

BAB I

PENGANTAR

A. Latar Belakang Masalah

Keterikatan kerja (*work engagement*) penting dimiliki setiap karyawan dalam sebuah perusahaan. Keterikatan didefinisikan sebagai perasaan seseorang untuk bertanggung jawab dan peduli terhadap performansi pekerjaannya (Britt dkk, 2012). Keterikatan kerja erat kaitannya dengan kinerja karyawan (Schaufeli & Bakker, 2003) dan juga kepuasan *client* (Salanova, Agut & Peiro 2005). Sehingga dapat dikatakan keterikatan kerja penting bagi organisasi. Salah satu upaya mempertahankan karyawan, menjaga kepuasan pelanggan, dan pencapaian kinerja optimal suatu organisasi adalah dengan meningkatkan keterikatan kerja.

Tingkat keterikatan yang tinggi pada karyawan dapat menguntungkan pihak perusahaan, diantaranya dapat mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan, membantu mempertahankan karyawan terbaik dan membantu pencapaian target perusahaan (Bakker, 2011). Hal ini sesuai dengan pendapat Leither dan Bakker (2010) yang mengatakan bahwa keterikatan kerja memiliki implikasi dengan performa, baik individu maupun perusahaan, ketika karyawan terikat, karyawan merasa lebih menikmati pekerjaannya, sehingga karyawan tersebut akan lebih efektif dalam bekerja. Bakker (2011) juga menjelaskan bahwa karyawan dengan keterikatan kerja tinggi lebih memungkinkan untuk bekerja lebih keras dan memiliki emosi yang lebih positif seperti bersyukur, bahagia dan antusias terhadap pekerjaannya dari pada karyawan dengan keterikatan kerja yang rendah. Sedangkan karyawan dengan keterikatan kerja yang rendah akan merugikan

perusahaan, karyawan dengan keterikatan kerja yang rendah memiliki energi dan semangat yang lebih rendah saat bekerja, tidak menganggap pekerjaan sebagai suatu yang bermakna dan menantang, serta tidak merasa pekerjaan menjadi bagian yang menyenangkan dan mudah melepaskan diri dari pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2003). Selain itu Salanova (Lin, 2009) mengatakan bahwa keterikatan kerja yang rendah akan diikuti oleh performa karyawan yang rendah, selanjutnya menurut Gonzales-Roma (Lin, 2009) keterikatan kerja yang rendah akan menimbulkan rasa bosan dan kelelahan pada diri karyawan dan juga menurut Chughtay dan Buckley (Lin, 2009) akan menimbulkan ketidakpercayaan terhadap organisasi. Oleh karena itu menurut Sahoo dan Sahu (2009) keterikatan kerja yang baik mampu membawa organisasi menuju keberhasilan karena kemajuan organisasi saat ini bergantung pada kreativitas sumber daya manusianya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Towers Watson terhadap 1005 tenaga kerja di Indonesia menunjukkan bahwa adanya keterkaitan antara keterikatan kerja dengan keuntungan finansial, karyawan dengan tingkat keterikatan yang tinggi kecil kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan dan lebih besar kemungkinan untuk produktif dalam bekerja. Sebaliknya, terkait margin operasi dalam satu tahun, menunjukkan bahwa perusahaan dengan tingkat keterikatan kerja yang rendah memiliki margin operasi lebih rendah dibandingkan perusahaan dengan keterikatan kerja yang tinggi. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Global Workface Study di berbagai industri di 29 pasar di seluruh dunia terkait stres, keseimbangan, dan beban kerja, menunjukkan bahwa 76% karyawan dengan keterikatan yang tinggi melihat tingkat stres mereka sebagai sesuatu yang dapat

dikelola, sementara hanya 30% karyawan yang tidak terikat memiliki pandangan yang sama, hal ini karena sebagian besar karyawan yang terikat percaya bahwa jumlah pekerjaan adalah sesuatu yang wajar.

Selain itu perubahan organisasi sering mengakibatkan tingkat stres yang tinggi dan Global Workface Study menemukan bahwa karyawan yang terikat di Indonesia lebih tangguh dan adaptif terhadap perubahan dibanding karyawan yang tidak terikat. Secara keseluruhan, 26 % karyawan yang disurvei di Indonesia mengatakan mereka bosan dengan semua perubahan yang terjadi dalam organisasi mereka. Sebagai perbandingan, hanya 17 % dari karyawan yang terikat mengatakan mereka lelah dengan perubahan, sementara proporsi yang lebih tinggi dari karyawan yang tidak terikat 35% mengatakan mereka merasa lelah.

Peneliti tertarik meneliti keterikatan kerja karyawan yang bekerja di salah satu Perguruan Tinggi Swasta Islam (PTS) di Yogyakarta. Penelitian dengan topik yang sama pernah dilakukan oleh Farizi (2015) yang melibatkan karyawan perusahaan milik negara dan juga penelitian Pratiwi (2015) yang melibatkan guru SMA 2 Cikarang Utara. Penelitian keduanya memiliki hasil adanya hubungan positif antara keterikatan kerja dengan kualitas kehidupan kerja, dimana kualitas kehidupan kerja berperan penting terhadap keterikatan kerja, semakin tinggi kualitas kehidupan kerja maka semakin tinggi keterikatan kerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, terdapat beberapa perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu terletak pada lokasi dan subjek penelitian dimana penelitian ini menggunakan subjek karyawan yang bekerja di divisi-divisi PTS Islam yang tentu saja beban kerja dan budaya organisasinya juga berbeda.

Pada konteks penelitian ini, keterikatan kerja diharapkan dimiliki oleh karyawan di PTS yang mengembangkan nilai-nilai Islam sebagai budaya organisasi dan menjadikannya ciri khas tersendiri. Hal ini terefleksikan melalui visi dan misi serta budaya yang diterapkan di lingkungan kampus. PTS tersebut memiliki visi dan misi yaitu *rahmatan lil alamin*, memiliki komitmen pada kesempurnaan (keunggulan), *risalah Islamiyah*, di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan dakwah. Selain itu memiliki tujuan membentuk cendekiawan muslim dan pemimpin bangsa yang berkualitas, bermanfaat bagi masyarakat, menguasai ilmu keislaman dan mampu menerapkan nilai-nilai islami serta berdaya saing tinggi, oleh karena itu pada prosesnya diusung etos kerja Islami. Yousef dan Sulistyono (dalam Desky, 2014) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki etos kerja islami di dalam tempat kerja maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat. Desky (2014) juga menjelaskan ciri-ciri dari etos kerja Islami adalah karyawan berkonsentrasi penuh, bertanggung jawab, disiplin serta antusias terhadap pekerjaan. Selain itu pekerjaan dilakukan dengan kerja keras dan semangat (Irham, 2012). Schaufeli dan Bakker (2003) mengatakan karyawan yang bekerja dengan penuh semangat, fokus dan bertanggung jawab merupakan karyawan yang memiliki keterikatan kerja, sehingga karyawan dengan etos kerja Islami dapat dimungkinkan memiliki keterikatan dengan pekerjaannya, oleh karena itu, hal ini perlu diperhatikan, sehingga kampus dapat mewujudkan visi serta tujuannya.

Peneliti melakukan wawancara dengan salah satu karyawan di sebuah Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Yogyakarta pada 13 Februari 2017, yaitu L yang telah bekerja sejak tahun 1986 atau sekitar 31 tahun yang lalu. Hasil wawancara

menunjukkan bahwa L bekerja pada lingkungan yang menyenangkan dan bernuansa islami. Namun, terdapat beberapa karyawan yang kurang memiliki rasa keterikatan kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari karyawan yang sering mengajukan izin sehingga membuat rekan kerja yang lainnya mendapat beban kerja yang lebih. Beban kerja tersebut tidak hanya dirasakan oleh karyawan yang mendapat beban kerja tambahan, tetapi juga dirasakan oleh karyawan yang mengajukan izin. Karyawan tersebut dikejar oleh *deadline* kerja yang dapat membuat kinerja tidak maksimal. Selain itu, L mengatakan bahwa banyak karyawan yang tidak segera menyelesaikan tugasnya. L menambahkan bahwa salah satu alasan karyawan menunda-nunda pekerjaan karena tidak fokus dengan pekerjaan yang dilakukan dan tidak betah untuk duduk berlama-lama di depan tugas.

ADY (karyawan Perguruan Tinggi Swasta) yang bekerja pada divisi yang berbeda dengan L pun mengakui hal yang sama yaitu di unit tempatnya bekerja selalu ada karyawan yang menunda-nunda pekerjaan dan terlihat tidak bersemangat dalam bekerja. ADY menjelaskan karyawan yang sering menunda pekerjaan tersebut lebih memilih keluar kantor atau pergi ke kantin karena merasa bosan. L dan ADY membenarkan bahwa lingkungan kerja yang di tempati tergolong kurang mendukung dan kurang nyaman. Karyawan jarang berkomunikasi satu sama lain sehingga kurang terciptanya kekompakan antar rekan kerja, sedangkan lingkungan kerja dan integrasi sosial merupakan salah satu motivasi seorang karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Pada kasus di atas, terlihat bahwa terdapat masalah keterikatan kerja pada karyawan Perguruan Tinggi Swasta. Perusahaan dapat meningkatkan prestasi dan

mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan usaha yang tepat dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia yang bermutu dan berkompeten, salah satunya dengan meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Luthans, Norman, Avolio dan Avey (Bakker, 2009) yaitu penting bagi perusahaan untuk membangun keterikatan di tempat kerja, karena menjadi salah satu upaya untuk *survive* dan menciptakan pertumbuhan dan pembangunan yang berkelanjutan bagi perusahaan.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja. Menurut Bakker dan Demerouti (2008) keterikatan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu *job resources*, *personal resources*, *job demands*, dan *peers*, *Job resources* dalam hal ini adalah aspek-aspek fisik, sosial maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai tujuan pekerjaan, baik secara fisiologis, maupun psikologis, serta menstimulasi pertumbuhan perkembangan individu. Hal ini diperkuat oleh Kahn (1990), yang mengatakan bahwa keterikatan dapat ditingkatkan apabila karyawan merasa aman untuk menunjukkan dan memberdayakan dirinya, merasa dirinya bermanfaat dan berharga bagi perusahaan serta memiliki *resources* yang cukup untuk melaksanakan perannya. Beberapa dari faktor-faktor yang telah disampaikan di atas, salah satu faktor penentu keterikatan kerja adalah kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) yang termasuk ke dalam faktor organisasi yang perlu diperhatikan lebih lanjut.

Efraty dan Sirgy (1990) mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja secara positif berkaitan dengan kepuasan kerja, *job involvement*, *job effort*, dan performansi kerja. Semakin terlibat seorang karyawan dalam pekerjaannya, karyawan akan

semakin berusaha keras dan efektif dalam bekerja. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Kanten dan Sadullah (2012) terhadap karyawan perusahaan marmer di Turki yang mengatakan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan keterikatan kerja, penelitian tersebut juga mengatakan bahwa emosi positif dalam hal ini keterikatan kerja adalah kunci sukses performansi dan keterikatan kerja, selain itu memahami perasaan karyawan sangat penting untuk manajemen sumber daya manusia, karena perilaku karyawan dipengaruhi oleh praktek manajerial dan iklim organisasi.

Berdasarkan penelitian tersebut perusahaan perlu menciptakan hubungan yang baik dan efektif dengan sumber daya manusia untuk mencapai keterikatan kerja. Kondisi tersebut dapat diciptakan dengan memperhatikan kualitas kehidupan kerja atau kualitas kehidupan kerja.

Menurut Aini, Hardjajani dan Priyatama (2014) kualitas kehidupan kerja yang tinggi diartikan sebagai usaha yang sistematis perusahaan dalam memberikan kesempatan yang bagus bagi karyawan untuk mengembangkan dan mempengaruhi pekerjaan mereka, serta kesempatan untuk berkontribusi terhadap efektivitas organisasi dalam perusahaan secara keseluruhan. Adanya kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan di dalam organisasi (Arifin, 2012). Berdasarkan teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan aktivitas atau serangkaian usaha sistematis yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan perhatian pada kualitas kehidupan, maupun perkembangan karir para karyawan.

Atas dasar tersebut penulis meyakini perusahaan yang memperhatikan kualitas kehidupan kerja dapat menarik dan meningkatkan keterikatan kerja sehingga pekerja yang berkualitas akan bertahan bekerja dalam perusahaan tersebut, serta meningkatkan peran karyawan dalam memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap perusahaan.

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara lebih dalam peran kualitas kehidupan kerja terhadap keterikatan kerja karyawan di Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.

C. Manfaat Penelitian

Manfaat ini dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Manfaat bagi Teoritis

Peneliti memiliki harapan agar dalam penelitian ini dapat bermanfaat bagi ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi. Dapat menambah informasi terutama tentang keterikatan kerja dan kualitas kehidupan kerja, serta sebagai bahan acuan untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat bagi Praktis

Peneliti berharap jika hipotesis penelitian ini diterima maka akan bermanfaat bagi perusahaan dalam upaya peningkatan keterikatan kerja, karena

penelitian memberikan gambaran bahwa kualitas kehidupan kerja akan berpengaruh baik terhadap keterikatan kerja karyawan.

D. Keaslian Penelitian

Fokus penelitian ini adalah pada variabel keterikatan kerja. Ada beberapa penelitian yang memiliki tema keterikatan kerja seperti penelitian yang pernah dilakukan Farizi (2015) membahas hubungan antara *quality of worklife* dengan *work engagement* yang melibatkan 65 subjek karyawan perusahaan milik negara. Penelitian tersebut menggunakan teori dan alat ukur Bakker (*Utrecht Work Engagement Scale*) untuk *work engagement* dan Easton dan Van Laar untuk *quality of worklife*. Hasil penelitian tersebut adanya hubungan positif antara *work engagement* dan *quality of worklife*.

Kanten dan Sadullah (2012) melakukan penelitian mengenai *work engagement* dan *quality of worklife* yang melibatkan 180 karyawan marmer di Turki. Penelitian tersebut menggunakan teori dan alat ukur yang digunakan dari penelitian Salanova, Agut, Peiro (2005) untuk *work engagement* dan Timossi, Pedroso, Francisco, dan Pilatti untuk *quality of worklife*. Hasil penelitian tersebut adanya hubungan yang signifikan antara *work engagement* dan *quality of worklife*. Selanjutnya Pratiwi (2015) melakukan penelitian mengenai *work engagement* dan *quality of worklife*. Hasil penelitian tersebut adanya hubungan positif antara *work engagement* dan *quality of worklife* pada guru SMA Negeri 2 Cikarang Utara berjumlah 60 orang.

Originalitas penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

1. Keaslian topik

Berdasarkan penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian ini menggunakan topik yang sama yaitu kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) dan keterikatan kerja (*work engagement*).

2. Keaslian teori

Teori mengenai keterikatan kerja menggunakan teori dari Schaufeli dan Bakker. Sedangkan untuk kualitas kehidupan kerja menggunakan teori dari Walton yang digunakan oleh Zin (2004) sebagai rujukan.

3. Keaslian subjek

Penelitian mengenai keterikatan kerja dan kualitas kehidupan kerja dengan subjek karyawan sebelumnya telah dilakukan oleh Kanten dan Sadullah (2012) di perusahaan marbel di Turki dan Farizi (2015) karyawan perusahaan milik negara, sedangkan pada penelitian ini adalah karyawan di Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta.

4. Keaslian alat ukur

Berdasarkan penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian ini menggunakan alat ukur yang sama yaitu *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) dengan 17 aitem untuk keterikatan kerja akan tetapi penelitian ini menggunakan alat ukur kualitas kehidupan kerja dari Aryansyah dan Kusumaputri (2013) berdasarkan dimensi dari teori Zin (2004) dengan 34 aitem.