yang sengaja maupun tidak sengaja dilakukan.....	78
34	Saya melakukan evaluasi diri jika saya melakukan kesalahan.....	78
35	Skor dan Rata-Rata Indikator Kecerdasan Adversitas (X ₁).....	79

36	Sebagai pegawai, saya berusaha meningkatkan pengetahuan yang saya miliki.....	82
37	Setiap permasalahan yang ditemukan menjadi bahan diskusi untuk dipelajari bersama.....	83
38	Perusahaan kami mengembangkan cara kerja yang ada, dan dengan kreatif mencari cara kerja yang lebih baik.....	83
39	Setiap pegawai mendorong rekan kerjanya yang lain untuk meningkatkan pengetahuan melalui pembelajaran.....	84
40	Perusahaan kami memberikan informasi mengenai sistem dan struktur yang ada dalam rangka job description & job specification.....	85
41	Perusahaan kami menjalankan visi dan tujuan jangka panjang tentang pentingnya pengetahuan untuk organisasi pembelajaran.....	85
42	Perusahaan kami melakukan koordinasi antar bagian berdasarkan pencapaian sasaran, serta mengupayakan pembelajaran.....	86
43	Pimpinan berusaha memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan.....	87
44	Saya tetap giat bekerja meskipun tanpa perintah pimpinan.....	87
45	Atasan dan pegawai bekerja sama dalam suatu kemitraan dan terus belajar mengarahkan dalam penyelesaian masalah.....	88
46	Perusahaan kami berusaha menginformasikan pogram kerja kepada publik dan mencari saran demi perbaikan.....	89
47	Sebagai pegawai, saya diberikan kesempatan untuk belajar, misalnya untuk melakukan suatu percobaan yang baru.....	89
48	Perusahaan kami aktif mencari informasi untuk memperbaiki sistem kerja organisasi.....	90
49	Kantor kami melihat perkembangan yang ada dan membandingkan dengan kantor lain.....	91
50	Setiap pegawai di kantor dilatih untuk terampil berpikir kreatif, inovatif dan mampu melakukan percobaan.....	91

51	Setiap pegawai memiliki kesadaran untuk terus belajar dan menganggap penting penyebaran ilmu pengetahuan.....	92
52	Setiap pegawai dapat mengakses informasi dengan cepat melalui jaringan, baik berupa LAN, internet dan intranet.....	93
53	Perusahaan kami memberikan fasilitas ruang kerja dan ruang rapat yang lengkap dengan fasilitas teknologi.....	93
54	Setiap pegawai dapat mengakses data sesuai kebutuhan, untuk mendukung kelancaran pekerjaan.....	94
55	Kantor kami menyediakan perangkat lunak untuk membuat, menyimpan dan menyebarkan informasi sesuai kebutuhan.....	95
56	Skor dan Rata-Rata Indikator Pembelajaran Organisasi (X ₂).....	96
57	Saya menentukan target kuantitas, dalam hal ini output kerja dengan jelas (berupa dokumen, konsep, naskah, dll).....	99
58	Saya menentukan target kualitas dengan memprediksi pada mutu hasil kerja yang terbaik.....	100
59	Saya menentukan target waktu dengan memperhitungkan berapa waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.....	100
60	Saya memperhitungkan biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.....	101
61	Saya menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tolak ukur utama dari keberhasilan pekerjaan saya.....	102
62	Saya bersikap sopan dan sangat memuaskan dalam memberikan pelayanan.....	102
63	Saya mentaati setiap peraturan dalam memberikan pelayanan.....	103
64	Saya berusaha untuk membuat perusahaan yang saya tempati menjadi perusahaan yang lebih baik lagi.....	104
65	Saya tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan atasan kepada saya.....	104
66	Saya berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukan.....	105

67	Saya berusaha bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawab yang saya emban.....	106
68	Saya tidak datang ke kantor terlambat dan tidak memberikan alasan yang tidak jelas.....	106
69	Saya mentaati ketentuan jam kerja operasional.....	107
70	Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan.....	108
71	Saya dapat menghargai dan menerima pendapat orang lain.....	108
72	Saya dapat menurunkan ego saya dan berorientasi berdasarkan kepentingan bersama.....	109
73	Saya dapat membangun komunikasi yang baik dengan sesama karyawan.....	110
74	Saya memberikan teladan yang baik kepada rekan kerja saya.....	110
75	Saya menggugah semangat dan menggerakkan rekan kerja agar lebih produktif.....	111
76	Saya mengambil keputusan yang adil dengan cepat dan tepat.....	112
77	Skor dan Rata-Rata Indikator Kinerja Karyawan (Y).....	112
78	Hasil Regresi Linier Berganda.....	115
79	Hasil Uji Normalitas.....	118
80	Hasil Uji Glejser.....	120
80	Hasil Uji Autokorelasi.....	120
81	Hasil Uji Statistik F (Simultan).....	123
82	Hasil Koefisien Korelasi parsial.....	124
83	Hasil Koefisien Korelasi Parsial.....	124

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1	Diagram Kerangka Pemikiran Teoritis.....	33
2	Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta.....	56
3	Struktur Bidang PT PLN (Persero) Pusdiklat.....	57
4	Proses Bisnis PT PLN (Persero) Pusdiklat.....	58
5	Grafik Normal Probabilità Plot.....	117
6	Grafik Scatterplot.....	119

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
1.	Petunjuk Pengisian Kuesioner	1/29
2.	Kuesioner Variabel Kecerdasan Adversitas (X_1).....	3/29
3.	Kuesioner Variabel Pembelajaran Organisasi (X_2).....	4/29
4.	Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan (Y)	6/29
5.	Jawaban Pertanyaan Responden Variabel X_1	8/29
6.	Jawaban Pertanyaan Responden Variabel X_2	10/29
7.	Jawaban Pertanyaan Responden Variabel Y.....	12/29
8.	Uji Validitas Kecerdasan Adversitas	14/29
9.	Uji Validitas Pembelajaran Organisasi	15/29
10.	Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	16/29
11.	Uji Realibilitas	17/29
12.	Hasil Regresi Linear Berganda	18/29
13.	Uji Normalitas.....	18/29
14.	Uji Heteroskedastisitas.....	19/29
15.	Hasil Uji Autokorelasi	20/29
16.	Hasil Uji Statistik f (Simultan)	20/29
17.	Hasil Koefisien Korelasi Parsial (X_1 dan Y).....	20/29
18.	Hasil Koefisien Korelasi Parsial (X_2 dan Y).....	21/29
19.	Tabel r	21/29
20.	Tabel t	22/29
21.	Tabel F	23/29
22.	Tabel DW	24/29
23.	Surat Tugas	25/29
24.	Formulir Pengajuan Perubahan Judul Skripsi.....	26/29
25.	Catatan Dosen Pembimbing 1	27/29
26.	Catatan Dosen Pembimbing 2	28/29
27.	Daftar Riwayat Hidup Penulis	29/29

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Potensi Sumber Daya Manusia memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin. Sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada teknologi dan tersedianya dana saja melainkan faktor manusia (SDM) merupakan faktor yang terpenting. Dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia, perusahaan perlu menetapkan program-program yang akan di lakukan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi melalui perencanaan yang strategis. Kinerja dapat di ukur dan diketahui apabila suatu perusahaan telah menetapkan standar keberhasilan.

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan harus pula diimbangi dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya. Artinya kemampuan sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan hasil yang sempurna baik kuantitas maupun kualitasnya.

Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai suatu tujuan organisasi, salah satu indikator kinerja karyawan yang baik akan didapat dari

kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan, mampu keluar dari masalah atau situasi yang sulit dan dapat menyelesaikan setiap persoalan dengan langkah-langkah bijak. Selain itu, pengaruh pendidikan dalam organisasi juga sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peran organisasi pembelajar dapat secara langsung memberikan ilmu dan pemahaman kepada karyawan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Peran PT PLN (Persero) mencakup skala nasional yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia yang memiliki tanggung jawab sangat besar. Sebagai perusahaan yang memiliki tanggung jawab besar secara terus menerus, PT PLN Pusdiklat yang berperan dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) PT PLN (Persero) agar kompeten dan mampu menjadi pilar tokoh perusahaan guna meningkatkan kinerja serta kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

PT PLN (Persero) Pusat Pendidikan dan Pelatihan (PLN Pusdiklat) memiliki *core business* sebagai penyedia pendidikan dan pelatihan bagi pegawai internal (PLN dan anak perusahaan PLN) maupun eksternal (perusahaan luar PLN). Dengan ditetapkannya sasaran PLN Pusdiklat yang akan menuju *Centre of Excellence* dan sebagai pusat rujukan ilmu pengetahuan, maka diperlukan kesiapan dan komitmen dari seluruh pegawai mulai dari staf hingga jajaran manajemen atas untuk mewujudkannya.

Permasalahan Organisasi saat ini antara lain terkait manajemen sumber daya manusia yang belum dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai dan struktural. Permasalahan lainnya terkait

dengan pola pikir dan budaya kerja, dalam hal ini organisasi belum mencapai kinerja yang lebih baik dan belum berorientasi pada hasil (*outcomes*).

Sesuai laporan analisis capaian kinerja PT PLN Pusdiklat Tahun 2018, dapat diperoleh informasi sebagai berikut:

Tabel 1
Analisis Capaian Kinerja PLN Corporate University Tahun 2018

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	TAHUN 2018		
		Target	Realisasi	Capaian
Terjaminnya tugas Pusdiklat dalam mewujudkan SDM yang berkualitas	Persentase penyelesaian penyelenggaraan diklat struktural, fungsional dan teknis, serta administrasi diklat sesuai dengan standar pelayanan.	100% (64 kegiatan)	86% (55 kegiatan)	86%

Sumber: Laporan Analisis Capaian Kinerja PLN Corporate University Tahun 2018

Dalam Rencana Strategis PT PLN Pusdiklat tahun 2015-2019 ditetapkan tujuan strategis yakni, terwujudnya SDM yang profesional, kompeten, berintegritas tinggi dan terwujudnya Pusdiklat yang mandiri, profesional, akuntabel dan memiliki jejaring kerja sama yang kuat dalam pengembangan SDM serta terwujudnya diklat berbasis kompetensi yang efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan penulis, tujuan tersebut ternyata belum dapat dicapai secara kuantitatif maupun kualitatif, misalnya berdasarkan beberapa sebab, yaitu sistem informasi manajemen yang sering bermasalah, belum terdapat kesamaan visi dan pola pikir dalam rangka *good governance*, hingga

masih minimnya tingkat akreditasi dari setiap diklat.

Sistem informasi diklat yang dimiliki Pusdiklat masih belum dapat digunakan secara optimal oleh penyelenggara maupun pengguna layanan diklat serta masih sering terjadinya masalah (*trouble*) seperti *website* yang sering mengalami kerusakan sistem yang dapat menghambat kinerja perusahaan.

Dari pengamatan peneliti secara langsung pada rentang waktu bulan Oktober hingga Desember, terdapat lima kali kerusakan yang bersumber dari server perusahaan PT PLN Pusdiklat yaitu Aplikasi Manajemen Surat (AMS) yang berperan sangat penting untuk kelangsungan setiap program diklat yang dilaksanakan. Setiap rencana kegiatan diklat harus melalui sever AMS ini, dimana server ini juga terhubung langsung dengan semua unit PLN Pusdiklat di seluruh Indonesia. Setiap kali terjadi kerusakan sistem AMS tersebut, karyawan cenderung pasrah terhadap keadaan dan tidak produktif.

PT PLN Pusdiklat memiliki dua divisi utama yang bertugas untuk menjalankan roda perusahaan, yaitu divisi Teknik dan divisi *Non Teknik*. Setiap divisi memiliki enam hingga tujuh dahan profesi yang menjadi tanggung jawab masing-masing divisi dan dari setiap dahan profesi tersebut terdapat akreditasi dari PT PLN (Persero) yang dapat menunjukkan kualitas dari setiap program diklat yang dilaksanakan.

PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta Selatan telah menerapkan sistem *Corporate University* sejak tahun 2008. Salah satu fungsinya adalah memberikan standarisasi optimal pada setiap program diklat yang dilakukan kepada karyawan PT PLN (Persero) di Indonesia. Namun, hingga saat ini, hanya terdapat 1 (satu)

program diklat yang merupakan "*core bussiness*" PLN Pusdiklat yang mendapat akreditasi A, yakni Diklat Teknik *Enginiring*, sementara program diklat unggulan lainnya masih belum dapat dikembangkan secara optimal. (Sumber : Data akreditasi diklat PT PLN Pusdiklat tahun 2018). Hal ini justru bertentangan dengan strategi pembelajaran organisasi yang menitikberatkan pada perbaikan dan perkembangan perusahaan secara terus menerus dari waktu ke waktu.

Dari paparan tersebut, dapat memberikan gambaran bahwa kinerja atau tindakan pencapaian pelaksanaan kebijakan dalam mewujudkan sasaran dan tujuan organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi belum dapat dicapai secara optimal. Dengan kata lain, hasil kerja pegawai PT PLN Pusdiklat dalam mencapai tujuan organisasi belum optimal.

Kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh banyak hal meliputi kepemimpinan, sumber daya, gaji / imbalan, struktur organisasi, jenis pekerjaan, kompetensi dan sebagainya. Selain faktor-faktor tersebut, masih terdapat faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, salah satunya adalah *adversity quotient*.

Menurut Salim (2017 : 15) *adversity quotient* menjadi elemen penting dalam pembentukan karakter setiap orang, bahkan melebihi *Intellegent quotient (IQ)* yang didapatkan memang berdasar pada karunia tuhan. *Adversity quotient* dibentuk berdasar pengalaman, pemahaman dan sikap dari setiap individu dalam menyikapi setiap masalah yang datang dalam kehidupannya.

Menurut Hamdani Bakran (2015) dalam beberapa kasus *adversity quotient* juga dapat dijadikan sebagai potensi setiap orang yang mana dengan potensi

tersebut seseorang dapat mengubah hambatan yang dihadapinya menjadi sebuah peluang yang menguntungkan.

Penerapan *Learning organization* dilakukan oleh organisasi dalam menghadapi persaingan global yang membuat perubahan begitu cepat pada internal maupun eksternal lingkungan organisasi. Hal ini yang mendasari apapun bentuk suatu organisasi dituntut untuk selalu beradaptasi dalam menghadapi tantangan dan persaingan, sehingga dalam mengatasi hal tersebut organisasi memerlukan proses belajar untuk menumbuhkan kreativitas dan inovasi-inovasi yang dinamis.

Penelitian serta kajian mengenai *learning organization* di luar negeri sudah begitu banyak dilakukan oleh para ahli ataupun peneliti (Harrim 2010 ; Akhtar 2011; Nazari and Pihie 2012; Pokharel & Choi 2013). Berdasarkan fenomena ini menunjukan bahwa *learning organization* menjadi perhatian di luar negeri dalam perkembangan tren organisasi saat ini, sehingga banyak pembahasan mengenai *learning organization* yang dilakukan pada organisasi di sektor publik baik *profit* ataupun *non profit*.

Sebagian besar para peneliti melakukan penelitian pada organisasi publik yang bergerak dalam bidang bisnis, namun masih sedikit yang disektor jasa sehingga perlu dilakukan. Penelitian tentang *learning organization* yang dilakukan sudah dihubungkan dengan berbagai aspek perilaku organisasi seperti kepuasan kerja, komitmen kerja, *performance organizational* (kinerja organisasi), efektifitas kerja, budaya organisasi dan banyak aspek lainnya.

Berdasar dari uraian fenomena tersebut dan ditunjang oleh beberapa penelitian terdahulu, maka penulis mengambil judul penelitian sebagai berikut:

Pengaruh Kecerdasan Adversitas dan Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta Selatan.

1.2. Permasalahan

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah antara lain:

1. Apakah kecerdasan adversitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Pusdiklat Jakarta Selatan?
2. Apakah pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Pusdiklat Jakarta Selatan?
3. Apakah kecerdasan adversitas dan pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Pusdiklat Jakarta Selatan?
4. Bagaimanakah pengaruh kecerdasan adversitas terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Pusdiklat Jakarta Selatan?
5. Bagaimanakah pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Pusdiklat Jakarta Selatan?
6. Bagaimanakah pengaruh kecerdasan adversitas dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Pusdiklat Jakarta Selatan?

1.2.2 Pembatasan Masalah

Mengingat banyak faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka dalam penelitian ini perlu dilakukan pembatasan. Pembatasan ini

dilakukan karena keterbatasan waktu, biaya, dan kemampuan. Masalah penelitian ini difokuskan pada tiga variabel yaitu: (1) Kecerdasan Adversitas; (2) Pembelajaran Organisasi; dan (3) Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta Selatan.

1.2.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah yang telah dikemukakan di atas maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

“Bagaimanakah pengaruh Kecerdasan Adversitas dan Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT PT PLN (Persero) Pusdiklat Jakarta Selatan?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis memiliki tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial kecerdasan adversitas terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Pusdiklat Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Pusdiklat Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan kecerdasan adversitas dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Pusdiklat Jakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Akademik

Diharapkan hasil dari penelitian ini sebagai bahan kajian yang mampu menambah wawasan sehingga dapat dijadikan bahan studi banding dan acuan guna meningkatkan kualitas akademik.

2. Bagi Mahasiswa

Untuk menambah wawasan berfikir dan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan dapat pula sebagai tugas akhir serta bekal diri untuk memasuki dunia kerja.

3. Bagi Perusahaan

Menambah masukan bagi perusahaan yang bersangkutan khususnya di bagian sumber daya manusia mengenai masalah kecerdasan adversitas, Pembelajaran organisasi dan kinerja karyawan sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan langkah- langkah bijak di masa yang akan datang

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Rivai. (2005). Pengaruh Pembelajaran Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Performa Organisasi PT Bintang Kencana Semarang. *“Journal of Management”*, 17, 11-16.
- Diana Ekasari. (2018). *Pengaruh Adversity Quotient dan Emotional Intelligence terhadap Kinerja Karyawan PT Budi Starch Sweetener TBK Lampung Utara*. Lampung: Universitas Mitra Indonesia.
- Edy Sutrisno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Endah Woro Utami. (2013). *Pengaruh Adversity Quotient terhadap Kinerja Perawat (Studi di RSUD “Ngudi Waluyo” Wlingi)*. Blitar: Universitas Islam Blitar.
- Evan Anggriawan. (2017). *Pengaruh Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Bank Central Asia, Tbk., Area Kantor Cabang Utama Taman Dutamas)*. Jakarta: Universitas Telkom
- Hamdani Bakran. (2014). Pengaruh Kecerdasan Adversitas, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan PT Taruna Nusa Dua Yogyakarta. *“Journal of Management”*, 14, 21-25.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan Setiaji. (2018). *Pengaruh Adversity Quotient dan Learning Organization terhadap Kinerja Pegawai Pusdiklat Kemensetneg RI*. Jakarta: Universitas Mercubuana
- Imam Ghozali. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ivan Ginanjar. (2009). Pengaruh Adversity Qoutient terhadap Minat Belajar Siswa SMA 12 Bogor. *“Journal of Psychology”*, 3, 10-15
- Kartini Lasman. (2018). *Pengaruh Emotional Quotient, Spiritual Quotient dan Adversity Quotient terhadap Kinerja Karyawan di Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Palu*. Palu: Universitas Muhammadiyah Palu.
- Mangkunegara. Anwar Prabu. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Matturungan, Nur Hasbullah. (2016). *Pengaruh Learning Organization, Kualifikasi Pendidikan, dan Pengalaman Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di Balai Penelitian dan Pengembangan Sumber Daya Lahan Pertanian (BPSDLP)*. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Moeheriono. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Budi Mas Sentosa Lampung. *“Journal of Management”*. 9, 31-35.
- Rahmat Hidayat. (2017) *Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*. Palu: Universitas Muhammadiyah Palu
- Rezakhi Ressya. (2018). *Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja dengan Kompetensi sebagai Mediasi Pada PT Jasa Marga Tbk Cabang Purbaleunyi*. Bandung: Universitas Padjajaran.
- Richard, Louis. (2011). *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. (2008). *Manajemen*, Jakarta: Indeks
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama
- Senge, Peter (2002). *Learning Organization*. Bandung: Visedus.
- Sinambela, Lijan (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela. Lijan (2016). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stoltz, Paul (2005). *Adversity Quotient: Mengubah Hambatan Menjadi Peluang*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sugiyono. (2016). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun. (2014). *Pedoman Penyusunan Skripsi*. Jakarta: FEB UHAMKA