

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Ketangguhan Mental

2.1.1. Konsep dan Ciri – ciri Ketangguhan Mental

Ketangguhan mental bisa dikatakan sebagai sumber psikologis positif yang diterapkan seseorang untuk menghadapi berbagai tekanan dan situasi yang menantang (Barnard, Rothmann, de Beer, & Lubbe, 2023). Ada suatu konsep dari ketangguhan mental yang menjelaskan bahwa ketangguhan mental adalah sumber daya psikologis yang memiliki tujuan, fleksibel, dan efisien untuk upaya penerapan dan pemeliharaan proses dalam mencapai tujuan (Gucciardi D. , 2017). Konsep itu berarti menjelaskan bahwa ketangguhan mental mempengaruhi toleransi stres kerja dan konsistensi bekerja setiap individu terutama dalam menghadapi setiap tekanan pekerjaan.

Ketika ketangguhan mental dianggap sebagai sumber daya maka ketangguhan mental bisa dipengaruhi banyak hal dari kegiatan yang dialami seseorang. Misalnya harga diri dan kesehatan setiap individu berbeda dengan individu lainnya, maka tidak bisa dinilai dengan angka ketangguhan mental setiap orang, tetapi ketangguhan mental ini bisa digunakan sebagai sarana untuk mencapai tujuan yang bernilai (contohnya uang dan dukungan sosial) (Gucciardi D. , 2017).

Ketangguhan mental digambarkan berasal dari komponen sifat tahan banting, sifat tahan banting berarti individu sebagai pekerja mampu untuk menempatkan diri dan menahan tekanan agar bisa menyelesaikan permasalahan yang dihadapi (Maddi, 2008). Poin sifat tahan banting dari teori tersebut sebagai berikut:

- 1) Tantangan (*challenge*), didefinisikan sebagai penerimaan atas situasi stress dan kesulitan kondisi kehidupan dan kemampuan untuk tumbuh berkembang dalam kondisi yang sedang terjadi.
- 2) Komitmen (*commitment*), komitmen dijelaskan sebagai kemauan untuk bertahan dalam situasi yang penuh tekanan dan kemampuan untuk mengambil pelajaran dari pengalaman yang terjadi.
- 3) Pengendalian (*control*), didefinisikan sebagai kapasitas untuk tetap berproses dalam kegiatan yang memiliki tekanan.

2.1.1. Pengembangan Ketangguhan Mental

Sering kali ketangguhan mental dihubungkan dengan kondisi para atlet olahraga, karena ketangguhan mental selalu berhubungan dengan tekanan pekerjaan. Tetapi di jaman sekarang ketangguhan mental juga hal penting yang perlu diperhatikan oleh para pebisnis berkaitan dengan kondisi mental para karyawannya. Karakter

ketangguhan mental karyawan memungkinkan setiap individu untuk tidak mudah panik dan selalu kompetitif dalam situasi apapun (Strycharczyk, Clough, & Perry, 2021). Hal tersebut memungkinkan setiap karyawan untuk secara aktif dan sadar mencari peluang untuk pertumbuhan pribadi karena mereka merasa percaya diri (St Clair-Thompson, et al., 2015).

Peneliti juga menemukan penelitian terdahulu yang mendukung teori diatas, dengan menyatakan bahwa harga diri selalu berkorelasi positif dengan ketangguhan mental karyawan (Aryanto & Larasati, 2020). Selain aspek internal individu karyawan, faktor lain yang berperan mengembangkan karakter tangguh adalah budaya organisasi (Marchalina, Ahmad, & Gelaidan, 2021). Penelitian terdahulu lainnya juga membuktikan budaya organisasi yang mengedepankan inklusi dapat menjadi keuntungan bagi perusahaan dalam mempertahankan kinerja karyawan ditengah krisis yang terjadi (Dixon-Fyle, Hunt, Dolan, & Prince, 2020). Organisasi yang inklusi memberikan penghargaan dan kesempatan yang sama kepada karyawan untuk aktualisasi diri sehingga karyawan bisa berkontribusi dan terlibat aktif di semua tingkatan organisasi (Shore, Cleveland, & Sanchez, 2018).

Sesuai teori yang disebutkan penelitian terdahulu maka disimpulkan bahwa ketangguhan mental karyawan terbentuk dari kemauan setiap individu untuk mengolah emosi dan kesanggupan

karyawan untuk menyelesaikan masalah tekanan kerja yang terjadi. Selain itu, peran organisasi dalam merangkul dan menerima kontribusi karyawan adalah salah satu faktor lain dalam membentuk dan mengembangkan komitmen organisasi.

2.2. Komitmen Organisasi

2.2.1. Konsep Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sering diartikan dengan hubungan antara karyawan dengan perusahaan/organisasinya (Kim, et al., 2017). Hal ini berkaitan dengan rasa memiliki organisasi oleh karyawan. Bisa dikatakan rasa yang dimaksud seperti karyawan memiliki ketertarikan dan keterikatan dengan segala hal yang terjadi di organisasi. Maka bisa disimpulkan bahwa komitmen organisasi sebagai kemauan karyawan untuk tetap bertahan di organisasi. Pada beberapa penelitian terdahulu menyebutkan bahwa komitmen organisasi adalah variabel multidimensi yang bisa diukur berdasarkan tiga kategori berikut: tingkat keterikatan emosional karyawan, biaya yang dirasakan karyawan, dan kewajiban karyawan (Allen & Meyer, 1990). Keterikatan emosional karyawan biasa disebut juga dengan komitmen afektif, komitmen ini terbentuk dalam proses tindakan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan dan perusahaan, hal tersebut mempengaruhi sikap dan persepsi karyawan

terhadap perusahaan (Lee & Kim, 2023). Untuk membentuk komitmen afektif ini diperluka kontribusi perusahaan untuk memberikan pengalaman yang positif kepada karyawan, hal itu secara otomatis akan memunculkan budaya kepercayaan dan kolaborasi di antara karyawan dan perusahaan (Dhingra, Emmett, & Samadani, 2018).

2.2.1. Dampak Komitmen Afektif

Komitmen organisasi adalah hal yang sangat penting untuk mempertahankan keberadaan karyawan. Dengan tingkat komitmen yang tinggi otomatis turnover perusahaan juga menurun. Pada artikel yang luncurkan di website *Forbes*, dijelaskan bahwa komitmen organisasi adalah tujuan akhir dari sistem operasional perusahaan, operasional perusahaan yang bisa mendukung pengalaman karyawan adalah alat untuk mencapai tujuan tersebut (Yohn, 2018). Disebutkan bahwa pengalaman karyawan adalah sarana yang akhirnya mengarah pada komitmen organisasi di perusahaan, dan mendorong untuk mencapai tujuan dan perubahan perusahaan (Syahril, et al., 2022).

Pengalaman karyawan yang positif akan membuat karyawan merasa betah bekerja di perusahaan. Hal itu akan membuat karyawan berpikir untuk memiliki komitmen bertahan di perusahaan. Peneliti menemukan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa banyak

pebisnis yang menggunakan pengalaman karyawan sebagai strategi untuk meningkatkan komitmen organisasi (Trucker, 2020).

2.3. Ketangguhan Mental dan Komitmen Organisasi Afektif

Karyawan yang memiliki ketangguhan mental tinggi cenderung memiliki dorongan positif kepada perubahan organisasi. Sesuai dengan penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa karyawan dengan ketangguhan mental tinggi cenderung merasakan komitmen organisasi yang besar karena pembawaan diri yang positif dan kemampuan diri untuk mengelola stres dan kesulitan pekerjaan di perusahaan (Mojtahedi, et al., 2021). Karyawan dengan ketangguhan mental tinggi akan lebih mudah beradaptasi dengan kondisi perusahaan, sehingga akan berkontribusi terhadap komitmen organisasi secara keseluruhan (Gucciardi, et al., 2021).

Peneliti juga menemukan penelitian terdahulu lain yang menyatakan bahwa ketangguhan mental yang bersikap positif terhadap situasi dan lingkungan menunjukkan bahwa ketersediaan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan kemampuan terbaiknya, akibatnya memperkuat komitmen organisasi di perusahaan (Ruparel, 2020).

2.4. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi peneliti dalam meneliti pengaruh ketangguhan mental karyawan terhadap komitmen organisasi. Daftar penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai bahan pertimbangan untuk memutuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

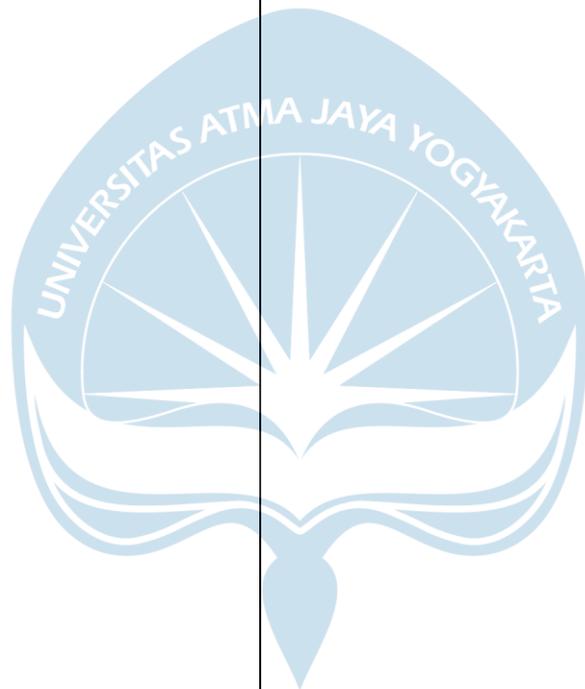
| No. | Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Kesimpulan |
|-----|---|---|---|
| 1. | <i>Effect of the Employees' Mental Toughness on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Mediating Psychological Well-Being</i> (Lee & Kim, 2023) | a) Variabel Independen: <i>Mental Toughness</i> b) Variabel Dependen: <i>Organizational Commitment dan Job Satisfaction</i> c) Variabel Mediasi: <i>Psychological Well-Being</i> | Ketangguhan mental berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis, dan berpengaruh positif (+) terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja melalui kesejahteraan psikologis sebagai variabel mediasi. |

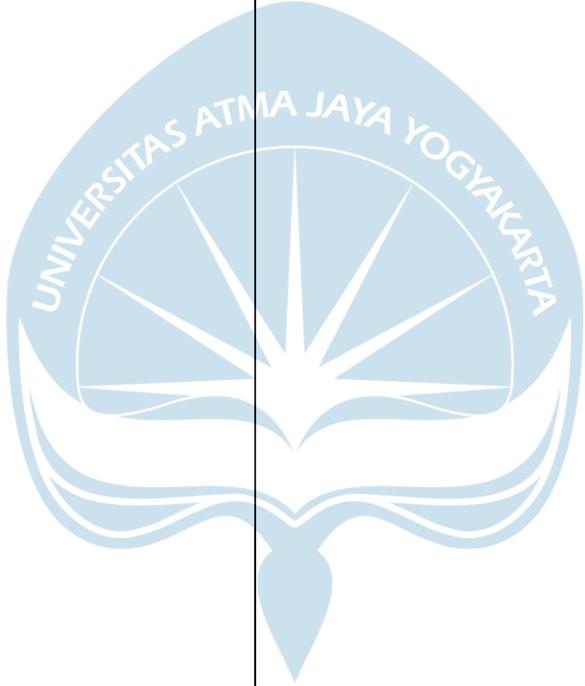
| | | | |
|----|--|---|--|
| 2. | <p><i>Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea</i></p> <p>(Lee & Kim, 2023)</p> | <p>a) Variabel Independen</p> <p><i>Physical Experience, Technical Experience, dan Cultural Experience</i></p> <p>b) Variabel Dependen</p> <p><i>Organizational Commitment</i></p> <p>c) Variabel Mediasi</p> <p><i>Job Satisfaction dan Psychological Well-Being</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Cultural Experience</i> dan <i>Physical Experience</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. • <i>Technical Experience</i> tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. • Pengalaman karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja dan |
|----|--|---|--|

| | | | |
|----|--|---|--|
| | | | <p>kesejahteraan psikologis sebagai variabel mediasi.</p> |
| 3. | <p><i>Mental Toughness and Competitive Performance of Indonesian Hotel Supervisors</i></p> <p>(Suharti & Kurniawati, 2023)</p> | <p>a) Variabel Independen <i>Self-esteem</i> dan <i>Perceived Inclusion</i></p> <p>b) Variabel Dependen <i>Competitive Performance</i></p> <p>c) Variabel Mediasi <i>Mental Toughness</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> • Harga diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketangguhan mental supervisor. • Persepsi inklusi berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketangguhan mental pengawas. • Secara empiris menunjukkan ketangguhan |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | | | <p>mental supervisor berpengaruh positif terhadap kinerja kompetitif supervisor.</p> |
| 4. | <p><i>Sustainable Employability of Emergency Nurses: The Effects of Precarious Work and Mental Toughness on Capabilities and Mental Health</i></p> <p>(Barnard, Rothmann, de Beer, & Lubbe, 2023)</p> | <p>a) Variabel Independen <i>Precarious Work</i> dan <i>Mental Toughness</i> b) Variabel Dependen <i>Mental Health</i> dan <i>Negative Affect</i> c) Variabel Mediasi <i>Work Capability Set</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> • Dimensi pekerjaan tidak tetap pohon memprediksi secara negatif kemampuan perawat darurat. • Secara signifikan, kondisi kerja yang berbahaya dan pengembangan profesional berhubungan dengan sebagian besar kemampuan kerja. |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan perawat berdampak positif terhadap kesehatan mental mereka, dengan ketangguhan mental memoderasi dampak buruknya gaji terhadap kemampuan. • Keraguan mengenai gaji, kondisi kerja, dan pengembangan profesional mempengaruhi kesehatan mental perawat gawat darurat secara |
|--|--|--|---|



| | | | |
|--|--|---|--|
| | |  | <p>tidak langsung dan negatif melalui rangkaian kemampuan yang buruk.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ketangguhan mental secara langsung dan positif mempengaruhi kesehatan mental mereka melalui rangkaian kemampuan yang kuat. |
|--|--|---|--|

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2023)

2.5. Hipotesis Penelitian

Dalam bidang psikologi, ketangguhan mental dikenal sebagai karakteristik psikologis yang meningkatkan kemampuan individu untuk beradaptasi dan mengatasi kegagalan, atau biasa disebut dengan ketahanan (Clough, Peter, & Strycharczyk, 2015). Ketahanan mengacu pada kapasitas

setiap individu untuk beradaptasi secara dinamis dan kemampuan mengatasi stress, situasi yang menantang, dan kemampuan mengatasi kesulitan dengan pengendalian diri yang baik (Windle, Gill, Bennett, & Noyes, 2011).

Ketika organisasi memprioritaskan kinerja, ketangguhan mental menjadi konsep penting untuk mengukur bidang-bidang yang terkait dengan kinerja karyawan (Gucciardi, et al., 2015b). Oleh karena itu, mengembangkan ketangguhan mental karyawan akan meningkatkan dampak positif bagi keberhasilan perusahaan (Suharti & Kurniawati, 2023). Komitmen organisasi adalah salah satu bagian dari keberhasilan perusahaan yang disebutkan dalam teori sebelumnya.

Sedangkan komitmen organisasi mengacu pada sejauh mana anggota organisasi menunjukkan loyalitas, kepercayaan, dan keterikatan terhadap organisasi (Karim, Faisal, & Rehman, 2012). Hal itu adalah faktor kunci yang mempengaruhi kinerja individu, keinginan berpindah perusahaan, keterlibatan karyawan, dan keaktifan organisasi (Guzeller, Oktay, & Celiker, 2020). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ketangguhan mental dan komitmen organisasi memediasi aktivitas inovasi sumber daya manusia (Ababneh & Mohammed, 2022). Didukung dengan penelitian lain yang menyatakan hubungan yang signifikan antara ketangguhan mental dan komitmen organisasi (Crust & Clough, 2011).

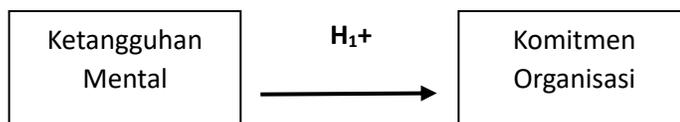
Dengan penjelasan teori diatas maka ketangguhan mental yang dikembangkan dengan baik akan mempermudah karyawan dalam mengontrol

stres kerja yang dialaminya. Stres kerja yang terkelola memunculkan pemikiran bahwa individu itu sanggup untuk berdiri pada bagian pekerjaan tersebut (Clough, Peter, & Strycharczyk, 2015). Perasaan yang sudah mengakar akan membuat individu merasa layak untuk tinggal dan menyelesaikan pekerjaan di perusahaan sehingga tumbuh komitmen untuk bertahan di perusahaan. Maka dari itu, hipotesis pada penelitian ini menitik beratkan pada pengaruh ketangguhan mental terhadap komitmen organisasi. Maka hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H₁: Ketangguhan mental berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

2.6. Kerangka Penelitian

Kerangka yang digunakan peneliti dalam meneliti pengaruh ketangguhan mental karyawan terhadap komitmen organisasi sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Penelitian

Dalam kerangka digambarkan ketangguhan mental sebagai variabel independen yang akan mempengaruhi komitmen organisasi sebagai variabel dependen, dengan hipotesis H₁+ yang menjelaskan bahwa ketangguhan mental berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.