

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Keterikatan Kerja

##### 1. Definisi Keterikatan Kerja

Dalam penelitian ini akan digunakan pengertian keterikatan kerja yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2003) menyatakan bahwa keterikatan kerja adalah kondisi pikiran yang positif dan berkaitan dengan pekerjaan, yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* merujuk pada tingkat energi dan *resiliensi mental* yang tinggi selama bekerja, kemauan untuk menyalurkan tenaga pada pekerjaan, dan ketahanan walaupun menghadapi kesulitan. *Dedication* merujuk pada keikutsertaan yang intens pada pengerjaan tugas dan merasakan adanya signifikansi, antusias, inspirasi, rasa bangga, dan tantangan terhadap pekerjaan yang dimiliki. *Absorption* merujuk pada konsentrasi penuh dan dengan senang hati mengerjakan pekerjaannya, dimana biasanya waktu terasa cepat berlalu dan merasa sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan.

*Engagement* yang diungkapkan oleh Schaufeli dan Bakker (2003) dalam (Kimberly, 2013) ini tidak merujuk pada kondisi sesaat dan spesifik, tetapi lebih pada kondisi *afeksi-kognitif* yang terus berlanjut dan nyata, yang tidak terfokus pada objek, situasi, individu atau tingkah laku tertentu. Brown dalam (Robbins, 2003) memberikan definisi keterikatan kerja yaitu dimana seorang karyawan dikatakan keterikatan kerja dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk

organisasi. Karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu. yang dimaksud bahwa seorang yang memiliki *engagement* adalah mencurahkan dari fisik dan psikis pada pekerjaannya. Hewitt (2008) mendefinisikan keterikatan kerja sebagai sikap positif pegawai dan perusahaan (komitmen, keterlibatan dan keterikatan) terhadap nilai-nilai budaya dan pencapaian keberhasilan perusahaan. keterikatan kerja bergerak melampaui kepuasan yang menggabungkan berbagai persepsi karyawan yang secara kolektif menunjukkan kinerja yang tinggi, komitmen, serta loyalitas (Kingsley & Associates, 2008).

Schmidt (2004) mengartikan keterikatan kerja sebagai gabungan antara kepuasan dan komitmen, dan kepuasan tersebut mengacu lebih kepada elemen emosional atau sikap, sedangkan komitmen lebih melibatkan pada elemen motivasi dan fisik. Meskipun kepuasan dan komitmen adalah dua elemen kunci, secara individu mereka tidak cukup untuk menjamin *work engagement*, terdapat tema berulang yang menunjukkan keterikatan kerja yang melibatkan pekerja yaitu "*going extra mile*"(akan bekerja ekstra) dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang biasanya diharapkan.

Kesimpulan yang dapat diambil dari uraian teori di atas mengenai keterikatan kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara total baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional. Karyawan menemukan arti dalam bekerja,

kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja, bekerja untuk mencapai visi dan misi keseluruhan sebuah organisasi. Karyawan akan bekerja ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang diharapkan baik dalam waktu dan energi.

## 2. Dimensi Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja merupakan hal positif, yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan *absorpsi* atau penyerapan (Schaufeli et. al, 2003).

- a. *Vigor* atau semangat mencerminkan kesiapan untuk mengabdikan upaya dalam pekerjaan seseorang, sebuah usaha untuk terus energik saat bekerja dan kecenderungan untuk tetap berusaha dalam menghadapi tugas kesulitan atau kegagalan dedikasi mengacu pada identifikasi yang kuat dengan pekerjaan seseorang dan mencakup perasaan antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.
- b. *Absorpsi*. *Absorpsi* ditandai dimana seseorang menjadi benar-benar tenggelam dalam pekerjaan, dengan waktu tertentu ia akan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya. Beberapa studi telah divalidasi secara empiris oleh kuesioner yang memang untuk mengukur keterlibatan kerja. *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* (Taris dan Rhenen, 2008). Seorang karyawan yang tergolong memiliki keterikatan kerja dengan kata lain dapat didefinisikan dengan melakukan pekerjaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan dalam menyelesaikan semua penugasannya.

Menurut Macey, Schneider, Barbera & Young (2009), keterikatan kerja mencakup 2 dimensi penting, yaitu:

- a. Keterikatan kerja sebagai energi psikis.
- b. Keterikatan kerja sebagai energi tingkah laku.

### 3. Ciri-ciri Keterikatan Kerja

Karyawan yang memiliki keterikatan kerja terhadap organisasi/perusahaan memiliki karakteristik tertentu. Berbagai pendapat mengenai karakteristik karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi banyak dikemukakan dalam berbagai literatur, diantaranya Federman (2009) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi dicirikan sebagai berikut:

1. Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya.
2. Merasakan diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri.
3. Merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan.
4. Bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, mereka bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku mereka

untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan (Thomas, 2009).

Berdasarkan uraian di atas, ciri-ciri karyawan yang *engaged* tidak hanya mempunyai kapasitas untuk menjadi energik, tetapi mereka secara antusias mengaplikasikan energi yang dimiliki pada pekerjaan mereka. Keterikatan kerja juga merefleksikan keterlibatan yang intensif dalam bekerja, karyawan yang memilikinya memiliki perhatian yang lebih terhadap perusahaan, memikirkan detail penting, tenggelam dalam pekerjaannya, merasakan pengalaman untuk hanyut dalam pekerjaan sehingga melupakan waktu dan mengurangi segala macam gangguan dalam pekerjaan.

#### **4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja**

Schaufeli dan Bakker menyatakan bahwa terdapat beberapa hal yang menjadi prediktor penting bagi keterikatan kerja. Menurut Schaufeli dan Bakker *Job demand*, *job resources*, dan *personal resources* merupakan faktor-faktor yang kuat bagi keterikatan kerja (Bakker & Leiter, 2010).

##### **a. Tuntutan kerja**

Diartikan sebagai derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon. Respon yang diberikan seringkali harus mengeluarkan usaha baik fisik ataupun psikis dari individu atau karyawan terkait dikarenakan tuntutan kerja ini dapat mengarah pada aspek fisik, sosial atau

organisasional. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tuntutan kerja antara lain adalah: tekanan kerja, tuntutan emosi, tuntutan mental dan tuntutan fisik.

b. Sumber daya kerja

Sumber daya kerja atau yang sering disebut *job resources* diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi pada pekerjaan yang antara lain digunakan untuk:

- 1) mengurangi tuntutan dari pekerjaan dan usaha yang dikerluarkan secara fisik maupun psikis.
- 2) Meraih suatu tujuan/*goal* dari pekerjaan.
- 3) Menstimulasi perkembangan, pertumbuhan dan pembelajaran pribadi.

Menurut model teori *job demands- resources*, Halbesleben dalam (Bakker & Leiter, 2010) menyatakan bahwa sumber daya kerja merupakan penahan hubungan antara tuntutan kerja dan kelelahan. Dibawah kondisi pekerjaan, pekerja yang memiliki level tinggi dari *resources* memberikan lebih masukan dan kemudian lebih mampu berhubungan dengan tuntutan. Hasilnya, pekerja akan cenderung memiliki tingkat kelelahan yang rendah dalam bekerja.

c. Sumber daya pribadi

Diartikan sebagai aspek kognitif dan afektif dari kepribadian, yang merupakan kepercayaan positif terhadap diri sendiri dan lingkungan serta bersifat dapat dikembangkan, yang mana hal ini dapat memotivasi dan

memfasilitasi pencapaian tujuan bahkan saat menghadapi kesulitan dan tantangan. (Bakker, 2008).

Menurut Lockwood (2007) *engagement* merupakan konsep yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, diantaranya adalah budaya di dalam tempat bekerja, komunikasi organisasional, gaya manajerial yang memicu kepercayaan dan penghargaan serta kepemimpinan yang dianut dan reputasi perusahaan itu sendiri. *Engagement* juga dipengaruhi karakteristik organisasional, seperti reputasi untuk integritas, komunikasi internal yang baik, dan inovasi budaya.

Faktor pendorong keterikatan kerja yang dijabarkan oleh Perrins, (2003) meliputi 10 hal yang dijabarkan secara berurutan:

1. *Senior Management* yang memperhatikan keberadaan karyawan.
2. Pekerjaan yang memberikan tantangan.
3. Wewenang dalam mengambil keputusan.
4. Perusahaan/organisasi yang fokus pada kepuasan pelanggan.
5. Memiliki kesempatan yang terbuka lebar untuk berkarier.
6. Reputasi perusahaan.
7. Tim kerja yang solid dan saling mendukung.
8. Kepemilikan sumber yang dibutuhkan untuk dapat menunjukkan performa kerja yang prima.
9. Memiliki kesempatan untuk memberikan pendapat pada saat pengambilan keputusan.

10. Penyampaian visi organisasi yang jelas oleh *senior management* mengenai target jangka panjang organisasi.

## 5. Aspek-Aspek Keterikatan Kerja

Menurut *Development Dimensions International* (DDI) dalam Bakker & Leiter (2010), terdapat 3 aspek komponen dalam keterikatan kerja, yaitu:

### a. *Cognitive*

Memiliki keyakinan dan mendukung atas tujuan dan nilai-nilai organisasi

### b. *Affective*

Memiliki rasa kepemilikan, kebanggaan dan kelekatan terhadap organisasi dimana ia bekerja.

### c. *Behavioral*

Keinginan untuk melangkah jauh bersama organisasi dan memiliki niat yang kuat untuk bertahan dengan organisasi.

Implikasinya adalah, bahwa seseorang yang telah memilih untuk terlibat dalam perusahaan namun tidak 100% dalam menjalankan semua tugas-tugas/kewajibannya. Ketika seseorang memilih untuk mengambil sikap terlibat atau tidak dalam sebuah skop pekerjaannya dapat diketahui dari 3 komponen aspek yaitu:

a. *Affection* yang merupakan komponen emosional yang menunjuk pada ekspresi perasaan suka/tidak terhadap obyek sikap. Aspek ini bisa kita lihat dari cara seseorang bersemangat menghadapi tugas-

tugas dengan terus mempertahankan *energy* sampai pada tahap outputnya.

- b. *Behaviour* yang merupakan komponen perilaku nyata yang selalu terkait dengan sikap internal seseorang/obyek sikap, hal ini bisa dilihat ketika ia melibatkan diri dengan perilaku seseorang dengan dedikasinya dari dirinya sehingga ketika menjalankan tugasnya dalam pekerjaan ia akan menyerahkan semua potensi dengan harapan dan tujuan mendapatkan sebuah penghargaan untuk aktualisasi dirinya. Sedangkan komponen yang ketiga adalah
- c. *Cognitive* merupakan komponen “gudang” yang terdiri dari berbagai informasi terkait dengan obyek sikap dan seluruh informasi yang terorganisir untuk menanggapi sikap. Pada komponen ini bisa kita lihat apabila seseorang sudah terlibat dalam pekerjaannya ia akan menggunakan pola pikirnya untuk membuat ide yang *creative* berusaha mencari inovasi sehingga pekerjaan yang dilakukan terasa ringan dan menyenangkan. Dari ketiga komponen sikap tersebut bisa kita ketahui bahwa karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya pasti akan memberikan sikap semangat, dedikasi, dan absorpsi, yang dapat dianalisis secara aplikatif (Freeney dan Tiernan, 2006; Lutfiati. 2012).

## **B. Stres Kerja**

### **1. Definisi Stres Kerja**

Menurut Mondy (2008) stres adalah reaksi ganjil dari tubuh terhadap tekanan yang diberikan padanya. Robbins (2014) Stres kerja merupakan

kondisi dinamis yaitu individu berkonfrontasi dengan peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apakah yang individu inginkan dan yang mana hasil yang dipandang menjadi tidak pasti dan penting.

Stres kerja adalah suatu reaksi seseorang sebagai respon penyesuaian terhadap berbagai tuntutan baik yang bersumber dari dalam ataupun dari luar organisasi yang dirasakannya sebagai peluang dan ancaman yang dapat diukur melalui *stress reaction* dan *demands* (Nur, 2013). Menurut Mangkunegara (2017) mengungkapkan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan (Nugroho, 2017). Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang untuk menghadapi lingkungan (Mansur, 2017). Pengertian stres kerja menurut Gaol (2014) adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan (Agung, 2017). Pentingnya stres kerja apabila stres kerja tidak dikelola dengan baik akan menyebabkan penurunan kinerja terhadap karyawan, selain itu juga akan membuat karyawan tersebut frustrasi, mudah cemas, merasa tertekan dan produktivitas menurun.

## **2. Kategori Karyawan yang Stres**

Menurut Philip dalam Jacinta, (2002), menyatakan bahwa seseorang dapat dikategorikan mengalami stres kerja jika:

- a. Stres yang dialami melibatkan juga pihak organisasi atau perusahaan tempat individu bekerja, namun penyebabnya tidak hanya di dalam perusahaan, karena masalah rumah tangga yang terbawa ke pekerjaan dan masalah pekerjaan yang terbawa ke rumah dapat juga menjadi penyebab stres kerja.
- b. Mengakibatkan dampak negatif bagi perusahaan dan juga individu.
- c. Oleh karenanya diperlukan kerjasama antara kedua belah pihak untuk menyelesaikan persoalan stres tersebut.

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja**

Menurut Robbins, (2006), mengemukakan factor-faktor yang dapat menimbulkan dan menyebabkan stress kerja antara lain:

- a. Faktor Lingkungan

Perubahan yang terjadi secara tidak pasti dalam lingkungan organisasi dapat mempengaruhi tingkat stres dikalangan karyawan.

Contohnya: keamanan dan keselamatan dalam lingkungan pekerjaan, perilaku manajer terhadap bawahan, kurangnya kebersamaan dalam lingkungan pekerjaan.

- b. Faktor organisasional tuntutan tugas yang berlebihan, tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam kurung waktu tertentu.
- c. Faktor individual faktor ini mencakup kehidupan pribadi karyawan terutama persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik kepribadian bawaan.

#### **4. Dampak Stres Kerja Pada Karyawan**

Menurut Robbins (2001) mengemukakan 3 kategori dampak yang timbul akibat stress kerja:

##### **1. Gejala Fisiologis**

Kebanyakan perhatian dini atas stress diarahkan pada gejala fisiologis terutama karena topik itu diteliti oleh spesialis dari ilmu kesehatan medis. Riset ini memandu pada kesimpulan bahwa stress dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, peningkatan laju detak jantung dan pernafasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.

##### **2. Gejala Psikologi**

Stress dapat menyebabkan ketidakpuasan. stress yang berkaitan dengan pekerjaan menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan. Itulah efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stress. Selain itu stress juga dapat muncul dalam keadaan psikologis lain misalnya berupa kegelisahan, kebosanan, agresif, depresi, kelelahan, kekecewaan, kehilangan kesabaran, mudah marah dan suka menunda-nunda pekerjaan.

##### **3. Gejala Perilaku**

Gejala stress yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, absensi, dan tingkat keluar masuknya karyawan, juga perubahan dalam kebiasaan makan, gelisah dan sulit tidur.

## 5. Aspek-Aspek Stres Kerja

Menurut Luthans dalam Setiyana, (2013) seseorang yang mengalami stres pada pekerjaan akan menimbulkan gejala-gejala yang meliputi 3 aspek, yaitu:

### a. *Physiology* (Fisiologi)

Masalah kesehatan fisik mencakup: masalah sistem kekebalan tubuh seperti terdapat pengurangan kemampuan untuk melawan rasa sakit dan infeksi, masalah sistem kardiovaskular seperti tekanan darah tinggi dan penyakit jantung, masalah sistem muskuloskeletal (otot dan rangka) seperti sakit kepala dan sakit punggung, masalah sistem gastrointestinal (perut) seperti diare dan sembelit.

### b. *Psychology* (Psikologi)

Ditandai dengan: ketidakpuasan hubungan kerja, tegang, gelisah, cemas, depresi, kebosanan, mudah marah, hingga sampai pada keluhan.

### c. *Behavior* (Tingkah Laku)

Memiliki indikator yaitu: terdapat perubahan pada produktivitas, ketidakhadiran dalam jadwal kerja, perubahan pada selera makan, meningkatnya konsumsi rokok, alkohol dan obat-obatan, dan susah tidur.

## C. Pengaruh Stres Kerja terhadap Keterikatan Kerja pada Sales Dealer Sepeda Motor Y di Purwokerto

Menurut Miller dan Phillip dalam (Naqvi, 2013) stres kerja adalah suatu perasaan yang menekan atau rasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Stres kerja dapat didefinisikan sebagai reaksi

individu terhadap kondisi lingkungan kerja yang mengancam atau menekan sehingga menciptakan halangan untuk sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan. Ketika seorang karyawan mempunyai keterikatan kerja tinggi maka karyawan tersebut mampu menekan stres kerja yang dialaminya.

Schmidt (2004) mengartikan keterikatan kerja sebagai gabungan antara kepuasan dan komitmen, kepuasan tersebut mengacu lebih kepada elemen emosional atau sikap, sedangkan komitmen lebih melibatkan pada elemen motivasi dan fisik. Meskipun kepuasan dan komitmen adalah dua elemen kunci, secara individu mereka tidak cukup untuk menjamin keterikatan kerja, terdapat tema berulang yang menunjukkan keterikatan kerja yang melibatkan pekerja yaitu “*going extra mile*” (akan bekerja ekstra) dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang biasanya diharapkan.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) ada 2 aspek dari keterikatan kerja itu sendiri yaitu *job demands* dan *job resources*. Pada aspek pertama yaitu *job demands* menurut Schaufeli dan Bakker (2004), tuntutan pekerjaan yang mengacu pada keadaan psikologis individu. *Job demand* sebagai aspek yang ada hubungannya dengan pemicu terjadinya stres kerja dan beban kerja (Mikkelsen, 2005). *Job demands* sangat berpengaruh terhadap psikologis seseorang. Karena, saat individu melakukan banyak tugas dalam jangka waktu yang singkat. Individu akan terbebani dengan tugas tersebut dan akan mengalami stres kerja.

Aspek yang kedua dari keterikatan kerja menurut Schaufeli dan Bakker (2004) yaitu *job resources* sumber fisik, sosial, dan psikologis disuatu pekerjaan yang menyebabkan berbagai hal seperti, mengurangi beban dari tuntutan pekerjaan dan pengorbanan secara fisik dan psikologis, memberikan kemudahan pada pencapaian tujuan kerja individu, dan menstimulasi pengembangan diri individu. *Job resources* ini menjadi suatu fungsional untuk mencapai tujuan kerja serta menanggulangi pada *job demands*. *Job resources* ini dapat menurunkan tingkat stres pada seseorang yang memiliki profesi sebagai seorang karyawan.

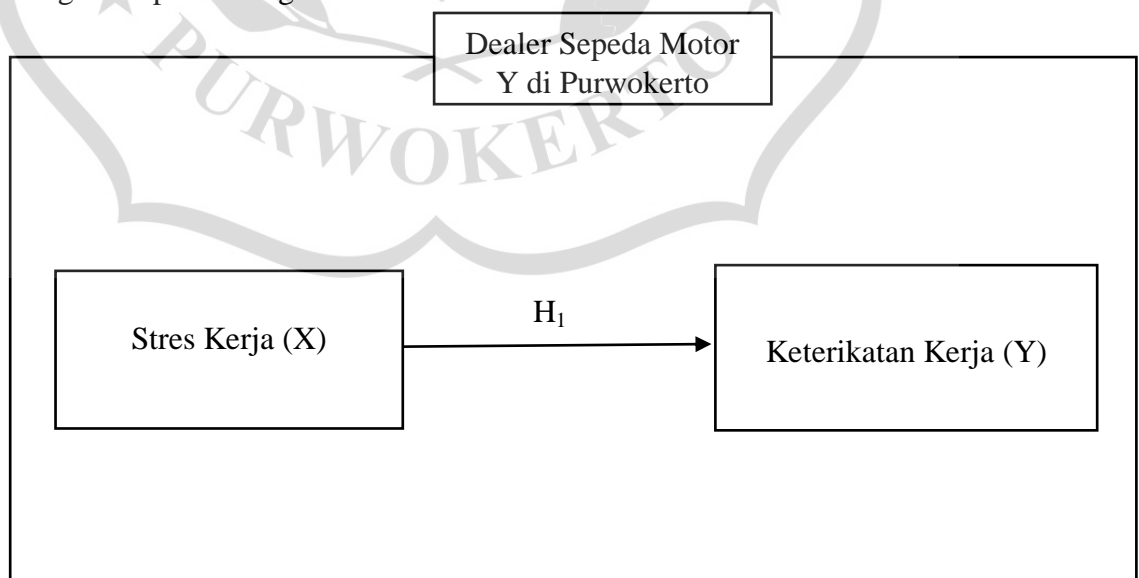
Besarnya manfaat dari keterikatan kerja membuat menjadi topik penting untuk dikembangkan sehingga diperoleh tingkat *engagement* yang maksimal dengan mempertimbangkan variabel yang dapat mendukung terjadinya *engagement*. Beberapa penelitian terkait pengaruh stres kerja terhadap keterikatan kerja, diantaranya yaitu menurut penelitian yang dilakukan Iqbal, Khan, dan Iqbal (2012) menunjukkan hasil bahwa memang terdapat hubungan yang signifikan antara keterikatan kerja dengan stres kerja. Penelitian ini dilakukan terhadap 137 orang karyawan dan berbagai latar belakang perusahaan yang berbeda. Kemudian, hasil analisis lainnya menunjukkan bahwa hubungan yang terdapat antara keterikatan dengan stres kerja adalah hubungan yang negatif. Stres berhubungan negatif secara signifikan dengan setiap aspek dari keterikatan kerja, yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penghayatan). Saat stres kerja meningkat, maka keterikatan kerjanya akan

menurun. Begitu pula sebaliknya, ketika stres kerja menurun, maka keterikatan kerja akan meningkat.

Hal tersebut juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan Avey, Luthans dan Jensen (2009) yang menyatakan bahwa fisiologis individu sebagai salah satu aspek dari stres kerja memiliki hubungan dengan keterikatan kerja. Selanjutnya Avey, Luthans, dan Jensen (2009) juga menjelaskan bahwa aspek psikologis juga memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dollard dan Bakker (2010) menunjukkan adanya hubungan antara perilaku karyawan dengan keterikatan kerja secara terbalik sehingga apabila keterikatan kerja rendah dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan seperti sulitnya berkonsentrasi dalam bekerja, tingginya absensi, dan produktivitas kerja yang rendah.

#### **D. Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan kajian teori yang telah diuraikan diatas, dirumuskan bahwa kerangka berpikir sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

## **E. Hipotesis**

Ada pengaruh stres kerja terhadap keterikatan kerja pada sales dealer sepeda motor Y di Purwokerto.

