

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Keterikatan Kerja

1. Pengertian keterikatan kerja

Keterikatan kerja berasal dari bahasa Inggris dimana berarti kerja dan keterikatan yang berarti keterikatan. Pengertian keterikatan kerja atau keterikatan kerja sendiri menurut Lockwood (Pri, 2017), merupakan karyawan yang mampu berkomitmen kepada perusahaan baik secara emosional ataupun secara intelektual. Sedangkan definisi keterikatan kerja menurut Brown (Robbins ; dalam Rozi, 2017) adalah keadaan dimana karyawan dikatakan keterikatan kerja dalam pekerjaannya apabila karyawan dapat mengidentifikasi dirinya secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya penting bagi dirinya selain untuk perusahaan.

Kahn (Pri, 2017) mengungkapkan keterikatan kerja merupakan karyawan yang menguasai perannya dalam pekerjaannya dan dapat membuat karyawan mengikat diri dengan pekerjaannya serta mampu mengekspresikan dirinya dalam melakukan pekerjaan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional. Schaufeli dan Bakker (Pri, 2017) mengatakan bahwa, karyawan yang memiliki keterikatan kerja dalam dirinya akan memperlihatkan adanya sikap positif dalam melakukan pekerjaannya seperti, adanya kepuasan kerja, melakukan pekerjaannya secara yang aktif, memiliki komitmen terhadap perusahaan dan kurangnya memiliki niat untuk keluar dari pekerjaannya.

Bakker (Santoso dan Jatmika, 2017) mengatakan, keterikatan kerja yang tinggi pada diri karyawan mampu membantu karyawan dalam memperlihatkan performa kerjanya yang terbaik, ini dikarenakan karyawan menikmati pekerjaannya. Hal ini juga didukung oleh Robinson, Perryman dan Hayday yang mengatakan karyawan yang memiliki keterikatan kerja terhadap pekerjaannya mengetahui akan pekerjaannya dan dapat bekerja sama dengan rekan-rekan kerjanya untuk meningkatkan kinerjanya serta untuk kepentingan perusahaan (Pri, 2017).

Saks (Noearant dan Prihatsanti, 2017) mengemukakan manfaat dari keterikatan kerja untuk karyawan yaitu karyawan memiliki kepuasan kerja dan memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya. Bates (Yudiani, 2017) juga

mengatakan, dengan adanya keterikatan kerja dalam diri karyawan dapat memprakirakan produktivitas karyawan dalam bekerja dan membantu mencapai keberhasilan perusahaan serta kinerja finansial karyawan. Salanova dan Schaufeli mengungkapkan Seorang karyawan yang mempunyai keterikatan kerja yang tinggi akan memperlihatkan tingkah lakunya seperti, berorientasi pada tujuan, tekun dalam mencapai sesuatu dengan penuh semangat, serta antusias, bermakna dan bangga terhadap apa yang telah dilakukan (Pri, 2017).

Seorang karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaan akan meningkatkan produktivitas perusahaan dan keterikatan kerja juga dapat ditumbuh kembangkan dalam diri karyawan (Nusatria ; dalam Santoso dan Jatmika, 2017). Setiap karyawan juga memiliki keterikatan kerja yang berbeda dalam setiap diri karyawan disesuaikan dengan level trait atau pandangan individu yang berbeda satu sama lain (Bakker, Arnold dan Leiter, Michael ; dalam Yudiani, 2017).

Marcey (Steven dan Prihatsanti, 2017) mengungkapkan, seorang karyawan yang mempunyai keterikatan kerja dalam dirinya memiliki pemikiran luas tentang pekerjaannya. Clifton dan Anderson karyawan yang memiliki keterikatan kerja akan membantu karyawan untuk bekerja ekstra dan karyawan akan mengusahakan untuk melakukan pekerjaannya sesuai yang diharapkan perusahaan ((Mujiasih, 2015).

Schaufeli & Bakker (Leiter dan Bakker ; dalam Steven dan Prihatsanti, 2017) menjelaskan karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang rendah dapat mengakibatkan karyawan menjadi cepat lelah, mengalami stress kerja dan beban kerja yang tinggi ini disebabkan ketidak mampuan karyawan dalam menjawab tuntutan kerja dan pandangan karyawan terhadap lingkungan kerjanya serta diri karyawan sendiri.

Jadi, keterikatan kerja adalah karyawan yang dapat mengenali dirinya dan pekerjaannya dan dapat mengekspresikan dirinya baik secara fisik dan psikologis terhadap pekerjaannya serta mampu berkomitmen terhadap perusahaannya. Keterikatan kerja dalam diri karyawan membantu karyawan menunjukkan performa kerjanya yang tinggi dan memiliki kepuasan akan pekerjaannya. Setiap karyawan juga memiliki keterikatan kerja yang berbeda-beda ini dikarenakan setiap karyawan mempunyai pandangan yang berbeda-beda. Karyawan yang kurang memiliki keterikatan kerja dalam dirinya akan

membuat karyawan cepat lelah, karyawan menjadi mudah stres dan mempunyai beban kerja yang tinggi.

2. Aspek-aspek keterikatan kerja

Keterikatan kerja atau keterikatan kerja merupakan keadaan dimana karyawan memiliki pemikiran positif dan dapat menunjukkan diri karyawan dalam mengerjakan tugasnya secara fisik, kognitif dan afektif dan dikarakteristikan dalam semangat, dedikasi dan penyerapan (Schaufeli dan Bakker; Pri, 2017). Dalam keterikatan kerja dikarakteristikkan sebagai berikut:

a. *Vigor* (semangat)

Semangat mempunyai energi yang lebih besar, karyawan yang mendapatkan skor semangat yang tinggi mempunyai semangat, energi dan stamina yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya sedangkan karyawan yang mempunyai skor semangat yang rendah mempunyai semangat, energi dan stamina yang rendah dalam melakukan pekerjaan.

b. *Dedication* (dedikasi)

Dedikasi atau dedikasi merupakan perasaan yang bermakna, semangat, bangga dengan pekerjaannya dan merasa terinspirasi serta merasa tertantang oleh pekerjaannya. Karyawan yang mendapatkan skor tinggi dalam dedikasi biasanya mampu dalam mengidentifikasi tugas mereka dikarenakan karyawan menganggap pengalaman mereka merupakan pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Karyawan yang mendapat skor lemah pada dedikasi memiliki arti bahwa karyawan kurang mampu dalam mengidentifikasi diri dan pekerjaan disebabkan kurangnya memiliki pengalaman yang bermakna, inspirasi atau menantang serta kurangnya antusias dan tidak perasaan bangga terhadap pekerjaannya.

c. *Absorption* (penyerapan)

Penyerapan merupakan karyawan yang dapat berkonsentrasi, larut dalam pekerjaannya dimana karyawan melakukan pekerjaannya sampai melupakan waktu dan merasa sulit dalam menjauhkan diri pekerjaan. Karyawan yang memiliki skor tinggi pada absorption perhatian terpusat kepada pekerjaan, larut dalam pekerjaan dan sulit menjauhkan diri dari pekerjaan. Sedangkan karyawan yang memiliki absorption rendah kurang tertarik dengan pekerjaannya, tidak ada kesulitan dalam

memisahkan diri dengan pekerjaan dan tidak memfokuskan diri pada pekerjaan.

Sedangkan, Macey, Schneider, Barbera dan Young (dalam Rozi, 2017) mengatakan, keterikatan kerja mencakup 2 dimensi penting, yaitu:

a. Keterikatan kerja sebagai energi psikis

Karyawan memiliki pengalaman yang berharga dengan pekerjaannya dan mengikuti arus dari pekerjaan. Keterikatan kerja adalah perilaku karyawan yang dihasilkan dari, mendalami diri dengan pekerjaannya (*immersion*), perjuangan karyawan dalam pekerjaannya (*striving*), menyerapi pekerjaannya (*absorption*), fokus dengan pekerjaannya (*focus*), dan keterlibatan karyawan dengan pekerjaan (*involvement*).

b. Keterikatan kerja sebagai energi tingkah laku

Keterikatan kerja karyawan dapat dilihat oleh orang lain dalam bentuk tingkah laku. Tingkah laku yang terlihat dalam pekerjaan karyawan berupa:

- 1.) Karyawan akan bekerja secara aktif dan memberikan idenya serta membuat perhitungan saat ada kesempatan untuk mengambil tindakan dan tindakan yang diambil disesuaikan dengan tujuan perusahaan
- 2.) Karyawan yang tidak terikat pada *job description*, akan membuat karyawan fokus pada tujuan dan mencoba untuk mencapai kesuksesan perusahaan secara konsisten.
- 3.) Karyawan mencari jalan untuk dapat meningkatkan kemampuan yang dimiliki karyawan dan disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan.
- 4.) Karyawan tidak mudah menyerah walau dihadapkan situasi yang penuh rintangan dan membingungkan.

3. Ciri-ciri keterikatan kerja

Tingkah laku karyawan yang mempunyai keterikatan kerja yang tinggi akan menunjukkan perilaku yang fokus terhadap tujuan, tekun dalam mengerjakan pekerjaannya, semangat dan antusias dan bangga dengan pencapaian karyawan (Salanova dan Schaufeli ; dalam Pri dan Zamralita, 2017).

- a. Fokus terhadap tujuan
Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang baik dapat menetapkan tujuan dan menjadikan tujuan selain sebagai tujuan kemajuan perusahaan tetapi untuk diri karyawan itu sendiri.
- b. Tekun
Dalam menyelesaikan pekerjaannya karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan lebih tekun dalam menyelesaikan tugas karena karyawan menjadikan kepentingan perusahaan sebagai kepentingan karyawan itu sendiri.
- c. Semangat
Keterikatan kerja yang tinggi dalam diri karyawan akan menunjukkan semangat dalam melakukan pekerjaan dimana semangat karyawan dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan.
- d. Antusias
Antusias yang dimiliki oleh karyawan dapat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang memiliki antusias yang tinggi membuat karyawan melakukan pekerjaannya dengan totalitas untuk menghasilkan hasil yang sesuai keinginan perusahaan.
- e. Bangga terhadap pencapaian
Karyawan yang mempunyai keterikatan kerja yang tinggi dalam dirinya akan merasa bangga dengan pencapaian yang dihasilkan oleh karyawan disebabkan karyawan melakukan pekerjaannya secara total.

4. Faktor-faktor keterikatan kerja

Terdapat tiga faktor utama yang membangun keterikatan kerja pada karyawan yaitu *personal resources*, *job demands* dan *job resources* berdasarkan *job demands-resources* (Bakker dan Leiter ; dalam Steven dan Prihatsanti, 2017).

- a. Tuntutan pekerjaan (*job demands*)
Job demands atau tuntutan pekerjaan adalah lingkungan pekerjaan sebagai pemberi stimulus yang memiliki sifat memaksa dan memerintah sehingga dibutuhkan pemberian respon. Respon yang diberikan diperlukan usaha fisik atau psikis karyawan, dikarenakan tuntutan kerja yang mengarah pada beberapa aspek yaitu, fisik, sosial atau organisasi. Terdapat faktor-faktor yang bisa berpengaruh pada tuntutan kerja antara

lain, tekanan kerja (*work pressure*), tuntutan emosi (*emotional demands*), tuntutan mental (*mental demands*), dan tuntutan fisik (*physical demands*).

b. Sumber daya pekerjaan (*job resources*)

Sumber daya kerja atau *job resources* dapat disebut sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi pada pekerjaan yang memiliki fungsi antara lain 1) dikurangi tuntutan dalam pekerjaan serta usaha untuk mengeluarkan secara fisik maupun psikis, 2) mencapai tujuan pekerjaan yang sedang dilakukan karyawan 3) dan menstimulasi perkembangan, pertumbuhan dan pembelajaran pribadi.

c. Sumber daya pribadi (*personal resources*)

Personal resources adalah aspek kognitif dan afektif dari kepribadian, ini berisi kepercayaan pada diri karyawan yang bersifat positif dan kepada lingkungan yang bersifat dapat dikembangkan. Hal ini bisa memberikan motivasi dan melengkapi dalam mencapai tujuan walaupun dalam keadaan sulit dan bahkan terdapat tantangan.

B. Kebermaknaan Kerja

1. Pengertian kebermaknaan kerja

Kebermaknaan kerja atau kebermaknaan kerja adalah perasaan yang dirasakan karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukannya merupakan hal yang bermakna, cocok dan menyenangkan bagi karyawan (Hackman dan Oldham ; dalam Indriasari dan Setyorini, 2017). Rosso, Dekas, dan Wrzesniewski (dalam Wingerden, 2018) juga menjelaskan, pekerjaan yang bermakna atau kebermaknaan kerja dapat diartikan sebagai pekerjaan yang mempunyai perasaan khusus serta makna bagi karyawan.

Van den Heuvel, Demerouti, Schreurs, Bakker dan Schaufeli mengatakan, dalam melakukan sebuah pekerjaan karyawan diharapkan dapat menemukan *meaning* dan *value* dalam diri dengan pekerjaan mereka (Bakker ; dalam Prabawati, 2017). Dengan adanya perasaan bermakna dalam melakukan pekerjaan karyawan dapat menghasilkan makna kerja dan dapat mempengaruhi keaktifan karyawan dalam sebuah

perusahaan (Steger, Dik, dan Duffy; dalam Khuswardhani dan Mubarak, 2016).

Kular, Gatenby, Rees, Soane dan Truss (dalam Hoole dan Bonnema, 2015) juga berbicara tentang kebermaknaan kerja, Kular dkk mengatakan, kebermaknaan kerja atau kebermaknaan berpengaruh terhadap sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan dapat membantu meningkatkan keterlibatan karyawan menjadi tinggi. Petchsawanga dan Duchon (dalam Ahmed, Majid dan Zin, 2015) menjabarkan bahwa pekerjaan yang bermakna merupakan hal penting bagi kesejahteraan kerja karyawan. Ini didukung oleh pernyataan Steger (dalam Kawuryan, 2017) yang mengatakan bahwa, kebermaknaan kerja memiliki hubungan positif dengan kesejahteraan dan memiliki hubungan negatif dengan *psychological distress* seperti rasa cemas dan depresi.

Karyawan yang mempunyai kebermaknaan kerja atau pekerjaan yang bermakna dapat menjadi daya tarik agar karyawan mau menyelesaikan tugasnya dan dapat mempertahankan bakat yang dimiliki karyawan (Koloc ; dalam Hoole dan Bonnema, 2015). Seorang karyawan yang memiliki kebermaknaan kerja yang rendah menurut May dkk (dalam Hoole dan Bonnema, 2015) bisa menimbulkan kebosanan dan kurang peduli pada pekerjaannya yang dimana hal ini dapat menghambat produktivitas perusahaan.

Nakamura dan Otsuka (dalam Mulyati, Himam, Riyono dan Suhariadi, 2019) mengatakan dikembangkan kebermaknaan kerja dalam perusahaan dapat bermanfaat bagi peningkatan dalam hal keterlibatan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini juga didukung oleh pernyataan Steger (dalam Mulyati, Himam, Riyono dan Suhariadi, 2019) tentang kebermaknaan kerja memiliki korelasi dengan komitmen kerja yang kuat pada karyawan dan keterlibatan secara aktif dalam melakukan pekerjaannya.

Kebermaknaan kerja adalah pekerjaan yang dilakukan karyawan karena adanya perasaan khusus yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan terdapat perasaan cocok atau sesuai dengan apa yang diinginkan karyawan. Adanya kebermaknaan kerja atau makna kerja dapat membantu karyawan menjauhi rasa stres, cemas dan gelisah ini dikarenakan pekerjaan yang karyawan merasa pekerjaannya sesuai

dengan keinginannya. Rendahnya kebermaknaan kerja dapat mengakibatkan rasa kurang peduli terhadap pekerjaannya yang dimana hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kebermaknaan kerja sendiri dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

2. Aspek kebermaknaan kerja

Steger (dalam Kawuryan, 2017) mengatakan adanya tiga aspek yang bisa menjelaskan kebermaknaan kerja, yaitu:

- a. *Positive meaning in work* (PM)
Positif meaning in work adalah keadaan dimana karyawan merasa apa yang dilakukan atau yang dikerjakan memiliki arti yang signifikan bagi karyawan.
- b. *Meaning making through work* (MM)
Meaning making through work merupakan pemberian makna oleh karyawan terhadap pekerjaan yang akan membantu karyawan dalam menciptakan makna bagi pekerjaan yang sedang dijalannya.
- c. *Greater good motivations* (GG)
Greater good motivations yaitu pekerjaan karyawan akan menjadi lebih berarti ketika pekerjaan tersebut dapat berdampak besar bagi orang.

Sedangkan Chalofsky (dalam Handayani dan Pitoyo, 2018), menggambarkan konsep dari kebermaknaan kerja atau kebermaknaan kerja memiliki tiga bagian yang mempunyai hubungan:

- a. Sudut pandang pada diri
Untuk mencapai kebermaknaan dalam pekerjaan yang sedang ditekuni tergantung pada sudut pandang dari karyawan tentang pekerjaan yang sedang ditekuni
- b. Sudut pandang pada pekerjaan
Makna yang ditimbulkan dari pekerjaan itu sendiri karena karyawan yakin dan tahu tentang kesuksesan dan risiko dari pekerjaan karyawan
- c. Sudut pandang keseimbangan
Kebermaknaan kerja dapat muncul karena mempunyai kondisi tempat kerja yang mampu menjamin pencerahan antara individu, nilai dan tujuan dari pekerjaannya.

3. Faktor-faktor kebermaknaan kerja

Faktor-faktor dalam kebermaknaan kerja Hoole dan Bonnema (2015) menjelaskan bahwa terdapat dua faktor dalam kebermaknaan kerja yaitu, faktor yang mempengaruhi kebermaknaan kerja dan faktor yang dipengaruhi kebermaknaan kerja:

a. Mempengaruhi kebermaknaan kerja

1) Sudut pandang

Pekerjaan bermakna merupakan nilai-nilai dalam diri karyawan yang dapat mempengaruhi pengalaman karyawan tentang pekerjaan yang bermakna serta dapat berdampak pada keterlibatan kerja karyawan.

2) Pengalaman

Overell (dalam Hoole dan Bonnema, 2015) mengatakan tahap kehidupan seseorang mempunyai dampak yang berarti bagi seseorang tentang apa yang mereka inginkan untuk mendapatkan makna dari pekerjaan.

b. Dipengaruhi kebermaknaan kerja

Dalam faktor ini kebermaknaan kerja mempengaruhi pekerjaan yang sedang dilakukan karyawan, dimana seseorang yang mempunyai kebermaknaan kerja maka keterikatan kerja karyawan meningkat.

Sedangkan, Morin (dalam Kawuryan, 2017) menyebutkan faktor apa saja yang mempengaruhi keterikatan kerja, yaitu:

a. *Development and learning*

Faktor *development and learning* atau pengembangan dan pembelajaran adalah persepsi tentang pekerjaan yang sesuai dengan kepentingan dan kompetensi karyawan atau pekerjaan yang memungkinkan karyawan mengeksperisakan dirinya lewat pekerjaannya.

b. *Work Utility*

Utilitas kerja berhubungan dengan aspek pragmatis pekerjaan, yang dilihat sebagai pekerjaan yang dapat membantu orang lain. Faktor utilitas kerja berhubungan dengan manfaat pekerjaan bagi kepentingan bersama.

c. *Quality of Working Relationship*

Faktor ini berbicara mengenai kualitas hubungan kerja mengenai interpersonal kerja, persepsi kerja sama antar pekerja, solidaritas sesama pekerja dan adanya dukungan sosial.

d. *Autonomy*

Otonomi berhubungan dengan adanya karyawan membuat penilaian sendiri, menunjukkan kreativitasnya dan kebebasan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dalam faktor ini, pekerjaan yang berarti menjelaskan bahwa karyawan dapat mengatur tugasnya, sesuai dengan cara yang menurut karyawan efektif.

e. *Moral Correctness*

Pada faktor moral correctness atau kebenaran moral merupakan persepsi karyawan tentang pekerjaannya sesuai dengan hal yang diinginkan dan dihargai dalam masyarakat dan pekerjaan tersebut diciptakan dengan cara yang bertanggung jawab secara sosial.

C. Kerangka Berpikir

Dalam memajukan sebuah pekerjaan disebuah perusahaan karyawan diharapkan dapat bekerja secara optimal. Salah satu penyebab yang sering mempengaruhi kinerja karyawan adalah keterikatan kerja atau keterikatan kerja. Keterikatan kerja atau keterikatan kerja adalah situasi yang dialami karyawan yang dapat membuat karyawan dapat berkomitmen dengan perusahaan secara emosional dan intelektual (Lockwood ; dalam Pri dan Zamralita, 2017. Bates (dalam Yudiani, 2017) mengatakan, dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, peneliti mengungkapkan keterikatan kerja bisa memperkirakan kerja karyawan, keberhasilan karyawan dan kinerja finansial. Schaufeli dan rekannya menjelaskan bahwa keterikatan kerja atau keterlibatan kerja merupakan keadaan psikologis karyawan yang positif terhadap pekerjaannya ditandai dengan semangat (*Vigor*), dedikasi (*dedication*) dan penyerapan (*absorption*) (Schaufeli dkk ; dalam Ahmed, Majid dan Zin, 2016).

Rothmann dan Buys (dalam Ahmed, Majid dan zin, 2016) menyelidiki untuk menyimpulkan bagaimana pekerjaan yang bermakna dapat mempengaruhi keterlibatan kerja. Para peneliti mengatakan keterlibatan kerja yang tinggi pada karyawan terdapat pada karyawan yang memiliki makna kerja yang tinggi. Hal ini juga sesuai dengan seperti yang dikatakan Chalofsky (dalam Ahmed, Majid dan zin, 2016). Chalofsky mengatakan bahwa pekerjaan bermakna pada diri karyawan adalah hal penting untuk memprediksi keterlibatan kerja pada karyawan.

Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang rendah dapat mengganggu karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan menghambat karyawan serta perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dengan adanya, makna dalam melakukan pekerjaannya, karyawan dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan.

D. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah hubungan positif antara kebermaknaan kerja dan keterikatan kerja pada karyawan PT X. Dimana semakin tinggi kebermaknaan kerja pada karyawan semakin tinggi pula keterikatan kerja karyawan. sebaliknya, karyawan yang memiliki kebermaknaan kerja yang rendah maka keterikatan kerja karyawan pun rendah.