

## **HUBUNGAN ANTARA TUNTUTAN KERJA DENGAN KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN TETAP PT. X**

**Sindy Wahyu Anggraini**

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA dan e-mail: [sindy.18072@mhs.unesa.ac.id](mailto:sindy.18072@mhs.unesa.ac.id)

**Olievia Prabandini Mulyana**

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA dan e-mail: [olieviaprabandini@unesa.ac.id](mailto:olieviaprabandini@unesa.ac.id)

### **Abstrak**

Studi ini bertujuan untuk mengerti hubungan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan tetap PT. X. Metode yang peneliti gunakan yaitu kuantitatif yang dianalisis perhitungan statistik. Partisipan sebanyak 30 orang dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh. Instrumen dua variabel didasari pada teori Bakker et al. (2008) dan teori Schaufeli et al. (2006). Pengumpulan data pada dua instrumen menggunakan teknik skala *likert*. Analisis data menggunakan korelasi *product moment* yang diuji menggunakan *SPSS 25.0* untuk mengetahui hubungan dua variabel. Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,800 ( $r = 0,800$ ) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) yang berarti bahwa ada hubungan negatif antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja. Semakin tinggi tuntutan kerja maka akan semakin menurunnya keterikatan kerja.

**Kata Kunci:** tuntutan kerja, keterikatan kerja, karyawan.

### **Abstract**

This study aims to understand the relationship between work demands and work engagement on permanent employees of PT. X. The method that the researcher uses is quantitative which is analyzed by statistical calculations. The participants were 30 people using saturated sampling technique. The two-variable instrument is based on the theory of Bakker et al. (2008) and the theory of Schaufeli et al. (2006). Collecting data on two instruments using a Likert scale technique. Data analysis used product moment correlation which was tested using *SPSS 25.0* to determine the relationship between two variables. The results of the analysis show a coefficient value of 0.800 ( $r = 0.800$ ) and a significance value of 0.000 ( $p < 0.05$ ), which means that there is a negative relationship between work demands and work engagement. The higher the work demands, the lower the work engagement.

**Keywords:** job demands, work engagement, employee.

## **PENDAHULUAN**

Indonesia menempati posisi keempat sebagai negara dengan populasi tertinggi di dunia. Menurut Badan Pusat Statistik (2021), jumlah penduduk Indonesia sebanyak 272.248,5 jiwa atau 3,44% dari seluruh populasi di dunia. Indonesia memiliki banyak sekali sumber daya yang melimpah khususnya manusia yang dapat dimanfaatkan dalam berbagai hal, salah satunya adalah untuk organisasi. Sumber daya manusia sangat penting bagi keberlangsungan suatu organisasi. Organisasi tidak akan bisa berjalan apabila tidak memiliki sumber daya manusia yang memadai dan kualitas sumber daya manusia tersebut juga harus sesuai. Menurut Simamora (2004), sumber daya manusia merupakan sebuah aset yang paling penting oleh sebuah perusahaan dan menjadi perhatian yang besar bagi manajemen karena perusahaan tidak akan bisa berjalan tanpa adanya karyawan. Karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi pada perusahaan tempat mereka bekerja juga pada pekerjaan mereka, akan membuat perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik.

PT. X adalah anak perusahaan yang menampung pekerja *outsourcing* di lingkungan perusahaan pusat dan fokus utama mereka terletak pada industri pelayaran atau kepelabuhanan. PT. X tidak hanya fokus pada tenaga alih daya untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia

pada industri kepelabuhanan saja, tetapi juga bisa industri non-pelayaran. Mereka mempunyai tiga layanan utama yaitu layanan penyedia tenaga kerja, layanan asesmen, pelatihan, dan konsultasi, juga pelayanan pemeliharaan fasilitas. Tidak dapat dipungkiri bahwa banyak kompetitor dari perusahaan lain yang memiliki layanan serupa diluar lingkup perusahaan pusat yang membuat adanya kompetisi dengan perusahaan sejenis (Wardani, et al, 2016). Perusahaan membutuhkan orang-orang yang berbakat untuk mencapai tujuan tersebut. Perusahaan juga harus memperhatikan kebutuhan dari karyawan apabila ingin mendapatkan hasil yang maksimal. Perusahaan yang mengabaikan kebutuhan karyawan akan menimbulkan karyawan tidak memiliki perasaan positif untuk secara proaktif membantu perusahaan mencapai tujuannya. Sebuah perusahaan harus mencari pegawai yang sangat berdedikasi, bertanggung jawab, dan memiliki inisiatif yang tinggi terhadap perusahaannya (Jenaro et al., 2010). Sikap tersebut dikenal dengan sebutan keterikatan kerja.

Seorang pegawai yang sangat terikat dalam pekerjaan mereka dan mempunyai kesadaran tinggi, akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Hariyadi (2019) menyebutkan bahwa *Work Engagement Index* (WEI) mempunyai peranan yang penting dalam berbagai hal, salah satunya adalah kepuasan kerja, keuntungan, peningkatan perusahaan, bertambahnya produktivitas dan

peningkatan saham. Kebalikannya, apabila pegawai memiliki keterikatan kerja yang rendah, maka ia tidak akan memberikan kontribusi yang maksimal dalam pekerjaannya. Menurut Batista et al. (2009), apabila karyawan tidak mengetahui apa yang diharapkan dirinya dari pekerjaan tersebut dan karyawan juga tidak tahu apakah ia bisa merampungkan pekerjaan tersebut dengan sebaik mungkin, maka karyawan tersebut termasuk mempunyai keterikatan yang rendah. Mereka akan berpikir apakah dirinya dapat mendapatkan umpan balik dan pekerjaannya dapat berkembang, kemudian mereka merasa bahwa kontribusi mereka tidak menguntungkan organisasi, juga jarang mendapat apresiasi dari atasan atau rekan kerja.

Keterikatan kerja menurut Bakker et al. (2008) adalah situasi di mana karyawan berpikir positif, masuk akal, dan terus memikirkan sesuatu yang berkaitan dengan tugas mereka dan dikarakteristikkan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan penghayatan (*absorption*). Menurut Bakker dan Leiter (2010), Keterikatan kerja adalah motivasi emosional yang merujuk kearah positif, menyenangkan, dan kebahagiaan yang berhubungan dengan pekerjaan. Definisi lain menurut Saks (2006), keterikatan kerja terdiri dari komponen perilaku, emosional, dan kognitif yang terkait dengan tugas dan pelaksanaan pekerjaan. Menurut Schaufeli (2013), keterikatan kerja dijelaskan sebagai suatu kondisi psikologis dimana seorang pegawai mempunyai keinginan untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan dan keinginan untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Berdasarkan penjelasan tokoh diatas, mempunyai kesimpulan bahwa keterikatan kerja adalah situasi positif dimana pegawai sangat termotivasi dan ingin memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan, yang ditandai dengan semangat, pujian yang tinggi dan motivasi karyawan.

Aspek-aspek keterikatan kerja menurut Bakker et al. (2008) ada tiga, yaitu : (1) semangat (*vigor*), ini merujuk kepada menuangkan energi dan kekuatan mental ke karyawan selama bekerja. Pegawai dinilai memiliki keberanian untuk berusaha semaksimal mungkin dalam mengerjakan pekerjaannya, kemudian dia bertahan ketika menghadapi kesulitan di tempat kerja. Dia juga bersedia melakukan segala upaya untuk menyelesaikan pekerjaan dan tetap mempertahankannya ketika dia berada dalam kesulitan; (2) dedikasi (*dedication*), karyawan akan merasa bahwa ia terlibat secara aktif dalam suatu pekerjaan dan memiliki rasa bahwa ia merupakan sosok yang penting di perusahaan. Ia juga akan memiliki rasa antusiasme dan kebanggaan akan pekerjaannya. Ia juga akan memiliki inovasi-inovasi baru untuk menyukseskan perusahaan, juga menyukai tantangan baru; (3) penghayatan (*absorption*), karyawan akan merasa selalu fokus dan serius dengan pekerjaan mereka. Karyawan akan memiliki perasaan bahwa waktu berlalu dengan begitu pesat dan tidak menyadari bahwa jam kerja akan berakhir. Mereka juga akan mempunyai perasaan bahwa ia juga akan merasa kesulitan dalam melepaskan diri dengan pekerjaan mereka.

Karyawan yang memiliki tingkah laku dengan keterikatan kerja yang tinggi akan mempunyai ciri-ciri

seperti yang dijelaskan dalam dua aspek pembentuk keterikatan kerja menurut Macey et al. (2009), yaitu keterikatan kerja sebagai energi psikis. Karyawan akan merasakan pengalaman terbaik mereka ketika mereka sedang bekerja. Karyawan menerapkan lebih banyak energi mental untuk tugas tertentu, fokus menghabiskan lebih sedikit energi di tempat lain daripada di tempat kerja, dan hanya fokus pada tugas yang ada. Kedua yaitu keterikatan kerja sebagai energi tingkah laku. Di sini akan dapat terlihat bagaimana keterlibatan dalam pekerjaan dilihat oleh orang lain dalam bentuk perilaku. Perilaku yang tampak dalam pekerjaan, yaitu : (1) pegawai akan berpikir dan bekerja secara maksimal dan menantikan peluang untuk mengambil sebuah keputusan menguntungkan yang sesuai dengan tujuan organisasi; (2) pegawai yang memiliki keterikatan kerja tinggi tidak terikat pada deskripsi pekerjaan, mereka akan fokus pada tujuan mereka untuk menggapai cara sukses yang berkelanjutan bagi organisasi; (3) pegawai juga secara proaktif akan mencari cara untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya guna mensukseskan tujuan dari perusahaan; (4) pegawai tidak pernah putus asa dalam menghadapi masalah dan gejala yang terjadi di perusahaan.

Studi pendahuluan yang telah dilakukan melalui observasi kepada karyawan selama satu bulan ketika melakukan *intern* dan wawancara pada karyawan serta HRD PT. X menunjukkan bahwa mereka memiliki semangat yang cukup ketika mengerjakan pekerjaan mereka. Mereka tetap mengerjakan pekerjaannya dengan maksimal meskipun belum mempunyai rasa keterlibatan yang tinggi karena terkadang mereka tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang terjadi pada divisi tersebut. Mereka juga dituntut untuk menjadi karyawan yang serba bisa oleh perusahaan dan bekerja diluar dari *job description*, karena perusahaan memiliki sistem rotasi kerja yang dapat membuat karyawan ditempatkan pada divisi manapun dan terkadang para karyawan tidak memiliki kesulitan untuk beradaptasi di tempat baru. Namun, karyawan kurang memiliki inisiatif yang tinggi. Mereka tidak akan meminta pekerjaan baru kepada atasan meskipun pekerjaan yang seharusnya mereka kerjakan telah selesai. Beberapa dari mereka akan memilih menghabiskan waktunya dengan menonton youtube, bergurau bersama rekan kerja yang lain, dan bermain ponsel sampai mereka diberikan pekerjaan yang baru oleh atasan mereka. Mereka juga tidak bisa memiliki jenjang karir seperti naik jabatan karena struktur manajerial keatas diisi oleh orang-orang dari kantor pusat sehingga mereka tidak berharap banyak untuk promosi atau kenaikan jabatan.

Hal-hal yang berpengaruh pada keterikatan kerja menurut Schaufeli dan Bakker (2004) ada 2, yaitu : (1) *job demands*, tuntutan pekerjaan adalah aspek psikologis, fisik, organisasi dan sosial dari pekerjaan yang membutuhkan upaya emosional, fisik, dan kognitif yang berkala. Tuntutan pekerjaan dapat menjadi stres bila disertai dengan permintaan yang memerlukan banyak usaha atau beban kerja yang tinggi. Stres ini bisa menyebabkan beberapa efek samping yang negatif seperti sindrom kelelahan, kecemasan, dan depresi; (2) *job*

*resources*, merupakan aspek psikologis, sosial, fisik, atau organisasi dari tugas yang mengurangi permintaan dalam hal mempengaruhi pencapaian tujuan, biaya psikologis karyawan, dan merangsang pengembangan dan pembelajaran meningkat. Bakker (2011) melakukan penelitian lanjutan dan menegaskan bahwa terdapat satu hal lagi yang mempengaruhi keterikatan kerja, yaitu *personal resources*, dimana hal dalam diri yang positif berkaitan dengan kekuatan dan mengacu pada kemampuan untuk mengendalikan lingkungan, juga berdampak positif pada lingkungan tersebut. Menurut Bakker dan Demerouti (2008), mereka memiliki pandangan yang berbeda, menurut mereka hal-hal yang berpengaruh pada keterikatan kerja ada 3 (tiga) yaitu *job resources*, *salience of job resources*, dan *personal resources*.

Beberapa hal yang berpengaruh untuk keterikatan kerja, salah satunya diantaranya adalah tuntutan kerja. Menurut Karasek (1979), tuntutan kerja adalah permintaan yang ada di sekitar lingkungan kerja yang dapat memicu timbulnya stres, seperti permintaan beban kerja, kontrol pekerjaan, atau pengambilan keputusan untuk memutuskan bagaimana menyelesaikan tugas yang diberikan. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), tuntutan pekerjaan adalah aspek psikologis, fisik, organisasi dan sosial dari pekerjaan yang membutuhkan upaya emosional, fisik, dan kognitif yang berkala. Hal lain diungkapkan oleh Sawang (2012) yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan dapat dianggap bermanfaat karena dapat membuat karyawan menggunakan keterampilan mereka dan membuat mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memengaruhi orang lain. Nahrgang et al. (2011) menyebutkan, tuntutan pekerjaan dapat menjadi tantangan, karena secara tidak langsung dapat menumbuhkan karyawan menjadi lebih baik, mempelajari sesuatu yang baru, menggapai tujuan yang pegawai tersebut tetapkan, dan melatih tubuh untuk bekerja dengan lebih efektif. Berdasarkan pendapat tokoh diatas, mempunyai kesimpulan bahwa tuntutan kerja adalah tuntutan dalam lingkungan sekitar pekerjaan yang dapat membuat karyawan merasa tertantang dan mengembangkan diri dan *skill*, namun juga dapat menjadi *stressor* bagi karyawan tersebut.

Aspek-aspek dari tuntutan kerja menurut Bakker dan Demerouti (2008) ada 3, yaitu : (1) *workload*, permintaan pekerjaan terkait dengan jumlah tugas yang harus dikerjakan dalam waktu yang telah ditentukan; (2) *emotional demands*, merupakan aspek yang menitikberatkan pada upaya yang diperlukan ketika mendapati adanya emosi yang terjadi saat bekerja dan emosi yang telah diperkirakan akan muncul oleh perusahaan; (3) *mental demands*, pada aspek ini memiliki titik fokus yang terkait dengan pemrosesan informasi dan fungsi otak. Dampak seseorang yang memiliki tuntutan kerja yang besar ada 6, yaitu : (1) kelelahan (*exhaustion*), tuntutan kerja yang terlalu tinggi atau terlalu menuntut memiliki dampak terhadap karyawan. Tekanan waktu atau beban kerja yang dirasakan seorang karyawan apabila terlalu tinggi, maka karyawan tersebut akan menghabiskan banyak energi untuk memenuhi tuntutan pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004); (2) *burnout*,

tuntutan kerja yang tinggi juga memberikan dampak negatif, yaitu *burnout*. *Burnout* adalah kondisi psikologis yang ditandai dengan kelelahan kerja, sarkasme, dan inefisiensi. Terlalu banyak permintaan pekerjaan untuk karyawan yang rentan stres meningkatkan kemungkinan kelelahan karyawan (Maslach & Leiter, 2008); (3) ketidakhadiran (*absenteeism*), atau yang dapat dijelaskan sebagai penarikan diri dari lingkungan kerja. Karyawan yang mengalami *burnout syndrome* didorong untuk berhenti dari pekerjaannya (*turnover intention*) karena berkurangnya keterikatan dan komitmen terhadap pekerjaan (Maslach & Leiter, 2008); (4) *stress*, tuntutan kerja adalah faktor utama yang menyebabkan stres pada karyawan. Hal ini disebabkan adanya perbedaan antara jumlah tugas yang harus dikerjakan dengan tenggat waktu yang diberikan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut (Jansen et al., 2004); (5) keterikatan kerja (*work engagement*), tuntutan pekerjaan bisa dianggap karyawan menjadi tantangan dan dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih maksimal (Sawang, 2012). Nahrgang et al. (2011) juga mengatakan bahwa tuntutan pekerjaan yang menantang dapat secara tidak langsung menumbuhkan karyawan menjadi lebih baik lagi dan memungkinkan mereka untuk terlibat dalam pekerjaan; (6) performa kerja (*job performance*), tuntutan kerja yang tinggi berdampak buruk terhadap prestasi atau performa kerja karyawan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat mempersulit karyawan untuk mengalokasikan perhatian dan energi secara efisien, yang dapat menurunkan prestasi atau performa kerja (Schaufeli & Bakker, 2004).

Setelah melakukan wawancara pada karyawan serta HRD dari PT. X, ditemukan fakta bahwa dari sebelum adanya *merger*, asesmen sendiri dimulai dari pukul 08.00 pagi – selesai. Asesmen juga dapat selesai hingga pukul 19.00 malam yang membuat mereka harus lembur kerja. Tuntutan kerja yang diberikan termasuk dalam kategori tinggi dengan jumlah pekerja yang kurang memadai dalam beberapa bidang dalam tiap divisi. Beberapa staff berkata bahwa karyawan yang memegang asesmen tidak sebanding jumlahnya dengan beban kerja yang diterima. Sehingga harus dibantu oleh mahasiswa magang tiap tahunnya. Pada suatu divisi, ada satu orang yang memegang *job desk* yang dirasa cukup berat apabila dikerjakan sendiri dalam suatu divisi. Karena hal ini, karyawan tersebut dibuat kewalahan hingga terkadang membuat ia harus meminta tolong pada rekan kerjanya dengan *job desk* yang berbeda untuk membantunya. PT. X sebagai anak perusahaan juga ingin melebarkan sayap mereka dalam tenaga alih daya kepada perusahaan non-pelabuhan. Pesaing dalam jenis perusahaan tersebut termasuk tinggi sebab ada beberapa perusahaan dengan jasa yang sama. Itu sebabnya karyawan merasa bahwa tuntutan kerja mereka saat ini sangat tinggi untuk beradaptasi setelah adanya *merger*.

Penelitian sebelumnya yang telah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu adalah penelitian yang dilaksanakan oleh Ayu et al. (2015) yang mengambil populasi sebanyak 116 subjek karyawan manufaktur. Pada studi ini terlihat bahwa ada korelasi antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja Seorang karyawan jika merasa lelah secara fisik, psikologis, sosial dan sistematis, hal itu

berdampak pada penurunan tingkat keterlibatan dalam pekerjaan atau keterikatan kerja. Sebaliknya, jika karyawan senang dengan pekerjaannya, maka mereka akan lebih terlibat atau terikat dalam pekerjaannya. Terdapat studi lain yang dilaksanakan oleh Mulyana et al. (2020), studi ini mengambil sampel sebanyak 46 subjek. Studi ini memperlihatkan bahwa ada korelasi atau hubungan yang kuat antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja. Penelitian selanjutnya yaitu yang dilakukan oleh Fairnandha (2021), penelitian ini mengambil sampel sebanyak 60 karyawan SPBU. Penelitian ini memperlihatkan bahwa tidak ada pengaruh yang berarti antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja pada pegawai SPBU. Penelitian berikutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Ahmed (2019) menggunakan metode studi literatur yang menyebutkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja. Hal yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada karakteristik subjek dan dari penelitian yang dilakukan sebelumnya, diantara 3 penelitian tersebut ada satu penelitian yang menyebutkan bahwa tidak ada pengaruh yang berarti antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja. Rumusan masalah dari penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja? Adanya penelitian ini yaitu untuk membuktikan serta mencari tahu apakah ada hubungan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan dengan karakteristik yang berbeda. Hal ini bertujuan agar perusahaan dapat mengetahui hal-hal apa saja yang membuat kinerja karyawan menurun atau tidak maksimal sehingga tidak dapat memenuhi tujuan perusahaan.

## METODE

Studi ini memakai metode penelitian kuantitatif. Studi kuantitatif adalah studi yang hasilnya diperoleh menggunakan bentuk numerik, diperoleh dengan pengukuran, kemudian dianalisis untuk menjawab asumsi menggunakan perhitungan statistik yang telah diformalkan (Jannah, 2018). Penelitian kuantitatif melibatkan perolehan informasi dari responden, pengujian hipotesis yang ditetapkan oleh peneliti, memperoleh data yang kuat berdasarkan fakta yang ada, dan pengumpulan data dari responden tertentu. Hal ini dimaksudkan untuk menguji pertanyaan tentang teori dari responden-responden tertentu sehingga dapat menghasilkan data yang akurat atau benar (Sugiyono, 2016). Partisipasi dalam studi ini yaitu pegawai PT. X, dengan total populasi sebanyak 60 karyawan dengan ketentuan 30 pegawai akan digunakan sebagai uji coba *try out* dan sebanyak 30 pegawai akan digunakan sebagai uji penelitian. Studi ini menggunakan teknik *sampling* jenuh. Metode *sampling* jenuh yaitu sebuah metode untuk pengambilan sampel dan digunakan apabila semua populasi dijadikan sampel. Metode ini digunakan dikarenakan populasi yang relatif sedikit, sehingga peneliti menggunakan metode *sampling* jenuh. (Sugiyono, 2014).

Teknik pengumpulan data instrumen tuntutan kerja menggunakan skala yang didasari pada teori Bakker et al. (2008) dan mengambil dari tiga aspek yaitu *workload*,

*emotional demands*, dan *mental demands*. Skala ini digunakan untuk mencari tahu tentang tuntutan kerja yang telah dirasakan oleh pegawai PT. X. Nilai yang rendah menunjukkan responden mempunyai sedikit tuntutan kerja, dan nilai yang tinggi menunjukkan bahwa responden mempunyai tuntutan kerja yang tinggi. Instrumen keterikatan kerja menggunakan skala yang didasari dari teori Schaufeli et al. (2006) dan mengambil tiga aspek yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Peneliti memakai skala likert dalam studi ini. Menurut Sugiyono (2016), skala likert yaitu alat pengukuran yang digunakan untuk mengukur pendapat, sikap, dan persepsi kelompok atau individu terhadap suatu fenomena sosial. Skala ini terdiri dari 5 alternatif jawaban yang dikumpulkan pada 5 level jawaban seperti yang terlihat pada Tabel 1.1 berikut ini :

Jawaban	Bobot Penilaian
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Tabel 1.1 Skor Skala Likert

Analisa data yang akan digunakan oleh peneliti menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Menurut Priyatno (2014), uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa akurat uraian subjek yang ditanyakan. Perhitungan validitas penelitian ini menggunakan korelasi *product moment* dengan menguji nilai signifikansi. Nilai kepentingannya apabila menunjukkan angka yang kurang dari 0,05 ( $p < 0,05$ ) maka item tersebut dikatakan valid, tetapi jika nilai pentingnya lebih besar dari 0,05 ( $p > 0,05$ ) item tersebut dikatakan tidak valid. Uji reliabilitas menurut Priyatno (2014) yaitu uji yang menggunakan kuesioner digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur. Studi ini menggunakan reliabilitas *Cronbach's Alpha*. Apabila skor *Cronbach's Alpha* melebihi dari 0,6 ( $p > 0,6$ ) maka aitem yang dipakai untuk mengukur setiap variabel dapat diandalkan atau dikatakan valid. Skala tuntutan kerja yang telah dikemukakan oleh Bakker et al. (2008) yang dibuat berlandaskan dari tiga aspek yaitu *workload*, *emotional demands*, dan *mental demands* dengan total 36 aitem.

Studi ini memakai uji daya diferensial keseluruhan dan uji reliabilitas. Berdasarkan uji beda keseluruhan yang dilakukan peneliti pada skala tuntutan kerja dengan 24 item valid, dengan total nilai uji daya beda  $> 0,30$  atau melebihi 0,30 yang bergerak dari 0,334 hingga 0,817. Skor reliabilitas yang diukur menggunakan *Cronbach's Alpha* ini menunjukkan bahwa nilai reliabilitas yang diperoleh sebesar 0,941 yang mana menampilkan jika skala keterikatan kerja (*work engagement*) termasuk dalam kategori terpercayanya atau reliabel. Skala keterikatan kerja yang telah dikemukakan oleh Schaufeli et al. (2006) yang dibuat berlandaskan dari tiga aspek yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dengan total 36 aitem. Penelitian ini penulis melakukan uji daya beda

keseluruhan dan melakukan uji reliabilitas. Berdasarkan uji daya beda keseluruhan yang telah dilakukan oleh peneliti pada skala tuntutan kerja yang memiliki 24 aitem valid, dengan keseluruhan nilai uji daya beda > 0,30 yang bergerak dari 0,324 hingga 0,806. Nilai reliabilitas yang diukur menggunakan *Cronbach's Alpha* ini menunjukkan bahwa nilai reliabilitas yang diperoleh sebesar 0,948 yang mana menampilkan jika skala keterikatan kerja dapat dikatakan reliabel.

Analisis menggunakan uji asumsi atau hipotesis yang memiliki tujuan untuk mencari tahu hubungan antar variabel. Pada uji hipotesis, peneliti melakukan uji normalitas dan uji linieritas. Uji normalitas dilakukan untuk mencari tahu apakah sebaran data penelitian termasuk dalam kategori normal. Uji normalitas menggunakan *Kolmogrov Smirnov Z* dan normalitas ditunjukkan apabila  $P > 0,05$ . Uji linieritas kemudian bertujuan untuk mencari tahu ada tidaknya hubungan yang linear antara kedua variabel tersebut. Uji linear dalam studi ini menggunakan hasil *linearity* atau hasil *deviation from linearity*. *Software* yang digunakan dalam analisis data menggunakan *SPSS 25.0 for windows*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

Hasil analisis *descriptive statistic* dalam penelitian ini menggunakan *SPSS 25.0 for windows*. Analisis data yang didapatkan adalah sebagai berikut.

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Tuntutan Kerja	30	24	55	42.73	7.381
Keterikatan Kerja	30	58	95	77.70	9.037

Tabel 2.1 Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil dari analisis *descriptive statistic* yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan jumlah responden penelitian sebanyak 30 orang. Variabel tuntutan kerja dalam penelitian ini mendapatkan nilai tertinggi (*max*) sebesar 55, kemudian untuk nilai terendah (*min*) mendapatkan nilai sebesar 24. Skor rata-rata (*mean*) yang dihasilkan untuk variabel tuntutan kerja yaitu 42.73 dan skor *standart devitiation* 7.381. Pada variabel keterkaitan kerja mendapatkan nilai tertinggi (*max*) sebesar 95, kemudian untuk nilai terendah (*min*) mendapatkan nilai sebesar 58. Skor rata-rata (*mean*) dari variabel keterkaitan kerja sebesar 77.70, dan untuk skor *standart devitiation* sebesar 9.037. Hal ini menunjukkan bahwa adanya perbedaan pada sampel terhadap variabel penelitian.

### Hasil Uji Normalitas

Uji Normalitas memakai *Kolmogrov Smirnov Z* dan dilakukan untuk mencari tahu tentang sebaran data penelitian apakah termasuk dalam kategori normal. Data dinyatakan normal apabila  $P > 0,05$  (memiliki signifikansi yang melebihi dari 0.05). Data dianggap tidak normal

apabila  $P < 0,05$  (memiliki signifikansi yang lebih rendah dari 0.05).

Nilai Signifikansi	Keterangan
Sig > 0.05	Distribusi normal
Sig < 0.05	Distribusi tidak normal

Tabel 2.2 Kategori Normalitas Data

Berdasarkan analisis yang dilakukan memakai uji *Kolmogrov Smirnov Z* dengan *SPSS 25.0 for windows* adalah berikut ini.

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Keterikatan Kerja *	0.917	Distribusi Normal
Tuntutan Kerja		

Tabel 2.3 Hasil Uji Normalitas

Hasil uji normalitas tersebut menunjukkan bahwa signifikansi yang di dapat yaitu 0.917 ( $P > 0.05$ ). Berdasarkan kategorisasi normalitas, data telah berdistribusi secara normal.

### Hasil Uji Linearitas

Uji linieritas kemudian bertujuan untuk mencari tahu ada atau tidaknya korelasi linear antara kedua variabel. Uji linear penelitian ini menggunakan hasil *linearity* atau hasil *deviation from linearity* dimana variabel disebut memiliki korelasi yang linear apabila  $P < 0,05$ . *Software* yang digunakan dalam analisis ini memakai *SPSS 25.0 for windows*.

Nilai Signifikansi	Keterangan
Sig > 0.05	Tidak Linear
Sig < 0.05	Linear

Tabel 2.4 Kategorisasi Berdasarkan *Linearity*

Uji linearitas data penelitian dilakukan berdasarkan *test for linearity*. Hasil yang didapatkan adalah sebagai berikut.

	Sig	Ket
Keterikatan Kerja *	0.000	Linear
Tuntutan Kerja		

Tabel 2.5 Hasil Uji Berdasarkan *Linearity*

Berdasarkan uji linearitas di atas menunjukkan nilai signifikansi dari variabel tuntutan kerja dengan variabel keterikatan kerja berdasarkan *linearity* sebesar 0.000. Uji linearitas yang selanjutnya yaitu dilakukan berdasarkan *deviation from linearity* yang mana data dikatakan linear apabila mempunyai signifikansi melebihi 0.05 ( $P > 0.05$ ). Sebaliknya, data disebut tidak linear apabila mempunyai signifikansi dibawah 0.05 ( $P < 0.05$ ).

Nilai Signifikansi	Keterangan
Sig < 0.05	Tidak Linear

Sig > 0.05	Linear
------------	--------

**Tabel 2.6 Kategorisasi Berdasarkan Deviation from Linearity**

Uji linearitas data penelitian dilakukan atas dasar *deviation from linearity*. Hasil yang didapatkan adalah berikut ini.

		Sig	Ket
Keterikatan Kerja *	Between Groups	0.084	Linear
Tuntutan Kerja	Deviation from Linearity		

**Tabel 2.7 Hasil Uji Berdasarkan Deviation from Linearity**

Skor signifikansi dari variabel tuntutan kerja dengan variabel keterikatan kerja berdasarkan *deviation from linearity* sebesar 0.084. Skor signifikansi berdasarkan *linearity* menunjukkan dibawah 0.05 ( $P < 0.05$ ), dan skor signifikansi berdasarkan *deviation* menunjukkan melebihi 0.05 ( $P > 0.05$ ). Berdasarkan hal tersebut, memiliki kesimpulan bahwa variabel tuntutan kerja dan variabel keterikatan kerja dalam penelitian ini mempunyai data yang linear.

**Hasil Uji Hipotesis**

Uji hipotesis menggunakan Korelasi *Product Moment* yang tujuannya adalah untuk mencari tahu korelasi antara variabel tuntutan kerja dan variabel keterikatan kerja. Adapun kategori hubungan pada teknik korelasi *product moment* adalah berikut ini.

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.00 – 0.199	Sangat Lemah
0.20 – 0.399	Lemah
0.40 – 0.599	Sedang atau Cukup
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.00	Sangat Kuat

**Tabel 2.8 Kategori Koefisien Korelasi**

Hubungan pada dua variabel dalam korelasi *product moment* dianggap signifikan apabila skor signifikansi menunjukkan dibawah 0.05, tetapi jika skor signifikansi melebihi 0.05 maka disebut tidak signifikan.

Nilai Signifikansi	Keterangan
Sig > 0.05	Hubungan Tidak Signifikan
Sig < 0.05	Hubungan Signifikan

**Tabel 2.9 Kategori Uji Hipotesis**

Penelitian ini memiliki hipotesis bahwa variabel tuntutan kerja dengan variabel keterikatan kerja pada karyawan tetap PT. X memiliki hubungan yang signifikan. Pengujian ini dilakukan memakai korelasi *product moment* dengan *SPSS 25.0 for windows*.

Variabel	Pearson Correlation	Nilai Sig	Keterangan
----------	---------------------	-----------	------------

Keterikatan Kerja *	-0.80	0.000	Hubungan Signifikan
Tuntutan Kerja			

**Tabel 2.10 Hasil Uji Hipotesis**

Hasil uji hipotesis yang dilakukan menunjukkan koefisien korelasi diantara dua variabel yaitu sebesar -0,80. Nilai koefisien korelasi tersebut berada pada interval koefisiensi korelasi 0,80-1 yang berarti variabel tuntutan kerja dan variabel keterikatan kerja memiliki hubungan kolerasi yang tinggi. Nilai min menunjukkan bahwa hubungan kolerasi kedua variabel tersebut kearah negatif. Kemudian skor signifikansi yang dihasilkan dari dua variabel yaitu sebesar 0.000. Skor signifikansi pada penelitian ini memperlihatkan dibawah 0.05 ( $P < 0.05$ ), yang berarti variabel tuntutan kerja dan variabel keterikatan kerja memppunyai hubungan yang signifikan dan berkorelasi. Kesimpulannya, hasil kolerasi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa adanya hubungan signifikan negatif yang tinggi antara variabel tuntutan kerja dengan keterikatan kerja. Jika tuntutan kerjanya tinggi maka akan menurunkan keterikatan kerja pada pegawai tetap PT. X.

**PEMBAHASAN**

Tujuan studi ini untuk mencari tahu hubungan antara dua variabel yaitu tuntutan kerja dan keterikatan kerja pada pegawai tetap PT. X. Hipotesis pada studi ini yaitu terdapat hubungan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan tetap PT. X. Dari hasil studi yang telah dilaksanakan terhadap 60 pegawai tetap, menunjukkan hasil analisis korelasi *product moment* dengan skor signifikansi sebesar 0.000 ( $P < 0.05$ ). Kedua variabel memiliki skor signifikansi yang sama yaitu dibawah 0.05. Hasil dari analisis memperlihatkan bahwa skor koefisien korelasi yaitu -0.800 yang artinya variabel tuntutan kerja dan variabel keterikatan kerja mempunyai hubungan kolerasi yang sangat kuat. Sehingga berdasarkan hasil yang didapat, maka hipotesis pada studi ini dapat diterima yaitu terdapat hubungan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan tetap PT.X.

Uji hipotesis dengan korelasi *product moment* dihitung menggunakan *SPSS 25.0 for windows* yang memperlihatkan bahwa diantara dua variabel mempunyai skor signifikansi dibawah 0.05 yang menunjukkan bahwa adanya hubungan antar kedua variabel. Pada hasil koefisien korelasi menunjukkan adanya nilai min yang berarti bahwa hubungan kolerasi kedua variabel tersebut mengarah kearah negatif. Kesimpulannya, hasil variabel tuntutan kerja dengan keterikatan kerja mempunyai hubungan signifikan negatif yang besar. Dimana jika tuntutan kerjanya tinggi maka akan menurunkan keterikatan kerja pada karyawan tetap PT. X. Sebaliknya, apabila tuntutan kerja rendah maka akan meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan tetap PT. X.

Pada zaman modern seperti ini, keterikatan kerja sering dipergunakan dalam lingkungan kerja sebagai solusi sebuah permasalahan, khususnya dalam hal kinerja dan motivasi. Perusahaan menginginkan pegawai yang

mandiri, proaktif, dan bertanggung jawab atas kinerja dan perkembangan mereka (Bakker, Schaufeli, Leiter dan Taris, 2008). Sementara itu, untuk mempertahankan persaingan dengan sukses dalam bisnis yang sedang memiliki permasalahan seperti saat ini, organisasi perusahaan menginginkan pegawai untuk lebih inisiatif dan sangat aktif untuk berpartisipasi dalam peran pekerjaan mereka dan komitmen untuk mempertahankan standar yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan (Bakker dan Leiter, 2010). Dalam industri, asumsikan bahwa keterikatan adalah hal yang paling sesuai untuk peningkatan organisasi. Dalam hal ini perusahaan perlu memberikan suatu inovasi dimana perusahaan tersebut harus memikirkan bagaimana caranya agar seluruh karyawan dapat nyaman dan merasa tidak terbebani oleh tuntutan pekerjaannya. Hal ini dapat dilakukan apabila suatu perusahaan menunjukkan kedekatannya terhadap masing-masing karyawan agar karyawan dapat memiliki keterikatan kerja yang baik yang dapat menjadikan kinerja karyawan meningkat. Menurut Marciano (2010), pegawai yang berkomitmen akan fokus pada suatu tujuan, dan ia akan menggunakan kemampuan yang dimilikinya untuk mengerjakan tugas yang diberikan, menjaga perilakunya dengan baik di tempat kerja, selalu mengoreksi kembali apakah ia telah mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan bersedia untuk mengoreksi dan mengambil tindakan evaluatif untuk hal-hal yang diperlukan.

Pada hasil korelasi yang telah dilakukan, dapat terlihat hubungan yang erat antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja. Dimana hasil korelasi mencapai 0.80 yang termasuk dalam kategori sangat kuat. Untuk dapat memaksimalkan performa perusahaan, perusahaan harus mempunyai pegawai dengan nilai keterikatan kerja yang besar. Mereka harus mempunyai semangat dan mental yang kuat karena tuntutan pekerjaan yang bertambah. Salah satu hasil temuan dilapangan dari hasil penyebaran kuisioner menunjukkan bahwa karyawan juga dituntut untuk siap apabila dilakukan adanya rotasi kerja sehingga mereka harus dapat menyesuaikan diri ketika ditempatkan pada lingkungan yang baru dengan tanggung jawab yang besar pada pekerjaan mereka. Ada beberapa hal yang membuat seseorang memiliki keterikatan kerja menurut Schaufeli dan Bakker (2004), seperti tuntutan kerja, psikologis seseorang dan juga mentalitas seseorang. Sebab, apabila mereka memiliki tuntutan kerja yang tinggi dapat menjadikan mereka memiliki stress kerja sehingga dapat menurunkan keterikatan kerja. Psikologis yang kuat juga diperlukan untuk mengatasi masalah yang mungkin saja terjadi dalam pekerjaan. Mentalitas juga diperlukan untuk selalu merasa positif ketika lingkungan atau keadaan disekitar menjadi sulit.

Berdasarkan hasil korelasi yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki nilai yang sangat kuat dapat terlihat dari beberapa aspek yang digunakan dalam studi ini. Pada variabel keterikatan kerja memiliki 3 (tiga) aspek menurut Bakker et al. (2008) yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Dimana pada aspek *vigor* merujuk pada semangat atau curahan energi dan mental yang kuat ketika bekerja. Semangat atau curahan energi yang dimiliki yaitu mereka harus memiliki dorongan dalam diri untuk bekerja

dengan berusaha semaksimal mungkin dalam melakukan pekerjaan. Mereka memiliki semangat yang tinggi untuk mengerjakan tugas yang diberikan atasan. Dengan semangat kerja pegawai yang tinggi pekerjaan akan lebih cepat dapat diselesaikan, absensi dapat diperkecil, keluhan dapat dihindari, sehingga efisiensi kerja dan efektivitas kerja dapat stabil (Asagaf & Dotulong, 2005). Karyawan juga diharapkan bisa memiliki kekuatan untuk bertahan meskipun dihadapkan dalam situasi yang sulit seperti rekan kerja yang tidak kooperatif dan tidak mengerjakan tanggung jawabnya dengan baik. Hal ini juga mengharuskan karyawan untuk menghindari rasa malas ketika sedang bekerja dan rasa untuk menyerah ketika menghadapi kesulitan dalam bekerja. Karyawan juga harus dapat bersikap profesional dengan tetap menyelesaikan tanggung jawabnya meskipun memiliki suasana hati yang sedang tidak baik agar tujuan organisasi dapat tercapai (Purwanto, 2005).

Aspek berikutnya yaitu *dedication*, dimana aspek ini mengacu pada keterlibatan karyawan secara aktif dalam suatu pekerjaan dan memiliki rasa bahwa ia merupakan sosok yang penting di perusahaan (Bakker et al., 2008). Karyawan diharapkan untuk mempunyai kebanggaan dalam pekerjaannya untuk meningkatkan performa kerja bahwa ia mengerjakan pekerjaannya dengan rasa bangga. Rasa bangga tersebut seperti bisa berbagi pengalaman kerja dengan karyawan lain dan merasa bahwa pekerjaan tersebut cocok dengan dirinya saat ini sehingga ia dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal (Ali, 2010). Karyawan juga harus memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dengan memastikan bahwa pekerjaan yang ia kerjakan telah mencapai target yang telah ditentukan. Mereka juga dituntut untuk selalu membaca pedoman dengan teliti dan tidak memilih untuk mengesampingkan pekerjaannya dengan melakukan hal-hal yang tidak memiliki kaitan dengan pekerjaan.

Pada aspek berikutnya yaitu *absorption*, dimana karyawan akan selalu memiliki konsentrasi yang penuh dan selalu fokus ketika sedang bekerja (Bakker et al., 2008). Karyawan harus memiliki konsentrasi yang penuh dalam bekerja agar tidak terjadi kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Karyawan harus selalu mengecek kembali hasil pekerjaan mereka sebelum diserahkan kepada atasan lebih dari satu kali untuk benar-benar memastikan bahwa tidak ada yang salah dalam pekerjaan tersebut. Mereka juga harus fokus dalam bekerja dan meningkatkan rasa konsentrasi. Karyawan juga terkadang memiliki perasaan larut dalam pekerjaan sehingga selalu merasa bahwa waktu berlalu dengan begitu pesat ketika bekerja tidak menyadari bahwa jam kerja hampir berakhir (Steven & Prihatsanti, 2018). Hal ini juga membuat mereka menghilangkan perasaan terpaksa dalam menyelesaikan pekerjaan dan terburu-buru ingin cepat pulang kerumah apabila sedang bekerja.

Tuntutan pekerjaan yang berat seperti adanya tugas yang bertambah merupakan hal yang dapat memberikan energi buruk terhadap karyawan yang ada di dalam perusahaan. Karyawan akan merasa stress dan merasa tidak memiliki motivasi apabila memiliki terlalu banyak tuntutan pekerjaan yang diberikan. Hal ini harus dihindari oleh perusahaan karena semakin besarnya tuntutan dalam

pekerjaan maka akan dapat menurunkan keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan. Perusahaan harus menyediakan fasilitas-fasilitas yang dapat menunjang pekerjaan karyawan agar menjadi lebih efisien, juga menyediakan tempat-tempat beristirahat yang dapat digunakan ketika karyawan sedang ingin beristirahat makan siang agar tidak merasa jenuh didalam kantor. Menurut Bakker dan Demerouti (2008), tuntutan pekerjaan memiliki 3 aspek, yaitu *workload*, *emotional demands*, dan *mental demands*.

Pada aspek *workload* berkaitan dengan tuntutan pekerjaan yang berhubungan dengan jumlah tugas yang harus diselesaikan dalam tenggat waktu yang diberikan (Dhania, 2010). Karyawan sering mengerjakan pekerjaan dalam *deadline* yang singkat tetapi tidak sebanding dengan beban pekerjaan yang diberikan. Tekanan pada perusahaan terkadang dapat membuat karyawan melupakan tenggat waktu penyelesaian pekerjaan mereka. Mereka juga dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan mereka setiap minggunya dan terkadang tidak memiliki waktu yang cukup untuk mengerjakannya. Karyawan juga memiliki item pekerjaan yang banyak dimana pekerjaan yang bertambah terkadang membuat mereka mengerjakan tugas dengan terburu-buru. Mereka juga terkadang harus menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab yang besar sehingga terkadang dapat membuat mereka merasa tertekan (Riggio, 2000).

Pada aspek berikutnya yaitu *emotional demands*, yang berfokus pada emosi yang muncul saat bekerja dan upaya yang diperlukan untuk menghadapi emosi yang ingin dibangkitkan oleh organisasi (Bakker dan Demerouti, 2008). Hal ini berkaitan dengan lingkungan kerja yang dirasa kurang menyenangkan atau mengancam seperti memiliki sistem senioritas yang tinggi. Mereka juga dapat memiliki hubungan yang erat dengan rekan kerja dan selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang terjadi pada divisi mereka. Hal ini juga berkaitan dengan ketidakmampuan karyawan dalam mengontrol emosi mereka, seperti kesulitan menenangkan diri apabila ada sesuatu yang tidak menyenangkan terjadi saat bekerja, kesulitan menahan diri apabila bertemu dengan rekan kerja yang tidak disukai, juga rekan kerja yang terkadang sering menguras emosi ketika bekerja (Rivai, 2004). Mereka harus memiliki rekan kerja yang dapat diandalkan dan atasan yang sangat mengayomi untuk memaksimalkan hasil pekerjaan mereka dan membuat mereka merasa nyaman ketika bekerja di perusahaan tersebut. Apabila mereka memiliki perasaan yang tidak nyaman, maka mereka akan memiliki keterikatan kerja yang menurun dan dapat menyebabkan tingkat *turnover* yang tinggi (Cavanaugh et al., 2000).

Aspek berikutnya yaitu *mental demands*. Aspek ini berfokus pada proses kerja otak dan pemrosesan informasi (Bakker dan Demerouti, 2008). Hal ini berkaitan dengan memiliki pekerjaan yang membutuhkan pemikiran yang kritis. Karyawan terkadang memiliki kesulitan dalam mencari solusi dalam masalah pada karyawan. Dilain sisi, karyawan juga dapat memiliki banyak ide yang dapat digunakan untuk kemajuan karyawan. Karyawan juga harus memiliki pekerjaan yang juga membutuhkan ketepatan ingatan yang tinggi. Tidak jarang karyawan

melupakan hal-hal yang penting dalam pekerjaan. Bahkan pekerjaan yang bertambah terkadang juga dapat membuat karyawan memiliki kesulitan untuk mengingat pekerjaan mana yang harus didahulukan. Karyawan harus memiliki prioritas dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ada juga beberapa pekerjaan yang membutuhkan kode atau huruf singkatan untuk membedakan jenis pekerjaan, dan karyawan dituntut untuk mengingat seluruh kode atau huruf singkatan tersebut.

Setiap perusahaan atau organisasi tentunya sudah memiliki tujuan yang ingin dicapai. Sehingga membuat tuntutan pekerjaan yang diberikan juga berbeda-beda setiap pekerjaan. Karyawan tentunya sudah mengetahui beban pekerjaan yang akan mereka lakukan sesuai dengan job deskripsi masing-masing. Suatu tuntutan pekerjaan akan dianggap menjadi suatu hambatan apabila karyawan memiliki efikasi diri yang rendah. Hal ini dapat menjadikan kinerja buruk dan juga membawa energi negatif dalam suatu lingkungan pekerjaan. Karyawan tersebut tidak dapat mengontrol diri dengan baik dan menyesuaikan diri dengan lingkungan serta tuntutan pekerjaan dengan baik. Hal ini berdampak pada pegawai yang akhirnya mempunyai keterikatan kerja yang rendah dan buruk. Adapun dampak yang akan dirasakan oleh karyawan PT. X. jika merasa tuntutan kerja mereka sangat tinggi akan membuat mereka merasa lebih cepat kelelahan akibat jam kerja yang lebih padat (Schaufeli & Bakker, 2004). Tidak hanya itu, karyawan juga akan memilih untuk tidak hadir bekerja dan merasakan banyak tekanan dan stress akibat tuntutan pekerjaannya (Jansen et al., 2004). Dampak terbesarnya pada keterikatan kerja yaitu akan menurunkan motivasi dari karyawan dalam bekerja dalam memenuhi tuntutan pekerjaan yang dia miliki (Nahrgang et al., 2011).

Hasil yang diperoleh didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya yang juga membahas variabel-variabel serupa, seperti studi yang telah dilaksanakan oleh Mandala & Narendra (2020) yang mempunyai judul "Tuntutan Pekerjaan dan Keterikatan Kerja pada Karyawan Bank: Peran Efikasi Diri sebagai Moderator" dimana penelitian tersebut menggunakan 90 responden karyawan bank yang digunakan sebagai sampel. Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat hubungan kearah negatif antar dua variabel yaitu variabel tuntutan kerja dan keterikatan kerja. Penelitian lain juga dilakukan oleh Thirapatsakun et al. (2014) yang berjudul "The Relationship among Job Demands, Work Engagement, and Turnover Intentions in the Multiple Groups of Different Levels of Perceived Organizational Supports" dimana studi tersebut menggunakan 890 responden sebagai sampel dan hasil penelitiannya memperlihatkan adanya hubungan kearah negatif antara *job demand* dan *work engagement* pada subjek penelitian untuk perawat di rumah sakit umum Thailand.. Hal ini terjadi karena tingginya tuntutan kerja di rumah sakit membawa dampak bagi perawat tidak memiliki keterikatan dengan pekerjaan mereka. Para karyawan cenderung menunjukkan perasaan tegang saat bekerja karena khawatir oleh tuntutan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini berbeda dengan studi yang dilakukan oleh Fairnandha (2021) yang meneliti

*perceived organizational support, job demands, dan job satisfaction* terhadap *work engagement*. Penelitian lain yang juga dilakukan oleh Ahmed (2019) yang membahas tentang *job demands* dan *work engagement*. Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa tidak ada dampak yang signifikan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara kedua variabel tersebut karena keterikatan kerja pada subjek yang diteliti cenderung tinggi. Hal ini dikarenakan tuntutan kerja yang didapat oleh karyawan SPBU tidak terlalu tinggi dan mereka tidak memerlukan usaha yang ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan dan belum mempengaruhi keterikatan mereka terhadap pekerjaan (Fairnandha, 2021). Berbeda halnya dengan kategori subjek yang peneliti gunakan. Adanya merger dari kantor pusat membuat tuntutan kerja karyawan semakin tinggi dengan jangka waktu yang terbilang singkat, sehingga tuntutan kerja sangat mempengaruhi keterikatan kerja. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) dimana mereka mengemukakan bahwa tuntutan kerja merupakan hal yang berpengaruh dengan keterikatan kerja sesuai dengan hasil yang didapat oleh peneliti yaitu adanya hubungan yang signifikan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja. Schaufeli dan Bakker (2004) menyebutkan bahwa tuntutan kerja yang tinggi dapat berubah menjadi stres kerja. Adanya stres kerja dapat memberikan beberapa dampak negatif seperti kelelahan, dan juga *burn out*. Hal ini dapat menyebabkan turunya keterikatan kerja karyawan apabila tuntutan pekerjaan dari perusahaan semakin tinggi.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tuntutan kerja dengan keterikatan kerja mempunyai skor yang negatif berdasarkan pada nilai yang diperoleh dari hasil uji hipotesis korelasi *product moment* sebesar -0.80 dengan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa kedua variabel berada dalam kategori sangat kuat. Artinya, faktor kuat menurunnya keterikatan kerja adalah tuntutan kerja yang tinggi. Menurut Bakker dan Demerouti (2008), hal-hal yang sangat berpengaruh untuk keterikatan kerja ada 3 (tiga) yaitu *job resources, salience of job resources, dan personal resources*. Sedangkan menurut Schaufeli dan Bakker (2004) ada 3 (tiga) yaitu *job demands, job resources, dan personal resources*. Maka dari itu, melewati studi ini dapat ditunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan juga dapat menjadi faktor yang sangat penting bagi keterikatan kerja. Sesuai dengan tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui hubungan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja. Dimana tuntutan pekerjaan yang terkesan terlalu memberatkan karyawan dan deskripsi kerja yang tidak seimbang dibebankan kepada karyawan, maka akan menyebabkan keterikatan kerja yang kurang dan mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

## **KESIMPULAN**

Studi ini memperlihatkan adanya hubungan yang signifikan antara tuntutan pekerjaan dan keterikatan kerja. Pengujian validitas isi direkomendasikan apabila ingin memakai alat ukur yang sama bagi para peneliti lain ketika menganalisis data uji coba. Alasan menggunakan

model persamaan adalah karena data pada skala partisipasi bervariasi. Hal ini digunakan untuk rata-rata data. Arah hubungan antara kedua variabel diketahui negatif. Dari hasil uji hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan koefisien korelasi dari dua variabel yaitu sebanyak -0,80. Nilai koefisien korelasi tersebut berada pada interval koefisien korelasi 0,80-1 yang berarti variabel tuntutan kerja dan variabel keterikatan kerja mempunyai hubungan korelasi yang tinggi. Hasil korelasi yang telah dilakukan berarti variabel tuntutan kerja dengan keterikatan kerja mempunyai hubungan signifikan negatif yang tinggi. Dimana jika tuntutan kerjanya tinggi maka akan menurunkan keterikatan kerja pada pegawai tetap PT. X.

## **SARAN**

Untuk PT. X diharapkan dapat menjaga suasana dan jadwal kerja yang sehat agar memungkinkan karyawannya menciptakan sikap keterikatan pada tempat kerjanya. Saran dari peneliti untuk instansi yang dapat diberikan adalah Instansi harus memperhatikan keseimbangan tuntutan pekerjaan karyawan dan meningkatkan sumber daya manusia yang ada karena tuntutan pekerjaan yang tinggi akan berdampak pada keterikatan kerja karyawan. Instansi juga harus memelihara lingkungan kerja yang nyaman dan melibatkan karyawan pada hal-hal yang penting seperti pengambilan keputusan pada suatu divisi, agar karyawan memiliki rasa keterlibatan pada perusahaan tersebut. Pada studi ini yang digunakan adalah dua variabel yaitu tuntutan kerja dan keterikatan kerja. Jika ada studi lebih lanjut dan lebih mendalam, peneliti dapat menggunakan fokus penelitian yang berbeda, variabel yang berbeda, atau latar belakang topik yang berbeda. Contohnya seperti hubungan dengan *job resource*, salah satu variabel terpenting dalam keterikatan kerja. Hal ini disebabkan karena terbatasnya jumlah subjek pada latar belakang kelautan. Sehingga dapat menggunakan topik lain yang belum terjangkau atau dapat memperlebar jangkauan penelitian sehingga kealamian data dapat terpenuhi semaksimal mungkin. Kemudian juga dapat menggunakan kuantitas sampel yang lebih bervariasi sehingga dapat digunakan untuk menggambarkan tuntutan kerja dengan keterikatan kerja secara umum.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmed, U. (2019). Job Demands and Work Engagement: Call for More Urgent Empirical Attention. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, Print ISSN, 2632-7686.
- Ali, H. (2010). *Peran Komunikasi Organisasi Pimpinan Cv. Pangeran Mas International Tailor Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Dedikasi Karyawan* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Assagaf, S. C. Y., & Dotulong, L. O. (2015). Pengaruh Disiplin, motivasi dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dinas pendapatan daerah kota manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset*

- Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(2).
- Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh job demands, job resources dan personal resources terhadap work engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 1(1), 12–22.
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Psychological Science*, 20(4), 265–269.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200.
- Batista, L. C., Shuck, M. B., Gutierrez, C. C., & Baralt, S. (2009). The role of leadership style in employee engagement. *Proceedings of the Eighth Annual College of Education & GSN Research*. <http://coeweb.fiu.edu>
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among US managers. *Journal of applied psychology*, 85(1), 65.
- Delina, G., & Raya, R. P. (2013). A study on Work-Life Balance in Working Women. *IRACST: International Journal of Commerce, Business and Management*, 2(5), 274–282. [https://observatorio.campus-virtual.org/uploads/31456\\_Delina-Raya\\_IJCBM2013\\_Work-life.pdf](https://observatorio.campus-virtual.org/uploads/31456_Delina-Raya_IJCBM2013_Work-life.pdf)
- Dhania, Dhini Rama. (2010). Pengaruh stress kerja, Beban Kerja terhadap kepuasan karyawan. *Jurnal Psikologi Universitas Maria Kudus*, 1(1), 15-23.
- Fairnandha, M. M. (2021). Pengaruh perceived organizational support, job demands, dan job satisfaction terhadap work engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 920–930.
- Ford, M. T., & Jin, J. (2015). Incongruence between workload and occupational norms for time pressure predicts depressive symptoms. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(1), 88–100. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.858701>
- Hariyadi, M. H. (2019). Pengaruh psychological capital terhadap work engagement pada karyawan. *Cognicia*, 7(3), 359–368.
- Jannah, M. (2018). *Metodologi penelitian kuantitatif untuk psikologi*. Unesa university press.
- Jansen, N. W. H., Kant, I., Nijhuis, F. J. N., Swaen, G. M. H., & Kristensen, T. S. (2004). Impact of worktime arrangements on work-home interference among Dutch employees. *Scand J Work Environ Health*, 30(2), 139–148.
- Jenaro, C., Flores, N., Orgaz, M., & Cruz, M. (2010). Vigour and dedication in nursing professionals: Towards a better understanding of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 67(4)865-875. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2010.05526>.
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. Willey-Blackwell.
- Mandala, C. I., & Nurendra, A. M. (2020). Tuntutan Pekerjaan dan Keterikatan Kerja pada Karyawan Bank: Peran Efikasi Diri sebagai Moderator. *Psikologika: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, 25(2), 291-304.
- Marciano, P. L. (2010). *Carrots and Sticks Don't Work: Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of RESPECT* (1st ed.). McGraw Hill.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498–512.
- Mulyana, F. K., Suyasa, P. T. Y. S., & Tumanggor, R. O. (2020). Hubungan antara job demands dengan work engagement: peranan flexible leadership sebagai moderator. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 4(1), 175–185.
- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2011). Safety at Work: A Meta-Analytic Investigation of the Link Between Job Demands, Job Resources, Burnout, Engagement, and Safety Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 71–94.
- Priyatno, D. (2014). *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*. CV Andi Offset.
- Purwanto, Ngalm. (2005). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Riggio, R. E. (2000). *Introduction To Industrial / Organizational Psychology*. Prentice Hall.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Raja Grafindo Persada.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.

- Sawang, S. (2012). Is there an inverted U-shaped relationship between job demands and work engagement : The moderating role of social support? *International Journal of Manpowe*, 33(2), 178–186.
- Schaufeli, W. B. (2013). *What is Engagement?* Routledge.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire : A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., Meier, L. L., Elfering, A., Beehr, T. A., Kälin, W., & Tschan, F. (2015). Illegitimate tasks as a source of work stress. *Work & Stress*, 29(1), 32–56. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.1003996>
- Semmer, N. K., Tschan, F., Meier, L. L., Facchin, S., & Jacobshagen, N. (2010). Illegitimate Tasks and Counterproductive Work Behavior. *Applied Psychology*, 59(1), 70–96. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00416.x>
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. LP3ES Indonesia.
- Statistik, B. P. (2021). *Jumlah Penduduk Pertengahan Tahun (Ribuan Jiwa)*. 30 Juni 2021. <https://www.bps.go.id/indicator/12/1975/1/jumlah-penduduk-pertengahan-tahun.html>
- Steven, J., & Prihatsanti, U. (2018). Hubungan antara resiliensi dengan work engagement pada karyawan Bank Panin cabang Menara Imperium Kuningan Jakarta. *Jurnal empati*, 6(3), 160-169.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.
- Thirapatsakun, T., Kuntonbutr, C., Mechinda, P. (2014). The Relationships among Job Demands, Work Engagement, and Turnover Intentions in The Multiple Groups of Different Levels of Perceived Organizational Supports. *Universal Journal of Management*, 2(7), 272 - 285.
- Veldhoven, M. V., Prins, J., Laken, P. V. D., & Dijkstra, L. (2015). *QEEW2.0 : 42 short scales for survey research on work, well-being and performance*. SKB.
- Wardani, R. K., Mukzam, M. D., & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 31(8).