

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Saat ini, dunia tengah mengalami era revolusi industri 4.0 yang menekankan pada ekonomi digital, kecerdasan buatan (AI), *big data*, robotika, dan fenomena *disruptive innovation*. Periode disrupsi dalam revolusi industri 4.0 menunjukkan adanya banyak perubahan dan pengguncangan dalam sistem kehidupan yang sebelumnya dianggap stabil (Mubarak et al., 2018). Astrid (2019) menyebutkan bahwa Revolusi Industri 4.0 adalah periode keempat dalam sejarah industri sejak dimulainya Revolusi Industri pertama pada abad ke-18.

Revolusi Industri 4.0 adalah fenomena penggabungan antara teknologi siber dan otomatisasi. Prinsip pelaksanaannya terfokus pada otomatisasi, di mana teknologi data membantu dalam penerapannya. Tujuannya adar dapat mengurangi keterlibatan manusia dalam prosesnya. Akibatnya, efisiensi dan produktivitas di area kerja meningkat secara alami. Dalam konteks industri, hal ini memiliki dampak besar terhadap kualitas kerja dan biaya produksi (Kominfo, 2020). Menurut Tjandrawinata (2016) ciri utama dari revolusi industri 4.0. adalah otomatisasi dan konektivitas serta pengaplikasian *AI*.

Berdasarkan penjabaran sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa revolusi industri 4.0 adalah penerapan teknologi, penggunaan *AI* dan digitalisasi pada berbagai aspek industri yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas serta efisiensi suatu perusahaan atau organisasi. Perusahaan harus mampu

beradaptasi dengan situasi yang terjadi dan mampu mengubahnya menjadi sebuah peluang agar terus bertahan dan mampu bersaing dengan kompetitor.

Dikutip dari CNN Indonesia (2018), Jaringan toko mainan Toys R Us sudah mendeklarasikan kebangkrutannya dan akan menutup 182 tokonya di seluruh Amerika Serikat. Pengacara perusahaan tersebut menyatakan, hal itu dilakukan karena didorong banyaknya persaingan dan perpindahan pada metode pembelian oleh konsumen secara *online*. Perusahaan kalah bersaing dengan raksasa *e-commerce* Amazon yang membuka penjualan melalui sistem *online*. Selain itu berdasarkan Kompas.com (2021) dijelaskan bahwa salah satu penyebab bangkrutnya perusahaan raksasa handphone tahun 2000an Nokia adalah karena tidak mampu beradaptasi dan gagal bersaing dengan kompetitornya. Oleh sebab itu maka perusahaan perlu melakukan perubahan dan beradaptasi dengan lingkungannya terutama pada situasi revolusi industri 4.0 seperti sekarang. Pada saat ini perusahaan harus menerapkan digitalisasi dan memanfaatkan teknologi agar menjadi lebih produktif dan efisien.

Masuknya teknologi ke dunia industri atau disebut juga revolusi industri 4.0 merupakan suatu peluang jika dapat dimanfaatkan dengan baik. Perusahaan akan menjadi lebih produktif dan efisien apabila kemajuan tersebut berhasil diterapkan. Namun sebaliknya jika gagal dalam penerapannya justru akan menimbulkan dampak yang buruk. Pada perubahan yang terjadi di perusahaan tentunya dibutuhkan sumber daya manusia (SDM). SDM diharapkan memiliki kemampuan beradaptasi agar bisa menyesuaikan diri terhadap perubahan yang

terjadi. Menurut Roy dan Khastagir (2016) Efisiensi organisasi dibangun atas dasar konsep pandangan berbasis sumber daya, yang menyerukan pengembangan kemampuan untuk merekonstruksi, beradaptasi, mengintegrasikan, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi organisasi internal dan eksternal.

Kemampuan beradaptasi atau dalam hal ini disebut *adaptive performance* didefinisikan sebagai kemampuan, keterampilan, disposisi, dan kemauan atau motivasi individu untuk berubah menyesuaikan diri dengan tugas, lingkungan sosial, serta situasi lingkungan yang berbeda (Ployhart & Bliese, 2006). Selain itu menurut Charbonnier-Voirin *et al.* (2010) menjelaskan bahwa *adaptive performance* merupakan kemampuan karyawan untuk mempelajari keterampilan baru dan beradaptasi dengan berbagai konteks. Pendapat lain, menurut Schmitt dan Chan (2014) memaparkan bahwa *adaptive performance* adalah keefektifan respons individu terhadap tuntutan baru yang diciptakan oleh ketidakpastian, kompleksitas, dan perubahan cepat dalam situasi kerja.

Menurut Pulakos *et al.* (2000), karakteristik individu yang memiliki *adaptive performance* tinggi meliputi kemampuan sebagai berikut: (a) memiliki kreativitas dalam menyelesaikan masalah; (b) mampu menghadapi situasi kerja yang penuh ketidakpastian atau tidak dapat diprediksi; (c) bersedia belajar hal-hal baru seperti teknologi, tugas, dan prosedur; (d) menunjukkan kemampuan beradaptasi dalam interaksi sosial; (e) mampu menyesuaikan diri dengan budaya baru; (f) memiliki

fleksibilitas fisik dalam beradaptasi; (g) dapat mengelola stres dalam lingkungan kerja; dan (h) mampu menangani situasi darurat atau krisis.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pulakos *et al.* (2000) menemukan bahwa seseorang dengan *adaptive performance* tinggi di sebuah perusahaan atau organisasi, cenderung mempunyai keuntungan dan kesempatan dalam bekerja dibandingkan karyawan yang rendah. Selain itu *adaptive performance* memberikan hasil positif seperti peningkatan kemampuan kinerja dan kesuksesan karir (Griffin *et al.*, 2007; Shoss *et al.*, 2012).

Hasil penelitian oleh Pulakos *et al.* (2000) menunjukkan bahwa individu yang memiliki tingkat *adaptive performance* tinggi di lingkungan perusahaan atau organisasi, cenderung mempunyai keunggulan dan peluang lebih besar dalam lingkungan kerja dibandingkan dengan individu yang memiliki tingkat *adaptive performance* rendah. Selain itu, *adaptive performance* juga dikaitkan dengan dampak positif seperti peningkatan kemampuan kinerja dan kesuksesan karier (Griffin *et al.*, 2007; Shoss *et al.*, 2012). Tidak hanya itu karyawan dengan *adaptive performance* juga berdampak pada *output* organisasi yaitu dalam mengelola perubahan, menjadikannya *learning organization*, dan dapat mengikuti perubahan terkait harapan dari *customer* (Dorsey *et al.*, 2010). Di sisi lain ada dampak negatif yang timbul apabila seorang karyawan tidak memiliki *adaptive performance* yang baik yaitu dapat mengalami stres dan penurunan performa kerja (Hamdani *et al.*, 2022). Oleh sebab itu, *adaptive performance* sangat berguna bagi seorang

karyawan dan perusahaan ketika menghadapi suatu perubahan, situasi yang tidak menentu, dan keadaan darurat atau krisis.

Pada tanggal 23 Maret 2023 telah dilakukan wawancara dan observasi awal dengan subjek lima orang karyawan dari lima divisi yang ada di PT. Sigap Prima Astrea. Adapun hasil yang diperoleh beragam tiap tiap karyawannya antara lain ada yang merasa kesulitan dan juga ada merasa siap dengan perubahan. Lebih rinci, seorang karyawan dari divisi *commercial* memaparkan tidak kesulitan dan malah merasa tertantang untuk mengembangkan kreativitasnya dalam menghadapi perubahan. Tidak hanya itu, karyawan tersebut juga menjelaskan bahwa sudah terbiasa dengan perubahan-perubahan yang ada di lapangan. Kesiapan akan perubahan tersebut seperti, beradaptasi dengan macam-macam klien, siap menghendel saat ada situasi darurat ketika akan bertemu calon *user*, sigap mempelajari hal baru ketika ada permintaan dari klien, dan mampu tahan terhadap *stress* akibat tekanan dari klien.

Akan tetapi, ada juga karyawan yang kesulitan ketika dihadapkan dengan perubahan di perusahaan. Lebih lanjut, karyawan dari divisi *finance and accounting* menyebutkan cukup kesulitan ketika terjadi perubahan teknologi yang digunakan perusahaan. Perubahan tersebut mencakup aplikasi penunjang kerja dimana hal itu dirasa mempersulitnya. Tidak ada keinginan karyawan tersebut untuk mencoba untuk mempelajarinya sehingga malah membuatnya *stress* Dan tertekan. Oleh sebab itu, tentu hal-hal demikian akan merugikan perusahaan dan

individu itu sendiri apabila seseorang tidak memiliki *adaptive performance* yang baik.

Dari uraian di atas, perlu untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang memengaruhi *adaptive performance*. Menurut Park dan Park (2019), ada empat faktor utama yang memengaruhi *adaptive performance* karyawan, yakni faktor individu, pekerjaan, grup, dan organisasi. Secara khusus, dalam konteks faktor organisasi, *perceived organizational support* menjadi salah satu yang signifikan. Menurut Eisenberger et al. (2002), *perceived organizational support* merujuk pada persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi mendukung dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Di sisi lain, menurut Nikiuluw et al. (2020), *perceived organizational support* didefinisikan sebagai tingkat penghargaan dan perhatian yang dirasakan oleh karyawan terhadap kontribusi yang mereka berikan bagi perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sweet et al. (2015) diperoleh bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap *adaptive performance*. Karyawan yang merasa bahwa organisasinya berkomitmen dan memperhatikan kesejahteraannya lebih mungkin mengembangkan orientasi jangka panjang terhadap organisasi dan secara proaktif menyesuaikan perilaku karyawan untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi di masa depan. Tidak hanya itu, ketika pekerja merasa bahwa organisasi mendukung pekerjaan dan kesejahteraannya, persepsi tersebut memunculkan perilaku untuk menemukan lebih banyak sumber daya dan mengubah batasan kognitif dari pekerjaan

karyawan. Oleh sebab itu perilaku tersebut kemudian menginspirasi karyawan untuk lebih berdedikasi terhadap pekerjaannya sehingga perhatian dan energinya pun meningkat. Dengan demikian, keterlibatan kerja pada akhirnya memungkinkan karyawan mengubah perilakunya untuk menghadapi tuntutan perubahan atau lingkungan kerja baru (Park *et al.*, 2020).

Selain organisasi, faktor individu merupakan salah satu yang berhubungan dengan *adaptive performance* karyawan. Di dalam faktor tersebut kepribadian menjadi salah satunya. Berdasarkan temuan wawancara awal, posisi jabatan berhubungan dengan *adaptive performance* seseorang. Karyawan yang berada di di divisi *commercial* dan *after sales* cenderung lebih adaptif. Hal itu berkaitan dengan struktur tugas dimana mengharuskan karyawan tersebut bertemu dan berinteraksi dengan banyak orang serta aktivitas yang menuntutnya untuk aktif bergerak. Hal itu merupakan beberapa aspek yang terdapat pada kepribadian *extraversion*. Tidak hanya itu, kepribadian *extraversion* telah banyak diteliti, dimana seorang yang memiliki kepribadian tersebut cenderung lebih mudah untuk beradaptasi. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa kepribadian *extraversion* berhubungan dengan *adaptive performance* seseorang.

Extraversion merujuk pada sifat-sifat kepribadian yang menunjukkan keberanian, ekspresi emosi, dan tingkat kenyamanan individu dalam situasi tertentu (Grohol, 2019). Menurut Jung seperti yang dijelaskan oleh Purba dan Ramadhani (2021), *extraversion* adalah sifat kepribadian yang cenderung memusatkan perhatian pada pengalaman objektif, aktif dalam interaksi sosial, dan

bersikap ramah, sehingga individu yang memiliki sifat *extraversion* mampu mengekspresikan diri dengan lancar dalam berbagai situasi. Feist dan Feist (2010) mengidentifikasi karakteristik utama individu dengan kepribadian *extraversion* yaitu mudah bergaul, impulsif, serta memiliki sikap yang ceria, aktif, fasih berbicara, optimis, dan menunjukkan apresiasi terhadap hubungan dengan orang lain.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Madusika dan Dilshani (2020), kepribadian *extraversion* memiliki dampak positif terhadap *adaptive performance* karyawan generasi Y. Hasil tersebut menunjukkan bahwa individu dengan kepribadian *extraversion* cenderung lebih mampu untuk beradaptasi, temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Whiler et al. (2017). Selain itu, studi lain yang dilakukan oleh Holliman et al. (2022) di sebuah sekolah menengah atas di Cina, juga menunjukkan hasil yang serupa bahwa kepribadian *extraversion* memiliki pengaruh positif terhadap *adaptive performance*.

Berdasarkan konteks yang telah dijelaskan sebelumnya, masalah penelitian yang akan diselidiki dapat dirumuskan sebagai berikut: "Apakah terdapat hubungan dari *perceived organizational support* dan kepribadian *extraversion* dengan *adaptive performance*".

B. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang akan dilakukan ialah menguji hubungan *perceived organizational support* dan kepribadian *extraversion* dengan *adaptive performance* pada karyawan.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumbangsih bagi pengembangan keilmuan psikologi industri dan organisasi khususnya hubungan *perceived organizational support* dan kepribadian *extraversion* dengan *adaptive performance*.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang diharapkan dari hasil penelitian ini yaitu dapat menjadi dasar perusahaan dalam merancang program ataupun kebijakan. Tujuannya agar meningkatkan persepsi karyawan tentang dukungan organisasi. Di samping itu, sebagai pertimbangan melihat kepribadian dalam merekrut ataupun mengembangkan karyawan. Hal itu bertujuan agar meningkatkan *adaptive performance* anggotanya, sehingga siap menghadapi perubahan kondisi seperti saat ini yaitu pergantian visi dan misi perusahaan.

D. Keaslian Penelitian

Originalitas penelitian menjadi faktor yang membedakan penelitian ini dari penelitian sebelumnya dengan tema serupa. Penelitian ini akan mengeksplorasi peran *perceived organizational support* dan kepribadian *extraversion* dengan *adaptive performance* karyawan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan

1. Penelitian yang dilakukan Sandria *et al.* (2022) berjudul “*Organizational Support Effect and Work Engagement On Employee Adaptive Performance*”. Pada penelitian ini ditemukan hasil bahwa *organizational support* dan *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptive performance* karyawan. Pada penelitian Sandria *et al.* (2021) ini, topik pembahasan yang diangkat adalah *adaptive performance*. Namun pembeda antara penelitian ini dan sebelumnya terletak pada variabel bebas. Selain itu subjek menjadi salah satu pembeda. Pada penelitian Sandria *et al.* (2021) yang menjadi responden adalah karyawan Kinchay Resto sedangkan dalam penelitian ini karyawan PT. Sigap Prima Astrea.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Juninhu & Fathurahman (2021) berjudul “*The Urgency of Adaptive Performance in Supporting the Transformation of Military Educational Institutions in the Digital Age: A Case Study of Army Polytechnics*”. Penelitian ini menemukan bahwa terdapat empat faktor kunci *adaptive performance* yaitu karakteristik individu, pekerjaan, kelompok, dan organisasi.

Fokus utama pembahasan di penelitian ini adalah tentang *adaptive performance*. Namun poin pembeda antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya terletak pada metode. Pada penelitian yang dilakukan oleh Juninhu & Fathurahman (2021) menggunakan metode studi literatur sedangkan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.

3. Penelitian yang dilakukan oleh O'Connell *et al.* (2008) dengan berjudul "*Unpacking Personal Adaptability at Work*". Pada penelitian ini menemukan bahwa sejumlah faktor sangat terkait dengan *adaptive performance* antara lain: jenis kelamin, kemampuan kerja, pendidikan, dan dukungan manajemen. Dengan memahami berbagai faktor intrinsik individu, yang dapat dikembangkan dalam individu, dan desain lingkungan kerja, tampaknya mungkin untuk mendorong pengembangan kemampuan beradaptasi pribadi di tempat kerja. Fokus utama penelitian ini adalah tentang *adaptive performance*. Namun pembeda antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya terdapat pada metode. Penelitian O'Connell *et al.* (2008) menggunakan metode studi literatur sedangkan dalam penelitian ini menggunakan kuantitatif
4. Studi yang dilakukan oleh Park dan Park (2019) yang berjudul "*Employee Adaptive Performance and Its Antecedents: Review and Synthesis*" meneliti aspek *adaptive performance* karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini menemukan bahwa sebagian besar penelitian sebelumnya lebih memusatkan perhatian pada karakteristik individu ketimbang faktor lain yang juga memengaruhi *adaptive performance*. Dalam

penelitian ini, para peneliti menggunakan pendekatan studi literatur untuk meninjau 34 penelitian empiris tentang *adaptive performance* yang diterbitkan antara tahun 1999 dan 2016, mengidentifikasi 22 faktor yang memengaruhi kinerja adaptif pada tingkat individu (sembilan faktor), pekerjaan (enam faktor), kelompok (tiga faktor), dan organisasi (empat faktor). Meskipun topik penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya tentang *adaptive performance*, perbedaan utama antara penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah dalam pendekatan metodologi, dimana penelitian ini mengadopsi pendekatan studi literatur, sedangkan penelitian yang akan datang akan menggunakan pendekatan kuantitatif.

5. Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Qurrahtulain *et al.* (2022) dengan judul "*Impact of inclusive leadership on adaptive performance with the mediation of vigor at work and moderation of internal locus of control*" menemukan bahwa *inclusive leadership* dapat meningkatkan *adaptive performance* seseorang, sementara *vigor at work* memediasi hubungan antara *inclusive leadership* dan *adaptive performance*. Tema bahasan pada penelitian ini adalah tentang *adaptive performance*. Namun perbedaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian ini terdapat pada variabel bebas. Selain itu subjek penelitian pada penelitian Qurrahtulain *et al.* (2022) merupakan karyawan industri tekstil di Pakistan. Sedangkan subjek penelitian ini adalah karyawan PT. Sigap Prima Astrea.

E. Landasan Teori

1. *Adaptive Performance*

a. Definisi *Adaptive Performance*

Adaptive performance adalah perilaku yang mengarah pada kinerja tugas seseorang sebagai respon dan antisipasi terhadap perubahan yang relevan dengan tugas terkait pekerjaan (Jundt et al., 2014). Schmitt dan Chan (2014) menambahkan bahwa *adaptive performance* adalah keefektifan respons individu terhadap tuntutan baru yang diciptakan oleh ketidakpastian, kompleksitas, dan perubahan cepat dalam situasi kerja. Pendapat lain mendefinisikan *adaptive performance* adalah sejauh mana kemampuan individu mengatasi, merespon, dan mendukung perubahan guna menghasilkan kontribusi yang lebih efektif dalam perannya sebagai individu, anggota tim, atau anggota organisasi (Griffin et al., 2010). Tidak hanya itu, pendapat lain menjelaskan *adaptive performance* adalah perilaku yang mencerminkan pengubahan dan penerapan kompetensi sebagai respons terhadap perubahan yang diantisipasi atau saat ini (Shoss et al., 2012).

Berdasarkan pembahasan di atas, bisa ditarik kesimpulan bahwa *Adaptive performance* adalah kemampuan seseorang dalam merespon cepat suatu perubahan yang terjadi di perusahaan, kemudian mendukung perubahan tersebut sehingga menghasilkan perilaku yang efektif agar dapat beradaptasi dalam konteks perubahan pada pekerjaannya.

b. Dimensi *Adaptive Performance*

Charbonnier-Voirin dan Roussel (2012) menjelaskan bahwa terdapat lima dimensi *adaptive performance* sebagai berikut:

1) *Creativity*

Kreativitas merupakan suatu pembeda antara seorang individu dengan yang lainnya. Seorang yang kreatif akan mampu mengembangkan ide pada berbagai macam situasi termasuk pada saat menghadapi masalah ataupun terjadi perubahan pada pekerjaannya. Individu tersebut akan menggunakan kreativitas agar mampu bertahan dan memecahkan masalah yang dihadapinya sesuai dengan keadaan saat itu. Permasalahan pada pekerjaan dapat mencakup berbagai hal seperti, tim kerja, deskripsi pekerjaan, teknologi yang digunakan dan lainnya.

2) *Reactivity in the face of emergencies*

Saat situasi darurat seorang karyawan diharapkan mampu bertindak pada kondisi tersebut, seperti menganalisis, memecahkan masalah dan mengambil keputusan dengan cepat serta mampu mencegah kondisi tersebut terulang. Kemampuan tersebut merupakan suatu yang menentukan apakah seorang karyawan mampu bertahan atau tidak apabila dihadapkan pada kondisi genting.

3) *Interpersonal adaptability*

Apabila ditempatkan pada lingkungan baru, seorang karyawan diharuskan memiliki kemampuan untuk membangun hubungan dengan orang lain, sehingga kedepannya dapat bekerjasama dan menyesuaikan diri dengan pola kerja serta memahami sudut pandang rekan Kerja barunya. Hal tersebut bertujuan agar karyawan mampu beradaptasi sehingga tidak mengganggu performanya dalam bekerja.

4) *Training effort*

Kemauan untuk belajar merupakan salah satu yang wajib dimiliki oleh karyawan. Dorongan yang dimaksud tidak hanya bersifat pemikiran dan keinginan, tapi harus direalisasikan dalam bentuk tindakan. Seorang karyawan harus selalu berusaha untuk mencari tahu dan belajar hal baru untuk menunjang pekerjaannya agar lebih optimal. Sehingga kedepannya, apabila dihadapkan pada suatu perubahan, seorang karyawan akan lebih siap dan mau mempelajari sesuatu yang baru di dalam pekerjaannya.

5) *Handling work stress*

Pada situasi tertentu seorang karyawan pasti akan dihadapkan pada kondisi yang membuatnya stres, sehingga karyawan tersebut diharapkan memiliki kemampuan manajemen stres yang baik. Manajemen stres adalah kemampuan seorang individu mengontrol dirinya untuk tetap tenang dalam kondisi sulit kemudian memikirkan

setiap poin dari permasalahan yang dihadapi kemudian dapat mengambil keputusan terbaik. Oleh sebab itu seorang yang memiliki kemampuan manajemen stres akan mampu berdiskusi dan mencari jalan keluar terbaik dalam sebuah permasalahan serta dipercaya oleh orang lain.

Berikutnya pada dimensi *adaptive performance* yang dikemukakan oleh Jundt *et al.* (2014) antara lain sebagai berikut:

1) *Individual Differences*

Merupakan sesuatu yang tetap dan konsisten pada diri seseorang dan menjadi pembeda antar individu satu dengan individu lainnya.

2) *Training Techniques and Learning Strategies*

Dalam mempelajari hal baru saat terjadi suatu perubahan memerlukan strategi dan teknik yang efektif, agar kemampuan baru yang dibutuhkan akan menjadi lebih cepat untuk dipahami dan diimplementasikan.

3) *Job, Task, and Contextual Factor*

Kesiapan seseorang akan terjadinya perubahan tidak bisa dilepaskan dari faktor lingkungan, pekerjaan dan tugasnya di suatu perusahaan.

4) *Motivation and Self-Regulation*

Dorongan diri berupa motivasi dan regulasi diri mempengaruhi kesiapan seseorang dalam menghadapi suatu perubahan.

5) *Cognitive processes and Behavior Strategies*

Hal terakhir yaitu bagaimana proses berfikir seorang individu dan bagaimana strategi yang diterapkannya dalam berperilaku ketika menghadapi suatu perubahan yang terjadi di perusahaan tempatnya bekerja.

Berdasarkan penjelasan di atas disimpulkan pada penelitian ini akan menggunakan lima dimensi *adaptive performance* yang dikemukakan oleh Charbonnier-Voirin dan Roussel (2012) yaitu: *Creativity, reactivity in the face of emergencies, interpersonal adaptability, training effort, handling work stress*.

c. Faktor Yang Mempengaruhi *Adaptive Performance*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *adaptive performance* menurut Park dan Park (2019) menyebutkan ada beberapa faktor yang dibuat menjadi empat garis besar antara lain:

1) Individu

Di dalam faktor individu terdapat beberapa poin yang mempengaruhi *adaptive performance* seseorang seperti *personality*, pengetahuan, keahlian, pengalaman, bio data, motivasi, orientasi belajar untuk mencapai tujuan dan *self-leadership*

2) Pekerjaan

Pada faktor pekerjaan dibagi menjadi beberapa poin yang mempengaruhinya seperti hak untuk membuat keputusan, arah, *job uncertainty*, perubahan wewenang, hubungan sosial, keterkaitan tugas.

3) Grup

Di faktor grup terbagi menjadi beberapa poin yang mempengaruhi *adaptive performance* seorang karyawan yaitu dukungan rekan kerja dan *supervisor, team learning climate, transformasional leadership*

4) Organisasi

Yang terakhir pada faktor organisasi dibagi beberapa poin yang mempengaruhinya seperti tujuan yang jelas, iklim untuk berinovasi, *learning organization*, dukungan dari organisasi.

Berdasarkan pemaparan faktor-faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peneliti menggunakan poin pada faktor individu dan organisasi yaitu kepribadian *extraversion* dan persepsi dukungan organisasi yang berhubungan dengan *adaptive performance*.

2. Perceived Organizational Support

a. Definisi Perceived Organizational Support

Perceived organizational support adalah bentuk persepsi umum karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraannya, disebut dukungan organisasi yang dirasakan (Eisenberger *et al.*, 2020). Sun (2019) menambahkan definisi dari *perceived organizational support* yaitu keyakinan individu tentang kepedulian organisasi pada kontribusi dan kesejahteraannya, serta adanya kesadaran dari organisasi akan kebijakan yang dapat mempengaruhi karyawan. Pendapat lain mendefinisikan *perceived organizational support*

sebagai keyakinan karyawan yang percaya organisasinya memperhatikan kesejahteraannya dan memberi penilaian tentang apa yang sudah dilakukannya bagi organisasi (Robbins & Judge, 2015). Selain itu, definisi lainnya dari *perceived organizational support* yaitu kepercayaan seorang karyawan bahwa organisasinya peduli dan menghargai apa yang diberikannya sebagai bagian dari kesuksesan organisasi (Krishnan & Mary, 2012).

Perceived organizational support merujuk pada persepsi umum yang dimiliki karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al.*, 2020). Menurut Sun (2019), *perceived organizational support* adalah keyakinan individu tentang kesadaran organisasi terhadap kontribusi dan kesejahteraannya, serta pemahaman akan kebijakan organisasi yang berpotensi mempengaruhi karyawan. Definisi lain mengenai *perceived organizational support*, seperti yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015), adalah keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan memberikan penilaian atas kontribusi yang telah mereka berikan.

Selain itu, Krishnan dan Mary (2012) juga mendefinisikan *perceived organizational support* sebagai keyakinan karyawan bahwa organisasi mereka memperhatikan dan menghargai upaya yang telah mereka lakukan dalam mendukung kesuksesan organisasi. Oleh sebab itu maka dapat

disimpulkan bahwa *perceived organizational support* adalah kepercayaan individu bahwa organisasinya selalu memberinya dukungan, peduli akan kesejahteraannya dan menghargai apa yang sudah dilakukannya.

b. Aspek *Perceived Organizational Support*

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), *perceived organizational support* memiliki beberapa aspek antara lain yaitu:

1) *Fairness* (keadilan)

Keadilan secara prosedural tentang tata cara dalam menentukan distribusi sumber daya antar karyawan. Memberikan perlakuan yang hormat dan bermartabat kepada karyawan serta memastikan ketersediaan informasi kepada karyawan mengenai *output*.

2) *Supervisor Support* (dukungan atasan)

Karyawan akan membentuk pandangan umum tentang cara atasan menilai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Atasan, yang merupakan representasi organisasi, memiliki tanggung jawab untuk memimpin dan mengevaluasi kinerja bawahannya, sehingga karyawan melihat atasan sebagai indikasi dukungan dari organisasi.

3) Penghargaan dan kondisi kerja

Adapun bentuk-bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi kerja antara lain sebagai berikut:

a) Pengakuan, gaji dan kesempatan untuk promosi jabatan

Hal ini bertujuan guna meningkatkan kontribusi serta pandangan terhadap dukungan organisasi.

b) Keamanan dalam bekerja

Merupakan Jaminan bahwa organisasi akan tetap mempertahankan karyawannya dimasa yang akan datang.

c) Kemandirian

Organisasi harus memperlihatkan rasa percaya terhadap hak otonomi karyawan dalam pelaksanaan kerja termasuk pembuatan jadwal pekerjaan dan tugas lainnya.

d) Peran stressor

Stres mengacu pada ketidakmampuan seseorang saat berhadapan dengan lingkungannya. Stres pada karyawan dalam organisasi antara lain beban kerja berlebih, kurangnya informasi tentang tanggung jawab pekerjaan serta tanggung jawab pekerjaan yang saling tumpang tindih.

e) Pelatihan

Pelatihan dalam pekerjaan merupakan investasi karyawan yang akan meningkatkan persepsinya tentang dukungan organisasi.

Selain itu sebagai pembanding aspek di atas, berikutnya akan dipaparkan aspek *perceived organizational support* yang dikemukakan oleh Allen dan Brady (1997) antara lain sebagai berikut:

a. Sikap organisasi terhadap ide-ide karyawan

Jika organisasi menanggapi setiap ide yang dilontarkan secara positif maka karyawan yang bekerja akan memiliki persepsi yang positif terhadap dukungan organisasi kepada dirinya.

b. Respon terhadap karyawan yang menghadapi masalah

Apabila organisasi cenderung acuh dan tidak berkontribusi untuk membantu individu yang terlibat dalam masalah, maka karyawan akan menganggap bahwa tidak ada dukungan yang diberikan organisasi terhadapnya.

c. Respon terhadap kesejahteraan dan kesehatan karyawan

Karyawan akan melihat secara positif apabila organisasi berusaha keras untuk meningkatkan kesejahteraan individu yang bekerja di dalamnya.

Berdasarkan pemaparan aspek-aspek *perceived organizational support* di atas, maka disimpulkan bahwa yang akan digunakan pada penelitian kali ini adalah temuan dari Rhoades dan Eisenberger (2002) yaitu: *fairness*, *supervisor support* dan penghargaan dan kondisi kerja.

6. Kepribadian *Extraversion*

a. Definisi Kepribadian *Extraversion*

Extraversion adalah kepribadian yang memperlihatkan ketegasan, pengekspresian emosi, dan tingkat kenyamanan seseorang dalam situasi tertentu (Grohol, 2019). Bakker *et al.* (2006) menambahkan definisi

ekstraversi adalah seorang dengan kepribadian yang ramah, menampilkan keakraban, memiliki ketertarikan yang tinggi untuk bergabung dengan suatu kelompok dan selalu menunjukkan sikap yang aktif dalam menghadapi perubahan. Pendapat lain yang diungkapkan oleh Jung (Purba & Ramadhani, 2021) mendefinisikan *extraversion* yaitu sifat individu yang lebih fokus pada pengalaman nyata, memiliki ketertarikan pada lingkungan luar, aktif dalam interaksi sosial, dan ramah, sehingga individu dengan sifat *extraversion* lebih cenderung untuk mengekspresikan perasaannya dalam berbagai situasi.

Extraversion adalah jenis kepribadian di mana individu cenderung menikmati interaksi sosial, menunjukkan diri dalam situasi kelompok, dan sering mengalami emosi positif seperti antusiasme dan kegembiraan (Soto, 2018). Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa kepribadian *extraversion* merupakan salah satu tipe kepribadian yang berfokus pada dunia luar, aktif dalam berinteraksi dengan orang lain, suka menjadi bagian dalam suatu kelompok, tegas, ekspresif dan sering merasakan emosi yang positif.

b. Aspek Kepribadian *Extraversion*

McCare dan Costa (2003) menyebutkan enam aspek kepribadian *extraversion*, antara lain yaitu:

- a. *Warmth* (kehangatan atau ketertarikan); menggambarkan gaya interaksi yang ramah, bersahabat, dan memiliki hubungan yang erat dengan orang lain.

- b. *Gregariousness* (keinginan untuk bersama orang lain); menunjukkan kecenderungan untuk bersama orang lain, senang bergaul, aktif dalam keramaian, suka berbicara, dan tidak terlalu khawatir, serta menikmati situasi sosial.
- c. *Assertiveness* (ketegasan); mencerminkan kemampuan untuk memimpin, menerima perubahan dengan mudah, berpikir secara independen, dan dapat mengekspresikan perasaan serta keinginan dengan jelas.
- d. *Activity level* (aktivitas); menggambarkan kecenderungan untuk menyukai kesibukan, bertindak dengan semangat, gesit, menikmati tugas yang diberikan, berbicara dengan cepat, serta memiliki energi dan daya tahan yang tinggi.
- e. *Excitement seeking* (mencari kesenangan); merujuk pada kecenderungan untuk mencari lingkungan menantang, menghadapi risiko, dan menyukai hal-hal yang memberikan kesenangan.
- f. *Positive emotions*; mencerminkan kecenderungan untuk mencari kegembiraan, bersemangat, dan menikmati kehidupan yang penuh gairah.

Selain itu sebagai pembanding aspek di atas, berikutnya akan dipaparkan aspek kepribadian *extraversion* yang dikemukakan oleh Eysenck dan Wilson (1992) antara lain sebagai berikut:

a. *Activity*

Individu yang memiliki tipe kepribadian extraversion cenderung aktif, energik, dan lebih tertarik pada aktivitas eksternal.

b. *Sociability*

Orang dengan kepribadian extraversion cenderung menyukai interaksi sosial, mencari banyak teman, aktif dalam kegiatan sosial, dan mudah dalam berkomunikasi dengan banyak orang.

c. *Risk taking*

Merupakan individu yang berani mengambil risiko dalam kehidupannya tanpa terlalu mempertimbangkan konsekuensinya terlebih dahulu.

d. *Impulsiveness*

Orang yang bersifat impulsif cenderung terburu-buru dalam pengambilan keputusan, mudah berubah pikiran, dan sulit menahan diri dari dorongan hati.

e. *Expressiveness*

Menunjukkan bagaimana seseorang mengekspresikan perasaannya secara terbuka, termasuk dalam hal kemarahan, antipati, kasih sayang, simpati, kegembiraan, kesentimentalan, dan empati.

f. *Practically*

Merupakan individu yang lebih tertarik pada hal-hal yang praktis dan kurang sabar dalam menghadapi hal-hal yang bersifat abstrak atau khayalan.

g. *Responsibility*

Individu dengan kepribadian *extraversion* cenderung tidak terlalu suka pada hal-hal yang formal atau resmi, sering terlambat dalam memenuhi janji, sering berubah-ubah dalam pendiriannya, dan kurang bertanggung jawab secara sosial.

Berdasarkan aspek-aspek kepribadian *extraversion* di atas maka peneliti memilih aspek yang dipaparkan oleh Mc Care dan Costa (2003) yaitu: *Warmth, Gregariousness, Assertiveness, Activity level, Excitement seeking, Positive emotions*.

F. Hubungan *Perceived Organizational Support* dan Kepribadian

Extraversion dengan Adaptive Performance

Dalam teori kesesuaian atau *job fitness* yang dipaparkan oleh Holland (1997), disebutkan bahwa individu cenderung akan berhasil dan puas dengan pekerjaannya apabila terdapat kesesuaian antara, minat, kepribadian, dan keterampilannya. Individu yang memiliki kesesuaian antara minat dan kepribadian mereka dengan jenis serta lingkungan kerja tertentu cenderung merasa lebih puas dan berkinerja lebih baik. Meskipun tidak disebutkan secara langsung, salah satu kinerja baik yang dimaksud dalam teori tersebut adalah mampu beradaptasi terhadap perubahan situasi pekerjaan. Kesesuaian yang dimaksud di atas secara tidak langsung mengarah pada bagian dari *perceived organizational support*. Di sisi lain salah satu kepribadian yang dimaksud adalah *extraversion*.

Berdasarkan teori pemaparan di atas, maka dalam penelitian ini beberapa faktor yang memengaruhi *adaptive performance*, salah satunya adalah *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* merujuk pada persepsi umum karyawan terhadap sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraannya. Semakin organisasi peduli dan mendukung serta menghargai karyawan, maka semakin positif keyakinan yang ditimbulkan (Eisenberger *et al.*, 2020). Berdasarkan temuan dari penelitian Sweet *et al.* (2015), mereka menemukan bahwa *perceived organizational support* memiliki dampak positif terhadap *adaptive performance*.

Disaat seorang karyawan merasa bahwa keamanannya terjamin pada saat bekerja, karyawan tersebut akan dapat bekerja secara maksimal. Hal itu akan membuatnya siap dan mampu untuk beradaptasi dengan cepat apabila sewaktu-waktu terjadi situasi krisis yang mengharuskan perusahaan melakukan perubahan, baik perubahan pekerjaan, perubahan sistem, perubahan peraturan bahkan perubahan terkait teknologi di tempatnya bekerja.

Berikutnya, apabila seorang karyawan mendapatkan dukungan dari atasannya, baik atasannya secara formal maupun informal seperti seniornya di perusahaan, hal tersebut akan berpengaruh pada kemampuannya dalam beradaptasi terhadap suatu permasalahan. Karyawan akan merasa bahwa lingkungan terutama atasannya mendukung, sehingga itu akan menjadi motivasi bagi dirinya untuk berpikir kreatif memecahkan masalah-masalah yang nantinya mungkin ditemukan pada saat bekerja.

Selanjutnya, individu yang memperoleh hak sesuai dengan apa yang dikerjakannya seperti gaji yang cukup, tunjangan yang layak, fasilitas terpenuhi, akan merasa dihargai oleh perusahaannya sehingga timbul persepsi pada karyawan bahwa organisasinya mendukungnya. Hal tersebut menyebabkan karyawan merasa siap apabila suatu saat terjadi perubahan di tempatnya bekerja yang mengharuskannya Suntuk mempelajari tugas baru, teknologi baru, serta berbagai macam kebaruan yang nantinya diterapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sweet *et al.* (2015) menemukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance*. Karyawan yang merasa bahwa organisasinya berkomitmen dan memperhatikan kesejahteraan karyawan tersebut lebih mungkin mengembangkan orientasi jangka panjang terhadap organisasi dan secara proaktif menyesuaikan perilakunya untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi di masa depan.

Selain *perceived organizational support*, faktor selanjutnya yang berhubungan dengan *adaptive performance* adalah kepribadian *extraversion*. Kepribadian *extraversion* merupakan pribadi yang ramah, menampilkan keakraban, memiliki ketertarikan yang tinggi untuk bergabung dengan suatu kelompok dan selalu menunjukkan sikap yang aktif dalam menghadapi perubahan (Bakker *et al.*, 2006). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Madusika dan Dilshani (2020) menunjukkan bahwa kepribadian *extraversion* berdampak positif pada *adaptive performance* karyawan generasi Y.

Seorang dengan kepribadian *extraversion* memiliki tingkat aktivitas yang tinggi, sehingga individu tersebut akan suka melakukan berbagai kegiatan. Oleh sebab seorang *extraversion* akan menyukai belajar teknologi baru, tugas-tugas baru dan bahkan segala kebaruan yang ada di tempat kerjanya termasuk orang-orang baru. Orang dengan kepribadian *extraversion* juga lebih ekspresif, tidak keberatan untuk mengungkapkan apa yang sedang dirasakannya, hal tersebut akan menyebabkan seorang dengan kepribadian tersebut tidak mudah dan lebih tahan terhadap stres apabila berada di tempat kerja, dikarenakan selalu mengeluarkan bermacam-macam hal yang dirasakannya.

Tidak hanya itu, seorang *extraversion* juga suka membangun hubungan dengan orang lain, menempatkan dirinya dalam suatu kelompok, dan berperan aktif dalam kelompok tersebut. Hal itu menyebabkan seorang *extraversion* tidak akan kesulitan untuk beradaptasi terutama dalam hal adaptasi antar pribadi yang berhubungan dengan orang lain. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Wihler, Meurs, Wiesmann, Troll, & Blickle (2017) mengungkap bahwa kepribadian *extraversion* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance*. Selain itu, penelitian lainnya yang dilakukan oleh Andrew *et al.* (2022) di sekolah menengah atas yang berada di Cina, menunjukkan hasil serupa bahwa terdapat pengaruh yang positif kepribadian *extraversion* terhadap *adaptive performance*. Pada prinsipnya, seorang dengan kepribadian *extraversion* cenderung lebih mudah beradaptasi dengan kebaruan dikarenakan sifatnya yang terbuka.

Oleh sebab itu maka dapat disimpulkan bahwa kesesuaian antara kepribadian individu dengan lingkungan dan pekerjaannya akan menimbulkan perasaan bahwa organisasi mendukung individu tersebut. Kondisi itu kemudian akan mengakibatkan peningkatan pada kinerjanya yang di dalamnya termasuk kemampuan individu dalam beradaptasi.

G. Hipotesis

1. Mayor: Terdapat hubungan *perceived organizational support* dan kepribadian *extraversion* dengan *adaptive performance* pada karyawan PT. Sigap Prima Astrea.
2. Minor:
 - a. Ada hubungan positif *perceived organizational support* dengan *adaptive performance* pada karyawan PT. Sigap Prima Astrea.
 - b. Ada hubungan positif kepribadian *extraversion* dengan *adaptive performance* pada karyawan.