

EDITOR

M. Taufiq Amir, Ph.D. • Dr. Nurlaila Effendy
Dr. Wustari L. Mangundjaya



ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN POSITIF

Penerapan
Psikologi
Positif di
Tempat Kerja



ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN POSITIF

Penerapan
Psikologi
Positif di
Tempat Kerja

Editor:

M. Taufiq Amir, Ph.D.

Dr. Nurlaila Effendy

Dr. Wustari L. Mangundjaya



ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN POSITIF
Penerapan Psikologi Positif di Tempat Kerja
Edisi Pertama

Copyright © 2021

ISBN 978-602-383-075-6

14 x 20,5 cm

viii, 206 hlm.

Cetakan ke-1, April 2021

Prenada. 2021.0131

Editor

M. Taufiq Amir, Ph.D.

Dr. Nurfaia Effendy

Dr. Wustari L. Mangundjaya

Desain Sampul

Suwito

Tata Letak

Lintang Novita & Laily Kim

Penerbit

PRENADA

Jl. Tambre Raya No. 23 Rawamangun-Jakarta 13220

Telp: (021) 478-64657 faks: (021) 475-4134

Divisi dari PRENADAMEDIA GROUP

e-mail: png@prenadamedia.com

www.prenadamedia.com

INDONESIA

Orang-orang diperbolehkan menyebarkan, menyalin, atau mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apa pun, termasuk dengan cara penggunaan mesin fotokopi, tanpa izin tertulis dari penerbit dan penulis.

PENGANTAR EDITOR

Sudah menjadi hakikatnya, sebuah organisasi harus mampu bertahan dan tumbuh sesuai dengan tujuannya. Telah banyak pendekatan dan konsep yang memastikan agar organisasi seperti itu. Ketika psikologi positif hadir dan berkembang, kalangan ilmuwan di bidang organisasi perilaku dan kepemimpinan melihatnya sangat relevan untuk diadopsi. Berkembanglah pusat-pusat studi dan program studi bidang organisasi dan manajemen yang memanfaatkan bidang ini, di antaranya dengan label seperti *positive organization* (Cameron & Spreitzer, 2011), atau *positive organizational behavior* (Luthans, 2002).

Di Indonesia, perkembangan ini relatif ini juga cukup dirasakan. Di kampus-kampus tertentu yang memiliki fakultas atau program studi psikologi, para dosen mulai mempelajarinya lewat riset dan mengajarkan pada mahasiswa dalam bentuk matakuliah atau tugas-tugas. Di saat yang sama, para praktisi, baik profesional atau konsultan manajemen maupun trainer manajemen sumber daya manusia mulai menerapkannya dalam bentuk program atau pelatihan-pelatihan. Buku-buku "self-help" pun mulai menawarkan paket-paket yang sarat konten psikologi positifnya. Ini masuk akal, karena "janji" psikologi positif untuk mengembangkan kekuatan-kekuatan seseorang memang cukup kentara. Tantangannya adalah membuktikannya dengan dampak yang empirik.

Buku ini juga hadir dari keinginan untuk menumbuhkembangkan wawasan konseptual dan juga penerapan psikologi posi-

tif dalam organisasi. Sebagai bagian dari program Asosiasi Psikologi Positif Indonesia (AP2I), diharapkan hadirnya buku ini dapat menjadi sumber rujukan bagi pengembangan ilmu, yang dapat digunakan di fakultas psikologi, terutama mendalami psikologi industri dan juga program studi yang mengajarkan ilmu-ilmu keorganisasian atau kepemimpinan. Begitupula diharapkan dapat menjadi landasan landasan untuk mempraktikkan dan pengembangan ilmu di industri oleh para profesional di dunia industri.

Buku ini terdiri dari tiga bagian; Kepemimpinan positif, iklim positif, dan Individu positif. Ketiga aspek ini saling menguatkan (*reinforcing*), saling terkait dan saling menguatkan. Kepemimpinan dapat menciptakan iklim yang positif, dengan tindakannya yang dapat menjadi panutan bagi kolega bawahan serta para mitra organisasi. Begitupula, lewat keputusan-keputusannya pemimpin dapat mengarahkan kebijakan, peraturan yang ada di perusahaan. Iklim positif bisa tercipta ketika seseorang beremosi positif dan saling menjaga hubungan, baik dengan atasan, kolega, maupun bawahannya.

REFERENSI

- Cameron, K.S., & Spreitzer, G.M. (2011). "Introduction: What is positive about positive organizational scholarship?" In K. S. Cameron & G.M. Spreitzer (Eds.), *The handbook of Positive Organizational Scholarship* (pp. 1-14). Oxford University Press.
- Luthans, F. (2002). "The need for and meaning of positive organizational behavior." *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 659-706.

DAFTAR ISI

PENGANTAR EDITOR	v
DAFTAR ISI	vii
BAGIAN 1 KEPEMIMPINAN POSITIF	1
Pengantar Bagian 1	3
Memimpin dengan Penuh Compassion	5
■ <i>Muhammad Taufiq Amir</i>	
Positive Leadership: Strategi Mengembangkan Organisasi Positif	23
■ <i>Nurlaila Effendy</i>	
Psychological Capital sebagai Fenomena Kolektif	39
■ <i>Unika Prihatsanti</i>	
Strength Based Human Capital Management: Solusi Peningkatan Kinerja Organisasi Positif di Era Disruptif	56
■ <i>Suwandi, S.Si., M.Psi.</i>	
BAGIAN 2 IKLIM POSITIF	69
Pengantar Bagian 2	
Memaknai Pekerjaan: Studi Kasus Spiritualitas Kerja Pasukan Oranye DKI Jakarta	72
■ <i>Clara Moningka & Pasha Nandaka</i>	
Saling Memaafkan: Pentingkah dalam Organisasi?	89
■ <i>Esa Nur Wahyuni</i>	

Emosi Positif dan Peningkatan Kinerja	106
■ <i>Rostiana</i>	
Senyumlah, dan Dunia Kerja Akan Senyum Untukmu: Sebuah Fakta Tanpa Keraguan	125
■ <i>Watur Tatur Lita, S.Psi.</i>	
BAGIAN 3 INDIVIDU POSITIF	139
Pengantar Bagian 3	141
Bekerja dengan Hati, Apa Mungkin?	143
■ <i>Herman Yosef Paryono & Mardi Wu</i>	
Mengembangkan Sosok Terbaik Pegawai Melalui Psychological Capital dan Employee Engagement	157
■ <i>Achmad Fajar Hendarman, Jann Hidajat Tjakraatmadja, Dini Mardiani</i>	
Mengembangkan Resiliensi Sebagai Perilaku Organisasi Positif: (Sebuah Studi Kasus)	173
■ <i>Gita Widya Laksmi Soerjoatmodjo</i>	
Resiliensi di Tempat Kerja	188
■ <i>Wustari L. Mangundjaya</i>	
PARA EDITOR	203

RESILIENSI DI TEMPAT KERJA

WUSTARI L. MANGUNDJAYA

wustari@gmail.com

Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia

PENDAHULUAN

Sering kali kita menemukan pekerja yang sangat mudah patah dan putus asa pada waktu menghadapi situasi yang sulit, baik di pekerjaan maupun di kehidupan sehari-harinya. Ia merasa apa yang dihadapinya sangat berat dan dia sudah berusaha untuk mengatasinya tetapi sampai belum berhasil. Tidak hanya itu, ia bahkan sering kali menyalahkan lingkungan dan orang lain mengapa hal ini terjadi pada dirinya, hal ini menyebabkan ia tidak berusaha lagi untuk mengatasi masalah yang dihadapinya. Sementara itu, ada juga individu-individu yang ulet, tekun, tegar dan tidak mudah menyerah bila menghadapi kesulitan, masalah, bahkan kegagalan dalam hidup. Bila menghadapi masalah, kesulitan dan kegagalan, individu tersebut akan berusaha untuk bangkit dan mencoba serta berjuang kembali sampai ia berhasil. Kondisi di mana seseorang tidak mudah patah dan berusaha bangkit dari kegagalan yang dihadapinya disebut dengan resiliensi. Resiliensi memiliki peran penting bagi pengembangan individu, karyawan maupun organisasi, karena dengan adanya sikap dan perilaku yang resilien maka individu akan tidak mudah menyerah serta bangkit kembali dari kepurukan yang dideritanya. Hal ini didukung pula oleh Rao (2010) yang menyatakan bahwa resiliensi di tempat kerja berhubungan dengan kebahagiaan di tempat kerja. Topik resiliensi itu sendiri sudah sekitar satu dekade ramai dibahas oleh para pakar psikologi, khususnya psikologi positif, dan

perilaku organisasi antara lain adalah

Luthans dkk., (2007; 2015) dengan menyatakan bahwa resiliensi merupakan salah satu sikap dan perilaku yang perlu dimiliki oleh seseorang yang merupakan salah satu dimensi dari modal psikologis, yang terdiri dari harapan, efikasi, resiliensi, dan optimisme (HERO). Pernyataan ini ditunjang pula oleh beberapa penulis mengenai resiliensi (Jackson dkk., 2007; Zolli & Healy, 2012) yang menyatakan bahwa resiliensi merupakan alat penting bagi seseorang untuk dapat bertahan di dunia kerja. Selain itu, Garbarino (2011) juga menyatakan dalam bukunya bahwa resiliensi merupakan konsep psikologi positif yang akan merubah seseorang menjadi lebih baik.

PENGERTIAN RESILIENSI

Resiliensi kata lainnya adalah elastisitas, atau memantul, yang artinya bila dihubungkan dengan perilaku seseorang, adalah seorang yang ulet, tidak mudah menyerah, dan tidak hanyut pada keterpurukan dan kegagalan yang dialaminya. Seorang yang resilien adalah seorang yang mampu untuk mengambil keputusan dibawah tekanan dan merubah kegagalan menjadi keberhasilan (Reivich & Shatte, 2002). Lebih lanjut, Coleman dan Ganong (2002) mendefinisikan resiliensi sebagai suatu proses yang dinamis yang termasuk di dalamnya adaptasi positif pada konteks yang menuntut adanya *adversity*. Siebert (2005) mendefinisikan resiliensi sebagai suatu kemampuan dari individu dalam menghadapi kondisi yang tidak berdaya pada saat menghadapi suatu masalah. Dalam hal ini seseorang dengan resiliensi yang tinggi akan cenderung mudah bangkit dari kegagalan dan mau mencoba kembali. Menurut Webb (2013), seseorang yang memiliki resiliensi yang tinggi akan mampu untuk menggunakan seluruh kemampuan, keterampilan dan kekuatannya untuk mengatasi berbagai masalah dan tantangan serta pulih kembali dari ber-

bagai kondisi kegagalan dan keterpurukan. Berdasarkan pembahasan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang yang resilien akan lebih fleksibel dan lebih baik dalam menghadapi perubahan organisasi. Dari berbagai penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa resiliensi adalah kemampuan dari seseorang untuk menyesuaikan diri pada kondisi penuh tantangan, memelihara keseimbangan, mempertahankan pengendalian terhadap lingkungan, dan melanjutkan bergerak menuju perilaku yang positif. Seorang yang memiliki resiliensi yang tinggi pada umumnya tidak takut terhadap perubahan, karena ia memiliki rasa percaya diri yang tinggi serta mampu mengatasi berbagai masalah. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Luthans (2007), dalam konsep Modal Psikologis (*psychological capital*) di mana resiliensi, merupakan salah satu variabel dari konsep Modal Psikologis (HERO). Ada juga yang menghubungkan resiliensi dengan *adversity*. Memiliki daya tahan, mau dan mampu bangkit kembali setelah mengalami kekalahan, kegagalan, dan keterpurukan, dalam ilmu psikologi positif disebut dengan resiliensi. Resiliensi menurut adalah kemampuan individu untuk bertahan dan bangkit kembali untuk mencapai tujuan dan kebahagiaan setelah menghadapi situasi yang tidak menyenangkan. Hal ini membuat resiliensi menjadi faktor yang sangat diperlukan untuk dapat mengubah ancaman-ancaman menjadi kesempatan untuk bertumbuh, berkembang, dan meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi demi perubahan yang lebih baik (Luthans dkk., 2007).

Sementara itu, menurut Dong dkk. (2013) resiliensi memiliki empat dimensi yang tertuang dalam alat ukur yang dibuatnya untuk mengukur resiliensi, yaitu: a) fleksibilitas; b) dukungan sosial dan keluarga; c) dukungan spiritual; dan d) orientasi pada tujuan. Seseorang yang memiliki resiliensi yang tinggi pada umumnya mampu untuk menggunakan keterampilan dan kekuatannya untuk menghadapi tantangan serta bangkit dari kegagalan. Kejadian-kejadian seperti sakit, kehilangan pekerjaan, permasalahan

keuangan, bencana alam, pemutusan hubungan interpersonal, atau meninggalnya seseorang yang berarti dalam hidupnya merupakan hal-hal yang sangat berat bagi orang tersebut, tetapi dengan dimilikinya resiliensi maka ia dapat mengatasi dan menghadapinya dengan baik (Webb, 2013).

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI RESILIENSI

Terdapat berbagai faktor yang berpengaruh terhadap munculnya resiliensi, antara lain faktor eksternal maupun faktor internal.

Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang dapat memengaruhi munculnya resiliensi antara lain adalah:

1. Pemimpin dan gaya kepemimpinan

Pemimpin dan gaya kepemimpinannya memiliki peran dan pengaruh yang besar terhadap muncul dan berkembangnya resiliensi (Williamson, 2017). Seorang pemimpin yang transformasional dan karismatik akan dapat memunculkan resiliensi. Hal ini disebabkan karena dua kepemimpinan tersebut (transformasional dan kepemimpinan karismatik) adalah tipe kepemimpinan yang orientasinya adalah mengembangkan orang lain. Penelitian Mangundjaya (2020) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap munculnya resiliensi.

2. Pola asuh keluarga

Pola asuh dalam keluarga akan memengaruhi sikap, perilaku maupun nilai-nilai yang dianut oleh seseorang. Dalam hal ini, bila pola asuh yang diterapkan selama ini adalah lebih bersifat protektif dan sangat melindungi serta tidak pernah menghadapi kegagalan serta kondisi yang kurang menyenangkan, maka hal ini tidak membuat seseorang menjadi resilien.

3. **Kondisi lingkungan kerja**
Lingkungan kerja dan lingkungan tempat tinggal juga turut berpengaruh pada sikap dan perilaku seseorang, termasuk munculnya karakter resiliensi. Dalam hal ini, bila lingkungannya tidak memberikan kesempatan bagi mereka yang gagal untuk bangkit kembali, bahkan diolok-olok, maka orang akan segan dan tidak mau mencoba. Pada situasi demikian resiliensi juga tidak terbangun dengan baik.
4. **Rekan kerja**
Rekan kerja maupun *peer group* memiliki peran yang tidak kalah pentingnya dalam membangun resiliensi. Hal ini disebabkan karena dengan adanya rekan kerja yang selalu mendukung, baik pada kondisi menyenangkan maupun pada kondisi tidak menyenangkan.
5. **Kondisi dan pengalaman**
Kondisi seseorang serta pengalamannya akan turut memengaruhi sikap, perilaku dan kepribadiannya. Bila selama ini seseorang mengalami hal-hal yang membuatnya harus gigih berjuang untuk mendapatkan sesuatu, maka hal ini dapat meningkatkan tingkat resiliensi pada orang tersebut.
6. **Nilai-nilai dan budaya organisasi**
Setiap organisasi memiliki norma-norma dan nilai-nilai sendiri yang menjadi petunjuk dalam bersikap dan bertindak. Hal ini juga berpengaruh terhadap resiliensi dalam diri seseorang.

Faktor Internal

1. **Karakteristik kepribadian**
Karakteristik kepribadian seseorang, misalnya seorang yang memiliki kematangan emosi yang tinggi akan lebih mampu dalam menanggulangi berbagai masalah yang dihadapi, tanpa harus berlarut-larut terbenam dalam kesulitan dan permasalahan yang ada. Hal ini juga akan berdampak pada ting-

kat resiliensi yang dimiliki oleh seseorang.

2. Usia

Usia seseorang secara teoretis akan berpengaruh pada kematangan emosi maupun sikap dan perilaku yang ditampilkannya, termasuk di dalamnya dalam menghadapi permasalahan tertentu. Kondisi ini pada akhirnya berdampak pula pada sikap resiliensi yang ditampilkannya.

3. Posisi dan jenis pekerjaan

Posisi dan jenis pekerjaan seseorang juga dapat berpengaruh pada sikap resiliensi seseorang. Misalnya, seseorang dengan posisi staf dibandingkan dengan seseorang yang memiliki posisi manajerial, akan memiliki level resiliensi yang berbeda. Hal ini disebabkan karena, posisi secara langsung maupun tidak langsung akan memengaruhi harga diri seseorang, dan hal ini pada akhirnya berpengaruh pada resiliensi.

MANFAAT DAN PENGARUH RESILIENSI

Berbagai manfaat dapat diperoleh dari adanya sikap dan perilaku resiliensi, baik bagi individu maupun bagi organisasi, yaitu antara lain:

Bagi individu:

1. Memiliki kematangan emosi yang lebih baik

Dengan adanya resiliensi, maka seseorang akan menjadi lebih matang dalam bersikap dan bertindak, khususnya dalam menghadapi masalah yang dihadapi. Pada saat menghadapi kegagalan, bahkan keterpurukan seorang dengan resiliensi yang tinggi, tidak akan berlarut-larut terpuruk pada kondisi dan situasi tersebut, tetapi langsung bangkit kembali.

2. Lebih percaya diri

Seorang yang resilien dalam menghadapi berbagai masalah, maka hal ini akan membuatnya menjadi lebih percaya diri dalam menghadapi kehidupan. Ia akan lebih terlatih dalam menghadapi masalah, kegagalan serta kesulitan.

3. Memiliki sikap positif dan optimis

Seorang yang resilien akan memiliki sikap positif dan optimis dalam hidup, hal ini disebabkan karena dengan pengalaman yang dihadapinya ia berusaha untuk tetap bangkit dan optimis serta melihat segala sesuatu dari aspek positifnya.

4. Tujuan dan cita-cita tercapai

Resiliensi dapat membuat seseorang mencapai cita-citanya, karena dengan adanya resiliensi maka seseorang dapat mengatasi berbagai tantangan yang dihadapinya, serta bangkit dari keterpurukan untuk mencapai cita-citanya. Fokus terhadap pencapaian cita-cita membuat seseorang mau dan berusaha bangkit, serta tidak mudah menyerah pada waktu mengalami kesulitan dan kegagalan.

5. Hidup merasa lebih bahagia

Seorang dengan resiliensi yang tinggi akan melihat dunia dengan kaca mata yang lebih baik dan positif, karena merasa lebih nyaman dalam menghadapi dunia dan tantangan, merasa teka dapat menaklukkan tantangan. Semua ini akan membuat hidup menjadi lebih bahagia. Dalam hal ini, Rao (2010) menyatakan bahwa resiliensi akan membuat seseorang lebih berbahagia ditempat kerja.

Bagi organisasi:

1. Perilaku kewarganegaraan organisasi.

Penelitian Mangundjaya (2020) menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki perilaku kewarganegaraan organisasi yang tinggi berdampak pada resiliensi. Seorang yang memiliki OCB tinggi, akan berusaha untuk menampilkan apa yang terbaik bagi organisasi, dan hal ini memunculkan sikap resiliensi yang membuatnya tidak mudah menyerah dalam menghadapi permasalahan.

Seorang yang resilien, akan dengan cepat bangkit kembali pada waktu mengalami keterpurukan. Hal ini dapat berdam-

pak pada perilakunya terhadap organisasi, yang ditampilkan pada perilaku kewarganegaraan organisasinya antara lain terhadap loyalitasnya pada organisasi, serta keinginannya untuk memberikan sesuatu yang lebih bagi organisasi.

2. *Turn Over* (tingkat keluar masuk) pegawai yang rendah
Tingkat keluar masuk pegawai akan berpengaruh tidak hanya pada pegawai tetapi juga pada organisasi, yang dapat menyebabkan kinerja organisasi menjadi kurang optimal. Dengan adanya resiliensi yang tinggi, maka hal ini akan membuat individu menjadi lebih ulet dan tekun dalam menghadapi masalah dan pada akhirnya bertahan untuk tetap di organisasi, yang pada akhirnya membuat *turn over* pegawai menjadi rendah.
3. Mendukung perubahan
Perubahan selalu membuat situasi dan kondisi yang kurang menyenangkan bagi seseorang. Adanya perasaan cemas, tidak tentu, bahkan dapat memunculkan stres, karena perubahan yang dirasakan menakutkan dan kurang menyenangkan bagi dirinya. Menurut Luthans (2015) dengan adanya perasaan resiliensi, maka kondisi-kondisi negatif akan dapat teratasi, sehingga individu akan mendukung perubahan.
4. Komitmen untuk berubah
Perubahan tidak akan berhasil bila tidak ada dukungan dari pegawai. Dukungan ini tercermin dalam bentuk komitmen terhadap perubahan, dan komitmen untuk berubah. Seorang dengan resiliensi yang tinggi, akan nyaman dalam menghadapi perubahan yang akhirnya akan menghasilkan perilaku komitmen untuk berubah (Mangundjaya, 2018).

PENGEMBANGAN RESILIENSI

Berbagai cara dapat dilakukan untuk mengembangkan keterampilan resiliensi seseorang, baik yang berasal dari luar (ekster-

nal) maupun dari dalam diri sendiri (internal). Langkah-langkah di bawah ini diharapkan dapat mampu meningkatkan resiliensi seseorang (Webb, 2012), dari sudut individu itu sendiri (internal).

1. Melakukan penemuan diri sendiri.

Menjadi diri sendiri yang terbaik. Tanyakan pada diri sendiri: a) apa yang telah saya lakukan lebih baik dibandingkan waktu yang lalu; b) apakah saya berjalan sesuai dengan visi yang ingin saya capai; c) apakah saya merasa (content); d) apakah saya melakukan yang terbaik untuk kesehatan saya; dan e) apakah saya memiliki pemikiran yang menarik dan hubungan interpersonal yang sehat.

Pertanyaan yang dapat ditanyakan pada diri sendiri antara lain adalah: a) kualitas apa yang membuat saya merasa baik dan bagus mengenai diri saya; b) apa yang saya dapat berikan kepada dunia; c) apakah kesuksesan hidup saya; dan d) apa definisi kebahagiaan menurut saya?

2. Selalu bersikap positif

Mencoba selalu melihat segala sesuatu dengan kaca mata positif. Hal ini membuat seseorang menjadi lebih percaya diri dan mau mencoba berbagai hal, termasuk di antaranya dalam menghadapi berbagai perubahan organisasi.

3. Mengendalikan emosi

Emosi terdiri dari emosi senang dan bahagia, serta emosi sebaliknya yang menunjukkan rasa marah, sedih dan dapat memunculkan stres. Pada waktu seseorang menghadapi suatu kegagalan, maka rasa kecewa sudah pasti dirasakannya, tetapi hal ini sebaiknya tidak perlu berlarut-larut, karena akan dapat membuat seseorang menjadi terpuruk dan larut dalam kesedihan dan kekecewaan.

4. Melakukan perubahan menuju lebih baik

Setiap hari manusia selalu menemukan perubahan, sikapilah hal ini secara positif. Melakukan berbagai perubahan baik di dalam diri maupun di keluarga, di kelompok, di unit kerja,

serta lingkungan kearah yang lebih baik, akan dapat membantu seseorang untuk mengembangkan rasa percaya diri dan rasa kebermaknaan di unit kerja dan lingkungan.

5. Mengatasi konflik

Belajar untuk mengatasi konflik secara lebih efektif, akan dapat meningkatkan resiliensi. Dalam hal ini, konflik tidak dilihat sebagai hal yang negatif tetapi juga memiliki nilai positif, karena dengan adanya konflik, maka permasalahan yang ada akan muncul kepermukaan, sehingga lebih mudah untuk menyelesaikannya.

6. Mengambil kesempatan

Selalu berusaha untuk mengambil kesempatan untuk berkembang dan melakukan sesuatu. Jangan hanya menghitung dari sudut keuntungan materi yang akan diperoleh saja, tetapi juga perlu dipertimbangkan kemungkinan untuk memperluas jejaring, menguatkan "*personal branding*", maupun kepuasan pribadi lainnya yang akan dicapai.

7. Memelihara diri sendiri

Berusaha untuk memelihara diri sendiri, baik kesehatan fisik dan mental. Dengan terpeliharanya kesehatan fisik dan mental, maka orang akan menjadi lebih positif dalam menilai diri dan memandang lingkungan serta kehidupan. Hal ini semua akan berdampak pada caranya dalam memandang keberhasilan, kegagalan maupun permasalahan yang dihadapi.

8. Menjalin hubungan

Selalu berusaha menjalin hubungan interpersonal yang baik dengan semua. Dengan adanya hubungan yang baik dengan orang lain, hal ini akan membuat orang akan memiliki dukungan emosi yang positif dari rekan-rekannya. Kondisi ini memungkinkan untuk bertahan serta bangkit kembali dari keterpurukan yang dihadapi. Dengan perkataan lain, akan dapat membangun resiliensi seseorang menjadi lebih kuat.

9. Tetap maju

Selalu memiliki keinginan untuk maju dan berkembang, sehingga berbagai rintangan dan tantangan yang dihadapi akan dapat diatasi. Adanya pengalaman bahwa dapat mengatasi berbagai tantangan dan bangkit dari kesalahan serta keterpurukan membuat seseorang akan tetap maju dan berkembang.

10. Membangun jejaring profesional

Adanya jejaring (*network*) para profesional, tidak hanya di tempat kerja, tetapi juga dengan para profesional lainnya; akan membantu seseorang untuk lebih fleksibel dan tahan banting dalam menghadapi permasalahan.

11. Menciptakan visi

Visi dan tujuan hidup yang ingin dicapai, akan membuat seseorang menjadi lebih termotivasi untuk bertahan dan bangkit serta berusaha lebih baik dalam usaha mencapai visi dan cita-citanya. Dalam hal ini, dengan adanya visi serta tujuan yang akan dicapai, maka seseorang akan menjadi tidak mudah menyerah, serta ulet dan bangkit untuk dapat mencapai cita-citanya.

PENGARUH LINGKUNGAN EKSTERNAL

Sesuai dengan pembahasan sebelumnya, maka lingkungan eksternal juga berperan pada pengembangan resiliensi dalam diri seseorang. Hal ini antara lain dilakukan dengan cara:

1. Kepemimpinan yang tepat

Pemimpin memiliki peran yang signifikan dalam perkembangan diri seseorang. Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya akan dapat mengembangkan resiliensi dalam diri seseorang. Misalnya kepemimpinan karismatik, kepemimpinan transformasional dengan perhatiannya yang bersifat personal terhadap diri individu, akan dapat membuat individu berkembang secara lebih baik termasuk di dalamnya pengembangan sikap

dan perilaku resiliensi (Mangundjaya, 2018).

2. Pemberian *Coaching & mentoring*

Kegiatan *mentorship* dapat membangun keterampilan dalam menjalin hubungan yang sehat serta membangun resiliensi. Dengan adanya kegiatan *coaching* dan *mentoring*, maka para pekerja akan merasa memiliki dukungan dari para mentor dan *coach*-nya, sehingga dapat menjadi tempat bersandar pada waktu mengalami kegagalan dan keterpurukan.

3. Mengembangkan lingkungan yang kondusif

Lingkungan yang sehat dan kondusif akan membuat seseorang menjadi merasa memperoleh dukungan dari lingkungan dan tim serta kelompok. Dengan adanya iklim positif dan kondusif tersebut, maka hal ini juga akan dapat mengembangkan resiliensi seseorang.

4. Mengembangkan lingkungan yang positif dan optimis

Lingkungan yang positif akan memunculkan perasaan optimisme. Lingkungan yang tidak memberikan penilaian (*judging*), selalu melihat dari sudut pandang positif akan membuat seseorang menjadi lebih kuat dan lebih nyaman dengan dirinya, termasuk pada waktu menghadapi kesulitan dan keterpurukan.

5. Membangun sistem dan prosedur yang mentolerir adanya kesalahan.

Tidak ada seorang pun yang sempurna, kesalahan dapat saja terjadi. Bila organisasi memiliki sistem yang sangat kaku dan tidak mentolerir adanya kesalahan, maka orang akan menjadi tegang dan kurang berani mencoba, serta menjadi sangat terpukul dan sukar untuk bangkit pada saat menghadapi kesalahan dan keterpurukan.

RESILIENSI DALAM PERUBAHAN

Penelitian yang dilakukan oleh Lizar dan Mangundjaya (2015) juga menunjukkan bahwa terdapat dampak yang positif antara

kapital psikologis dan kesiapan individu untuk berubah, dengan perkataan lain, kapital psikologis (termasuk di dalamnya variabel resiliensi) merupakan salah satu variabel yang dapat memunculkan kesiapan untuk berubah pada diri seseorang. Penelitian lain yang dilakukan oleh Mangundjaya (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terbentuknya resiliensi dalam diri seseorang.

Resiliensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap munculnya komitmen afektif untuk berubah (Mangundjaya, 2018). Dengan perkataan lain, seseorang yang memiliki keterampilan dalam menghadapi masalah dan kegagalan, akan cenderung memiliki komitmen afektif untuk berubah. Hal ini disebabkan karena pada saat terjadi perubahan organisasi, maka kondisi yang ada di organisasi adalah cenderung penuh dengan ketidakjelasan (*ambiguity*), serta ketidakpastian (*uncertainty*). Hal ini menyebabkan seseorang menjadi kurang yakin (*insecure*) terhadap kondisi saat ini dan masa depan.

Resiliensi memunculkan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB). Dalam hal ini pegawai yang tidak mampu menghadapi tantangan dan mengubah tantangan yang dihadapi menjadi kesempatan untuk bangkit akan menunjukkan perilaku *counter productive* yang merupakan lawan dari perilaku kewarganegaraan organisasi, atau perilaku loyal terhadap organisasi. Resilien akan semakin mungkin menolong teman sekerjanya tanpa mengharap imbalan, memberikan ide-ide yang bermanfaat bagi organisasi, mematuhi peraturan agar terhindar konflik dengan karyawan lain dan sadar akan semua tugas dan tanggung jawabnya tanpa tekanan atasan. Dengan adanya resiliensi di tempat kerja diharapkan dapat mendorong munculnya loyalitas. Seseorang makin resilien, maka ia semakin tinggi kemungkinan untuk menunjukkan loyalitas (Yuniar dkk., 2011; Mangundjaya, 2018).

PENUTUP

Resiliensi adalah suatu kemampuan yang terdapat dalam diri seseorang untuk mengambil keputusan dalam situasi menekan serta bangkit kembali pada saat mengalami kegagalan. Sikap dan perilaku tersebut diperlukan untuk dapat menghadapi kondisi lingkungan yang selalu berubah. Saat ini dengan dunia di tandai dengan karakteristik VUCA (*votality*-kerentanan, *uncertainty*-ketidakpastian, *complexity*-kompleksitas, dan *ambiguity*-ketidakjelasan), maka hal ini membuat setiap orang bila ingin tetap bertahan dan sukses di lingkungan kerja dan kehidupan pada umumnya maka harus dapat mengembangkan resiliensi. Dengan adanya resiliensi, orang tidak merasa takut untuk menghadapi berbagai macam kondisi dan tantangan.

REFERENSI

- Coleman M., & Ganong L. (2002). "Resilience and families." *Family Relations*, 51,101.
- Dong, F., Nelson, C., Shah-Hague, S., Khan, A., & Abbah, E. (2013). A modified CD-RISC: Including previously unaccounted for resilience variables. *Kansa Journal of Medicine*, 6(1), 11-20.
- Garbarino, J. (2011). *The positive psychology of personal transformation: Leveraging resilience for life change*. London: Springer.
- Jackson, D., Firtko, A., & Edenborough, M. (2007). "Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: A literature review." *Jan Review paper, Journal compilation 2007*. Blackwell Publishing.
- Luthans, F., Youssef, C.M., & Avolio, B.J. (2007). *Psychological capital, developing the human competitive edge*. London: Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C.M., & Avolio, B.J. (2015). *Psychological capital and beyond*. London: Oxford University Press.

- Maddi, S., & Khoshaba, D. (2005). *Resilience and commitment to change: A case study of non-profit organization*. Doctoral thesis. Capella University.
- Mangundjaya, W.L. (2020). *Testing the Role of Charismatic Leadership, Psychological Climate, and Organizational Citizenship Behavior on Resilience*, *Proceeding Conference Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Volume 431, 3rd Forum in Research, Science, and Technology (FIRST 2019), hal 44 -49, Atlantis.
- Rao, S.S. (2010). *Happiness at work, be resilient, motivated, and successful-no matter what*. New York, NY: Mc Graw Hill.
- Reivich, K., & Shatte, A. (2002). *The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*. New York: Broadway Books.
- Siebert, A. (2005). *The resilience advantage master change, thrive under pressure, and bounce back from setbacks*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Yuniar, I. G.A.A.Y., Nurtjahjanti, H., & Rusmawati, D. (2011). Hubungan antara kepuasan kerja dan resiliensi dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Kantor Pusat PT BPD Bali I. *Jurnal Psikologi Undip*, 9(1), April 2011.
- Webb, L. (2013). *Resilience, how to cope when everything around you keeps changing*. Capstone, UK.
- Williamson, C.D. (2017). *The impact of perceived leadership behaviors on subordinate resilience among working professionals*. Dissertation, North Carolina A&T State University, Dissertation Publishing Proquest.
- Zolli, A., & Healy, A.M. (2012). *Resilience: Why things bounce back*. New York, NY: Simon & Schuster Paperback.



ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN POSITIF

Penerapan
Psikologi
Positif di
Tempat Kerja

Sudah menjadi hakikatnya, sebuah organisasi harus mampu bertahan dan tumbuh sesuai dengan tujuannya. Telah banyak pendekatan dan konsep yang memastikan agar organisasi seperti itu. Ketika psikologi positif hadir dan berkembang, kalangan ilmuwan di bidang organisasi perilaku dan kepemimpinan melihatnya sangat relevan untuk diadopsi. Di Indonesia, perkembangan ini juga cukup dirasakan. Di kampus-kampus tertentu yang memiliki fakultas atau program studi psikologi, para dosen mulai mempelajarinya lewat riset dan mengajarkan pada mahasiswa dalam bentuk mata kuliah atau tugas-tugas. Di saat yang sama, para praktisi, baik profesional atau konsultan manajemen maupun trainer manajemen sumber daya manusia mulai menerapkannya dalam bentuk program atau pelatihan-pelatihan.

Buku ini hadir dari keinginan untuk menumbuhkembangkan wawasan konseptual dan juga penerapan psikologi positif dalam organisasi. Buku ini terdiri dari tiga bagian: kepemimpinan positif, iklim positif, dan individu positif. Ketiga aspek ini saling menguatkan (*reinforcing*), saling terkait, dan saling menguatkan. Kepemimpinan dapat menciptakan iklim yang positif, dengan tindakannya yang dapat menjadi panutan bagi kolega, bawahan, serta para mitra organisasi. Begitupula, lewat keputusan-keputusannya pemimpin dapat mengarahkan kebijakan, peraturan yang ada di perusahaan.

Sebagai bagian dari program Asosiasi Psikologi Positif Indonesia (AP2I), diharapkan hadirnya buku ini dapat menjadi sumber rujukan bagi pengembangan ilmu, yang dapat digunakan di fakultas psikologi, terutama mendalami psikologi industri dan juga program studi yang mengajarkan ilmu-ilmu keorganisasian atau kepemimpinan. Begitupula diharapkan dapat menjadi landasan untuk mempraktikkan dan pengembangan ilmu di industri oleh para profesional di dunia industri.



PRENADA
PRENADAMEDIA GROUP
DIVISI PRENADA
Email: png@prenadamedia.com
<http://www.prenadamedia.com>

SELF-IMPROVEMENT

ISBN 978-602-283-076-8



9 786023 830766

Harga P. Jawa Rp70.000,00