

BAB I

PENGANTAR

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi saat ini telah membuat pesatnya kemajuan teknologi dan pengetahuan yang mendorong berbagai perusahaan berlomba-lomba meningkatkan kegiatan bisnis dalam perusahaan yang saat ini sedang berjalan. Kegiatan bisnis pada saat ini semakin berpusat kepada sumber daya manusia yang mengakibatkan individu menjadi faktor terpenting dalam kemajuan bisnis. Sehingga pengembangan sumber daya manusia diperlukan agar dapat menunjang perkembangan bisnis dalam suatu perusahaan. Sehubungan dengan itu, ada kalanya suatu perusahaan melakukan perubahan organisasi. Perubahan organisasi yang dilakukan dapat berupa perubahan teknologi, struktur organisasi, individu, dan fisik yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan, serta budaya baru.

Suatu perusahaan seringkali melakukan perubahan sebagai cara untuk mengembangkan sumber daya manusia di dalamnya, salah satu yang dilakukan adalah mengadakan program rotasi kerja. Rotasi kerja menurut Robert dan Jackson (Nursanti, Farida, & Widayanto, 2014) adalah proses pemindahan seseorang karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan nilai bagi organisasi tanpa adanya perubahan jabatan, pangkat maupun kompensasi. Selain itu, menurut Seibert dan Kraimer (Mohan & Gomathi, 2015) rotasi kerja adalah suatu metode pelatihan yang diikuti oleh organisasi untuk mengembangkan karyawan di berbagai

departemen sehingga karyawan dapat memperoleh pembelajaran keterampilan kerja yang beragam untuk jangka waktu tertentu dan rotasi kerja juga dikatakan sebagai pendekatan praktis untuk memperkaya dan memperluas tugas kerja karyawan. Sehingga, suatu perusahaan melakukan rotasi kerja dengan harapan dapat membantu karyawan agar memperoleh keterampilan lain serta mencegah adanya kebosanan lingkungan kerja.

Rotasi kerja atau *rolling* kerja tidak hanya diberlakukan pada perusahaan swasta saja. Tetapi pada struktur pemerintahan seperti Pegawai Negeri Sipil (PNS) juga mengalami rotasi atau *rolling* kerja pada kurun waktu tertentu. Menurut Sumarwoto Deputy Menteri Sekretaris Negara bidang dukungan kebijakan (dalam <http://www.setneg.go.id/>) rotasi atau *rolling* kerja adalah memutar atau menggilir penempatan pejabat struktural maupun fungsional dari satu jabatan tertentu ke jabatan lainnya yang ditetapkan dalam sebuah kebijakan yang bersifat *compulsary*. Sementara itu, istilah mutasi dalam arti perpindahan, lebih memiliki pengertian teknis yaitu tentang bagaimana mengatur mekanisme pemindahan pejabat yang terkena kebijakan perputaran jabatan. Selain itu Sumarwoto juga menambahkan bahwa rotasi perlu dilakukan untuk kepentingan organisasi, pejabat yang bersangkutan maupun masyarakat. Oleh karena itu, rotasi harus dijadikan kebijakan yang wajib diterapkan dalam setiap organisasi pemerintah termasuk di Sekretariat Negara (<http://www.setneg.go.id/>).

Pemerintah kota Surakarta pada pergantian tahun 2016 lalu baru saja melantik sekitar 900 PNS di pendopo Balai Kota Kota Surakarta, pelantikan tersebut dipimpin oleh Wali Kota Surakarta FX Hadi Rudyatmo dan sengaja dilakukan

saat pergantian tahun yakni hari Minggu (1/1/2017) tepat pukul 00.00 WIB (news.detik.com). Berdasarkan acara pelantikan tersebut dapat diungkapkan bahwa terdapat adanya kemungkinan karyawan yang kecewa dengan adanya rotasi, mutasi, dan promosi, namun hal tersebut harus tetap dilakukan demi kebaikan bersama. Sehingga para karyawan diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan cepat sehingga tidak akan mengganggu pelayanan kepada masyarakat. (www.solopos.com).

Namun tidak semua karyawan merasakan dampak positif yang diharapkan saat menjalani proses rotasi kerja. Sebab perusahaan saat ini sering melakukan rotasi kerja hanya dengan alasan menutup posisi yang kosong saja serta adanya perjanjian awal kerja yang menyatakan karyawan bersedia ditempatkan di mana saja. Hal tersebut dapat memicu ketidaknyamanan karyawan. Karyawan dapat merasa potensi dirinya tidak sesuai dengan bidangnya yang baru. Sehingga selain karyawan harus mempersiapkan mental untuk melakukan penyesuaian diri pada lingkungan kerja yang baru, karyawan dapat merasa tidak terlalu terlibat dalam pekerjaan yang dijalani saat itu sehingga dapat mengurangi kinerja karyawan itu sendiri. Yinhua (Mohsan, Nawaz, & Khan, 2012) menyatakan bahwa kegiatan rotasi bisa jadi memiliki pengaruh negatif kepada karyawan organisasi karena seorang individu yang mengerjakan tugas atau pekerjaan tertentu tidak ingin menyerahkan pekerjaan tersebut kepada orang lain karena takut kehilangan kekuasaannya selain itu, terdapat konsekuensi lain seperti terlihat dari adanya penurunan kualitas *output* serta produktivitas karyawan yang mengalami rotasi. Selain itu Eriksson dan Ortega (Mohsan, Nawaz, & Khan, 2012) menambahkan

bahwa rotasi memiliki peluang promosi yang rendah, namun inisiatif diadakannya rotasi diharapkan memiliki hasil peluang promosi yang lebih, maka jika harapan karyawan tidak sesuai dengan hasil yang diperoleh dan dirasa tidak memuaskan maka hal tersebut justru akan berdampak karyawan merasa tidak termotivasi atas pekerjaan yang dimilikinya.

Rotasi kerja yang diberlakukan kepada karyawan merupakan suatu bentuk perubahan. Baik perubahan situasi kerja, kondisi kerja, tanggungjawab kerja, maupun tugas kerja. Perubahan tanggung jawab dan tugas kerja apabila dirasa tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan tentu akan menimbulkan dampak tertentu. Karena apabila kemampuan yang dimiliki seorang karyawan lebih rendah dari tuntutan kerja yang diberikan tentu akan menyebabkan kelelahan atau bahkan memicu *stressor* tertentu dalam diri seorang karyawan. Tidak menutup kemungkinan pula bahwa adanya perubahan tersebut dapat memberikan dampak seorang karyawan merasa tidak nyaman dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan salah satu pejabat struktural pada salah satu bidang di instansi terkait dikatakan bahwa rotasi kerja yang dilakukan pada instansi terkait dirasa kurang memberikan dampak positif. Hal tersebut dikarenakan rotasi kerja yang dilakukan oleh instansi terkait dilaksanakan dengan rentang waktu yang terlalu singkat menurut karyawan pada instansi tersebut. Meskipun rotasi dapat dilakukan dalam kurun waktu 6 bulan atau bahkan lebih, namun adanya perubahan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kondisi karyawan. Sehingga karyawan kesulitan dalam beradaptasi

dengan lingkungan baru pada instansi terkait tugas-tugas yang diterima, lingkungan kerja, serta harus mempelajari dari awal permasalahan baru yang terkadang tidak sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.

Hal ini didukung lagi dengan hasil wawancara terhadap salah satu pejabat struktural lainnya, bahwa karyawan tersebut merasakan stres. Karyawan merasa kinerja dirinya menurun dikarenakan tidak dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan baru, tugas baru, serta beban pekerjaan baru yang dihadapinya pasca rotasi sehingga hal tersebut menimbulkan stres tersendiri. Hal tersebut tidak menutup kemungkinan bahwa bekerja tidak sesuai *passion* akan mempengaruhi respon karyawan terhadap pekerjaan yang dimilikinya.

Menurut salah satu karyawan pada bidang lainnya, menyatakan bahwa terdapat beberapa gejala stres yang muncul di lapangan antara lain seperti mudah tersinggung terhadap orang lain, sakit kepala, *unmood*, kurangnya konsentrasi, lelah dalam menjalani pekerjaan, merasa kurang tidur, memilih menunda pekerjaan, terkadang mengalihkan kebosanan pada perilaku merokok, kecemasan yang meningkat, kepanikan saat adanya tuntutan tugas yang berat, dan konflik antar pribadi seperti kesalahpahaman atau ketidakjelasan dalam pembagian tugas.

Menurut Pujaatmaka (Yofandi, 2017) ciri-ciri orang yang mengalami stres kerja dapat dibagi dalam tiga aspek yaitu, (a) indikator pada psikologis meliputi cepat tersinggung, tidak komunikatif, banyak melamun, lelah mental, (b) indikator pada fisik meliputi meningkatnya detak jantung dan tekanan darah, mudah lelah secara fisik, pusing kepala, *problem* tidur (kebanyakan atau kekurangan tidur), (c)

indikator pada perilaku meliputi, merokok berlebihan, menunda atau menghindari pekerjaan, perilaku sabotase, perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan atau kekurangan).

Alves (Wibowo, Riana, & Putra, 2015) menyatakan stres kerja dapat didefinisikan sebagai respon fisik dan emosional yang terjadi ketika kemampuan dan sumber daya karyawan tidak dapat diatasi dengan tuntutan dan kebutuhan dari pekerjaan yang digeluti. Tuntutan kerja atau beban kerja memang sangat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Sehingga apabila antara besar tuntutan pekerjaan yang harus dipikul seorang karyawan tidak sesuai dengan kemampuannya maka hal tersebut akan berdampak dengan rasa lelah yang akan berujung pada stres kerja yang dialami oleh karyawan.

Stres kerja menurut Rivai dan Deddy (Dewi, Bagia, & Susila, 2014) dipandang sebagai kondisi ketegangan yang timbul karena ketidakmampuan karyawan menghadapi perubahan pada lingkungan perkerjaan. Selain itu, menurut Radmacher dan Gibson, dkk (Almasitoh, 2011) dikatakan bahwa stres kerja dipengaruhi oleh kondisi organisasi, seperti penetapan arah dan kebijaksanaan organisasi, perubahan strategi organisasi, dan keuangan, tuntutan kerja, tanggungjawab atas orang lain, perubahan waktu kerja, hubungannya yang kurang baik antar kelompok kerja dan konflik peran.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Cryer, McCraty, dan Childre (Colligan & Higgins, 2005) menunjukkan bahwa stres kerja sejak tahun 2001 telah mengalami peningkatan sebesar 10%. Pada penelitian tersebut juga dikatakan bahwa terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi stres kerja, antara lain adalah penilaian individu dalam beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan lingkungan atau dengan kata lain beberapa individu memiliki kemampuan berbeda-beda, seorang individu bisa saja mengembangkan keterampilan mereka terhadap perubahan yang terjadi sedangkan individu yang lain tidak. Hal tersebut tentu menjadi suatu perhatian serta dapat diteliti lebih lanjut lagi apa sajakah faktor yang dapat menyebabkan terjadinya atau bahkan peningkatan stres kerja di kalangan karyawan pada saat ini.

Robbin (Jum'ati & Wuswa, 2013), menyampaikan bahwa penyebab stres kerja dipengaruhi oleh tiga faktor yakni, faktor lingkungan, faktor organisasi, dan faktor individu. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, ketiga faktor tersebut mempengaruhi tingkatan orientasi nilai seorang individu dalam memikirkan serta menjalani pekerjaan yang dimilikinya saat ini untuk menunjang kebutuhan pribadi maupun organisasi.

Menurut Lazarus (Kupriyanov & Zhdanov, 2014), stres dibagi menjadi dua macam yakni *eustress* dan *distress*. *Eustress* adalah respon kognitif yang bersifat positif, konstruktif, keadaan fisik yang sehat terhadap *stressor*. Hal tersebut berbanding terbalik dengan *distress*, dimana *distress* adalah respon kognitif yang bersifat negatif dan gangguan fisik. Kemudian, Edwards dan Cooper (Kupriyanov & Zhdanov, 2014) juga menyatakan bahwa *eustress* sebagai perselisihan yang

bersifat positif antara persepsi dan keinginan sedangkan *distress* sebagai perselisihan yang bersifat negatif. Senada dengan hal tersebut, Le Fevre (Kupriyanov & Zhdanov, 2014) menjelaskan bahwa faktor utama yang menjadi penentu apakah *stressor* akan menyebabkan *distress* atau *eustress* adalah persepsi dan interpretasi terhadap situasi yang dialami oleh individu. Oleh karena itu, *job involvement* dimunculkan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi stres pada faktor individual. Hal tersebut berkaitan dengan bagaimana harapan dan persepsi individu terhadap dirinya sendiri sehingga mampu mempengaruhi pola perilakunya dalam bekerja.

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Schultz (Ansel & Wijono, 2012) bahwa keterlibatan kerja merupakan intensitas dan identifikasi psikologis individu terhadap pekerjaannya. Davis dan Newstrom (Asnawi & Bachroni, 1999) memberikan definisi bahwa keterlibatan kerja adalah tingkatan sampai seberapa besar seseorang menekuni serta menggunakan waktu dan tenaga untuk pekerjaannya dan memandang pekerjaan sebagai salah satu hal penting bagi hidupnya. Keterlibatan kerja (*job involvement*) didefinisikan sebagai penggabungan identitas ego seseorang dengan pekerjaannya. Menurut Diendorff, Brown, Kamin & Lord (Sharma, 2012) keterlibatan kerja mengacu pada sejauh mana individu disibukkan dan menggelamkan diri oleh aktivitas pekerjaan yang dimiliki seorang karyawan.

Berdasarkan teori tersebut, menunjukkan bahwa apabila diketahui dengan jelas keinginan kerja karyawan, maka para karyawannya akan menjadi lebih termotivasi, lebih berkomitmen terhadap organisasi ataupun perusahaan, lebih

produktif dan lebih puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan adanya keterlibatan kerja akan mengakibatkan pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, dimana jika karyawan menganggap pekerjaan merupakan kebutuhannya ia akan lebih memfokuskan dirinya terhadap pekerjaannya dan akan lebih ingin menjadi yang terbaik untuk dirinya, dengan adanya anggapan dari seorang karyawan seiring waktu kinerja karyawan pun akan meningkat dan sasaran dan tujuan organisasi akan lebih cepat tercapainya. Hal itu juga didukung oleh pernyataan Hacket, dkk (Sharma, 2012), seseorang dengan *job involvement* yang tinggi akan memfokuskan sebagian besar perhatiannya terhadap pekerjaannya.

Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis kerja yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja yang dimiliki. Sedangkan karyawan yang kurang senang terlibat dengan pekerjaannya adalah karyawan yang kurang memihak kepada perusahaan dan karyawan yang demikian cenderung hanya bekerja secara rutinitas (Andriyanto, 2016). Selain itu, berdasarkan penelitian Ciliana dan Mansoer (Andriyanto, 2016) menunjukkan adanya pengaruh yang bermakna dari kepuasan kerja, keterlibatan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah.

Berdasarkan hal tersebut, keterlibatan kerja akan mempengaruhi kesiapan seseorang untuk berubah yang akan meminimalisir *stressor* seorang karyawan dalam menghadapi situasi baru. Sehingga karyawan akan menjadi lebih mudah beradaptasi pada situasi dan kondisi baru yang mungkin belum terpikirkan sebelumnya. Apabila karyawan menghadapi kondisi kerja yang tidak sesuai dengan tujuan maupun harapan yang diinginkan atau hambatan yang timbul dalam

lingkungan kerja maka dengan kesiapan untuk berubah karyawan akan mampu menyesuaikan diri dengan cepat dan tetap merasa bahwa pekerjaannya adalah hal yang penting bagi dirinya.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empirik hubungan antara *job involvement* dengan stres kerja karyawan.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memberikan sumbangan penelitian ilmiah bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang ilmu Psikologi Industri dan Organisasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah khasanah bagi peneliti yang tertarik melakukan penelitian dengan topik mengenai keterlibatan kerja dan stres kerja dalam suatu organisasi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan saran dan pandangan kepada suatu organisasi agar mengetahui keefektivitasan suatu metode pengembangan sumber daya manusia agar tidak menimbulkan stres kerja dan menurunkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

D. Keaslian Penelitian

Penelitian mengenai *job involvement* (keterlibatan kerja) salah satunya dilakukan oleh Aryaningtyas dan Suharti (2013), dengan judul Keterlibatan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Kepribadian Proaktif dan Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepribadian proaktif dan persepsi dukungan organisasional terhadap kepuasan kerja dengan keterlibatan kerja sebagai variabel mediator pada karyawan. Selain itu, penelitian ini menggunakan teori Lodahl dan Kejner (1965). Subjek yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 200 karyawan perusahaan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepribadian proaktif dan persepsi dukungan organisasional secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan kerja.

Kemudian terdapat pula penelitian mengenai keterlibatan kerja yang dilakukan oleh Ansel dan Wijono (2002) dengan judul Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Polisi di Kepolisian resor Ende. Teori ini menggunakan teori Robbins dan subjek yang digunakan dalam penelitian ini ialah 75 polisi di Kepolisian Resor Ende.

Selanjutnya penelitian mengenai stres kerja salah satunya dilakukan oleh Prasetya (2007) dengan judul Pengaruh Komposisi Warna pada Ruang Kerja terhadap Stres Kerja. Subjek penelitian tersebut adalah 30 orang mahasiswa Akademi Sekretari dan Manajemen (ASMI) jurusan sekretari. Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat perbedaan tingkat stres kerja ditinjau dari komposisi warna ruang kerja.

Selain itu penelitian mengenai stres kerja dilakukan pula oleh Haqqoh (2016) dengan judul Stres Kerja Karyawan dan Kemampuan Berpikir Divergen. Kemudian, penelitian ini menggunakan teori Widhiastuti (2002). Subjek yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 100 karyawan pada Bank X kota Pasuruan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya ada hubungan negatif antara stres kerja karyawan dan dari kemampuan berpikir divergen.

1. Keaslian Topik

Penelitian ini memiliki keaslian topik karena pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aryaningtyas dan Suharti (2013), dengan topik keterlibatan kerja, kepribadian proaktif, persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja. Kemudian, penelitian ini juga memiliki topik berbeda dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ansel dan Wijono (2002) dengan topik Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja.

Selanjutnya penelitian mengenai stres kerja salah satunya dilakukan oleh Prasetya (2007) dengan dengan topik Pengaruh Komposisi Warna pada Ruang Kerja terhadap Stres Kerja. Penelitian tersebut hanya melibatkan dua variabel yakni komposisi warna dan stres kerja. Penelitian lainnya dilakukan oleh Haqqoh (2016) dengan judul Stres Kerja Karyawan dan Kemampuan Berpikir Divergen. Sedangkan pada penelitian kali ini peneliti mengangkat topik *job involvement* (keterlibatan kerja) dengan stres kerja pada karyawan.

2. Keaslian Teori

Penelitian ini memiliki keaslian teori karena penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ansel dan Wijono (2002) menggunakan teori Robbins (2003). Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Aryaningtyas dan Suharti (2013), memiliki kesamaan teori yang digunakan yakni teori Lodahl dan Kejner (1965) meskipun pada penelitian Aryaningtyas dan Suharti (2013) lebih menekankan pada teori Kanungo.

Selanjutnya, pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetya (2007) menggunakan teori Evan dan Johnson (2002). Pada penelitian Haqqoh (2016) menggunakan teori Widhiastuti (2002). Sedangkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori stres kerja dari Theorel dan Karasek (Alves, 2004) dan teori *job involvement* dari Lodahl dan Kejner (Govender & Parumasur, 2010).

3. Keaslian Alat Ukur

Penelitian ini memiliki keaslian alat ukur karena penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aryaningtyas dan Suharti (2013), menggunakan alat ukur dari Kanungo (1982). Lalu, penelitian yang dilakukan oleh Ansel dan Wijono (2002) juga menggunakan alat ukur *Job Involvement Questionerre* yang dikembangkan oleh Kanungo.

Selanjutnya, pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetya (2007) menggunakan alat ukur skala stres kerja Evan dan Johnson (2002). Kemudian penelitian oleh Haqqoh menggunakan skala

stres kerja dari Robbins yang telah dikembangkan oleh Putranawan (2013). Sedangkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala stres kerja *job stress scale* dari Theorel dan Karasek (Alves, 2004) dan *job involvement scale* dari Lodahl dan Kejner.

4. Keaslian Subjek Penelitian

Penelitian ini memiliki keaslian subjek penelitian karena penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aryaningtyas dan Suharti (2013) dilakukan pada karyawan perusahaan. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Ansel dan Wijono (2002) dengan judul Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Polisi di Kepolisian resor Ende menggunakan subjek penelitian 75 polisi di Kepolisian Resor Ende.

Selanjutnya, pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetya (2007) dengan judul Pengaruh Komposisi Warna pada Ruang Kerja terhadap Stres Kerja. Subjek penelitian tersebut adalah 30 orang mahasiswi Akademi Sekretari dan Manajemen (ASMI) jurusan sekretari.

Selain itu, penelitian mengenai stres kerja dilakukan pula oleh Haqqoh (2016) dengan judul Stres Kerja Karyawan dan Kemampuan Berpikir Divergen menggunakan subjek penelitian 100 karyawan pada Bank X kota Pasuruan. Sedangkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan subjek penelitian pegawai negeri sipil yang mengalami rotasi kerja.