

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Work Engagement*

1. Pengertian *Work Engagement*

Work engagement merupakan sebuah konsep pemikiran dimana karyawan yang memiliki rasa *engagement* dalam kata lain yakni merasa terikat terhadap pekerjaan mereka sehingga ketika mereka bekerja mereka akan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan mereka. Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan *work-engagement* sebagai sesuatu yang bersifat positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang meliputi pikiran mengenai hubungan antara pekerja atau karyawan dengan pekerjaannya, yang ditandai dengan semangat (*vigor*) dan dedikasi (*dedication*) serta penghayatan (*absorption*) dalam pekerjaan. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi mereka akan menyalurkan seluruh pikiran dan tenaga yang dimiliki terhadap pekerjaan mereka serta lebih bersemangat dalam bekerja.

Kahn (dalam Saks, 2006) mengatakan bahwa keterlibatan berarti kehadiran secara psikologis ketika menduduki dan melakukan peran dalam organisasi. Lebih lanjut Rothbard (dalam Saks, 2006) juga menyatakan hal yang sama bahwa *engagement* merupakan suatu kehadiran secara psikologis yang melibatkan dua komponen penting yaitu *attention* dan *absorption*. Dimana *attention* mengacu pada kemampuan kognitif dan jumlah waktu yang dihabiskan untuk memikirkan perannya dalam organisasi, sedangkan

absorption merupakan kelekatan karyawan terhadap pekerjaannya yang mengacu pada intensitas fokus seseorang terhadap perannya dalam organisasi. Sehingga karyawan yang *engage* dimungkinkan akan lebih memiliki kemampuan kognitif yang lebih baik dan lebih memahami perannya dalam organisasi.

Keterikatan atau *engagement* ini merupakan suatu hal yang positif sebagai kebalikan dari *burnout*, dimana karyawan yang merasa 'engage' terhadap pekerjaan mereka akan memiliki rasa semangat dan hubungan yang efektif yang lebih baik dengan pekerjaan mereka (Maslach & Leiter dalam Bakker & Leiter, 2010). Berbeda dengan *workaholic*, seperti diungkapkan oleh Schaufeli, dkk (Bakker & Leiter, 2010) mengatakan bahwa karyawan yang *workaholic* memiliki suatu ciri khas yaitu memandang pekerjaannya merupakan sebuah keharusan. Namun bagi pekerja yang memiliki *engagement*, mereka lebih menganggap pekerjaan yang mereka lakukan merupakan suatu hal yang menyenangkan dan merupakan hal yang disukai oleh mereka.

Schaufeli (Bakker & Demerouti, 2008) meyakini bahwa karyawan yang *engage* memiliki *self-efficacy* yang dapat membantu mereka dalam memberikan *feedback* untuk dirinya sendiri, misalnya seperti penghargaan dan pengakuan bagi dirinya sendiri serta kesuksesan dalam dirinya. Sejalan dengan hal tersebut, Xanthopoulou, dkk (Bakker, 2011) menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan bagian dari *personal resource* yang dapat mempengaruhi *engagement* karyawan, dimana karyawan yang memiliki

tingkat *engagement* tinggi memiliki *self-efficacy* yang tinggi pula. Dengan adanya *self-efficacy* tersebut, karyawan akan lebih merasa optimis dan percaya bahwa mereka mampu melakukan pekerjaannya dengan lebih baik. Bakker dan Schaufeli (Bakker & Leiter, 2010) menjelaskan *work engagement* melalui teori JD-R model, *work engagement* ini dipengaruhi oleh dua faktor yaitu *job demand* dan *job resource*. *Job demand* merupakan faktor fisik, psikologis dan sosial yang membutuhkan usaha fisik, kognitif dan emosional yang dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* seseorang melalui beban kerja dimana beban kerja yang semakin meningkat dapat menurunkan *work engagement* karyawan. Berbeda dengan *job resource* yang lebih dapat menurunkan beban kerja sehingga dapat meningkatkan *work engagement*.

Pada perusahaan yang memiliki karyawan dalam jumlah yang besar, permasalahan *work engagement* ini tentu perlu diperhatikan. PT.X adalah salah satu perusahaan yang memiliki jumlah karyawan besar yang didominasi oleh karyawan berjenis kelamin perempuan. Sama seperti karyawan laki-laki, karyawan wanita juga memiliki peran yang penting dalam organisasi. Banyak posisi dan jabatan yang hanya dapat diisi oleh pekerja wanita (Handini, Haryoko & Yulianto, 2014). Melihat dari jumlah karyawan yang didominasi oleh perempuan, hal ini juga dapat memberikan dampak negatif pada perusahaan. Khan (Greenhaus & Beutell, 1985) menyatakan bahwa hal ini dikarenakan wanita yang bekerja seringkali mengalami *role conflict*, yaitu sebuah kondisi dimana seseorang mengalami

kesulitan dalam memenuhi banyaknya tuntutan dalam satu peran sehingga dirinya kesulitan untuk memenuhi tuntutan pada peran lain. Sejalan dengan hal tersebut, Floyd dan Lane (2000) mengatakan bahwa hal ini dapat mempengaruhi kinerja pada karyawan perempuan yang bekerja. Kemudian Jackson dan Schuler (Floyd & Lane, 2000) menemukan bahwa *role conflict* memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja, dan berhubungan secara positif dengan tekanan, kecemasan, kecenderungan untuk meninggalkan organisasi, dan produktivitas individu. Oleh karena itu, karyawan perempuan juga perlu memiliki *work engagement* karena dengan adanya *work engagement* mereka juga dapat mengetahui performansi mereka ketika bekerja.

Berdasarkan uraian dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan suatu kondisi dimana karyawan memiliki rasa terikat pada pekerjaan mereka yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) serta penghayatan (*absorption*) dalam pekerjaan mereka yang melibatkan proses kognitif serta psikis dan dapat mempengaruhi kinerja serta produktivitas karyawan dalam bekerja. Dalam penelitian ini peneliti mengacu pada teori Schaufeli dan Bakker (2004), hal tersebut dikarenakan teori ini berkesinambungan dengan aspek-aspek dari *work engagement* yang digunakan untuk menjadi acuan dalam menjelaskan konsep mengenai *work engagement* ini serta digunakan sebagai acuan dalam pembuatan alat ukur.

2. Aspek-Aspek *Work Engagement*

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) menemukan bahwa *work engagement* memiliki aspek-aspek sebagai berikut :

a. Semangat (*Vigor*)

Semangat atau *vigor* merupakan sesuatu yang ditandai dengan tingginya semangat dan ketahanan mental yang dimiliki oleh karyawan ketika bekerja, keinginan untuk berusaha dalam pekerjaan serta ketekunan karyawan dalam menghadapi kesulitan. Berdasarkan aspek ini, karyawan yang memiliki *work engagement* akan menunjukkan perilaku seperti bersemangat dalam bekerja, antusias, tidak menghiraukan lingkungan sekitar, dan dapat menyelesaikan pekerjaannya sampai tuntas dengan tepat waktu.

b. Dedikasi (*Dedication*)

Dedication merupakan kondisi dimana karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka yang ditandai dengan munculnya perasaan penting serta antusiasme yang tinggi. Selain itu, mereka juga menganggap bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan inspirasi, tantangan serta kebanggaan dalam diri mereka. Berdasarkan aspek ini, karyawan yang memiliki *work engagement* akan menganggap pekerjaan yang dilakukannya sangatlah penting dan menginspirasi dirinya sehingga kemudian memunculkan perasaan bangga dalam dirinya serta akan melakukan yang terbaik dalam melakukan pekerjaannya.

c. Penghayatan (*Absorption*)

Absorption atau penghayatan merupakan suatu keadaan dimana karyawan merasa sepenuhnya terkonsentrasi, bahagia serta merasa asyik dalam pekerjaan mereka sehingga mereka seringkali merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan mereka dan merasa seakan-akan waktu cepat berlalu ketika bekerja. Berdasarkan aspek ini karyawan yang memiliki *work engagement* akan menunjukkan perilaku bahwa dirinya sulit dilepaskan dengan pekerjaannya, sehingga dirinya merasa waktu begitu cepat berlalu. Selain itu, karyawan tersebut juga akan lebih serius dalam bekerja.

Sedangkan menurut Kahn (1990) *work engagement* meliputi tiga aspek utama yaitu :

1. *Physically Engage*

Physically Engage merupakan suatu bentuk keterikatan secara fisik antara karyawan dan pekerjaannya yang ditandai dengan adanya aktivitas fisik dalam bekerja. Misalnya seperti menjahit, *packing*, atau pekerjaan lain yang melibatkan aktivitas fisik karyawan.

2. *Emotionally Engage*

Emotionally engage merupakan suatu bentuk keterikatan secara emosional antara karyawan dan pekerjaannya yang berhubungan dengan orang lain dalam lingkungan pekerjaannya. Misalnya seperti, terjalinnya hubungan interpersonal antara sesama rekan kerja dalam suatu *team*.

3. *Cognitively Engage*

Cognitively engage merupakan suatu bentuk keterikatan cara kognitif antara karyawan dan pekerjaannya yang meliputi pikiran-pikiran yang berhubungan dengan pekerjaannya. Misalnya seperti, *meeting* dengan sesama rekan kerja atau atasan, pemecahan masalah, atau pengambilan keputusan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari *work engagement* terdapat dalam 2 versi yakni menurut Schaufeli dan Bakker (2004) aspek tersebut meliputi *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Sedangkan menurut Kahn (1990) aspek tersebut meliputi *psychally engage*, *emotionally engage* dan *cognitively engage*. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* dengan anggapan bahwa aspek-aspek tersebut merupakan aspek yang menyeluruh dan digunakan oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

3. **Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work engagement***

Menurut Schaufeli (Bakker & Demerouti, 2008) menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* adalah sebagai berikut :

1. *Job Resources* (Sumber pekerjaan)

Job Resource diasumsikan sebagai sesuatu yang positif terkait dengan *work engagement* seperti dukungan sosial dari rekan-rekan kerja dan atasan, *performance feedback*, keterampilan serta

kesempatan untuk belajar. *Job Resource* juga mengacu pada aspek fisik, aspek sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang memungkinkan karyawan dapat mengurangi tuntutan pekerjaan yang menguras secara fisik maupun psikologis (*psychological cost*), memungkinkan untuk mencapai suatu tujuan kerja serta menstimulasi karyawan dalam pertumbuhan, pembelajaran serta perkembangan secara personal. *Job resource* terdiri dari tiga dimensi (Ayu, Maarif & Sukmawati, 2015) yaitu :

a. Level Organisasi

Level organisasi mengacu pada kesesuaian fasilitas-fasilitas fisik yang disediakan oleh organisasi misalnya seperti gaji, kesempatan belajar, pengembangan organisasi serta kesediaan informasi yang tersedia dalam organisasi.

b. Level Interpersonal

Level interpersonal mengacu pada komunikasi serta hubungan yang terjalin baik antara sesama rekan kerja maupun atasan serta iklim kelompok yang positif.

c. Level Tugas

Level Tugas mengacu pada keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, jenis pekerjaan serta pemahaman peran dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan ketiga dimensi *job resource* tersebut *Psychosocial safety climate* masuk kedalam level organisasi. Hal ini dikarenakan PSC

merupakan bentuk kebijakan, praktek dan prosedur yang dibentuk organisasi untuk menjaga kesehatan serta keselamatan karyawan secara psikologis (Dollard dalam Dollard & Bakker, 2010)

2. *Salience of Job Resource*

Salience of Job Resource mengacu pada seberapa penting bagaimana karyawan memanfaatkan sumber daya pekerjaan ketika mereka dihadapkan dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi.

3. *Personal Resource*

Personal Resource merupakan sumber daya pribadi yang dimiliki oleh karyawan yang mengacu pada evaluasi diri secara positif yang mengacu pada kemampuan seorang individu atau karyawan dalam mengontrol dan mempengaruhi keberhasilan lingkungan mereka. Evaluasi diri yang positif tersebut dapat memprediksi penetapan tujuan, motivasi, kinerja, kepuasan hidup dan kepuasan kerja, ambisi karir dan hasil lain yang diharapkan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor dari *work engagement* menurut Schaufeli (Bakker & Demerouti, 2008) meliputi *job resource*, *sailence for job resource* dan *personal resource*.

B. *Psychosocial Safety Climate (PSC)*

1. *Pengertian Psychosocial Safety Climate*

Psychosocial safety climate (PSC) menurut Dollard (Dollard & Bakker, 2010) didefinisikan sebagai suatu persepsi karyawan mengenai kebijakan yang dibentuk organisasi, praktek dan prosedur untuk menjaga

kesehatan serta keselamatan karyawan secara psikologis. Selain itu, ia juga menganggap bahwa PSC merupakan komponen spesifik dari organisasi yang merupakan sebuah rancangan untuk menciptakan kesehatan serta keselamatan psikologis karyawan yang diharapkan dapat mempengaruhi kondisi kerja.

Dollard, dkk (2012) PSC merupakan konsep normatif atau penilaian terhadap “*good work/healthy work*” dimana seorang manager yang memikirkan tentang kesejahteraan karyawannya akan merancang tuntutan pekerjaan agar lebih tertata, dalam organisasi yang memiliki tingkat PSC tinggi tuntutan pekerjaan yang diberikan akan lebih tertata sehingga permasalahan mengenai kesehatan psikologis karyawan bukan menjadi permasalahan yang menonjol, namun pada organisasi yang memiliki tingkat PSC rendah manager tidak mengkhawatirkan seberapa besar beban kerja yang diberikan, atau permasalahan lainnya seperti bullying yang kemudian memungkinkan untuk dapat mempengaruhi tingkat stress karyawan. Sehingga dengan kata lain PSC merupakan salah satu bentuk yang mencerminkan keberhasilan organisasi dalam mengelola kesejahteraan karyawan.

Law, Dollar, Tuckey dan Dormann (2011) mengsumsikan bahwa PSC merupakan indikator utama yang mempengaruhi kondisi kerja psikologis, kesehatan psikologis, serta *engagement* pada karyawan. Lebih lanjut Dollard dan Bakker (2010) juga menemukan beberapa bukti bahwa PSC berhubungan langsung dengan sumber pekerjaan (*job resource*) yang

kemudian akan mempengaruhi *work engagement* pada karyawan, dimana PSC merupakan *organizational resource* yang penting yang dapat mempengaruhi *job resource* dan *job demand*. Sejalan dengan hal tersebut teori JD-R model mengungkapkan bahwa tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber pekerjaan (*job resource*) berdampak pada kesehatan dan *engagement* seseorang (Bakker & Demerouti, dalam Dollard dan Bakker, 2010). Tuntutan pekerjaan (*job demand*) mempengaruhi kesehatan karyawan, sedangkan sumber pekerjaan (*job resource*) dapat meningkatkan *work engagement* pada karyawan (Idris & Dollard, 2011).

Berdasarkan uraian dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa PSC merupakan suatu pikiran atau persepsi karyawan mengenai kebijakan, praktek, aturan-aturan yang dibentuk oleh organisasi untuk menjaga kesehatan serta keselamatan secara psikologis. Dalam penelitian ini peneliti mengacu pada teori Dollard (Dollard & Bakker, 2010) yang mengungkapkan bahwa PSC merupakan suatu kebijakan yang dibentuk organisasi, praktek dan prosedur untuk menjaga kesehatan serta keselamatan karyawan secara psikologis. Hal tersebut dikarenakan teori ini berkesinambungan dengan aspek-aspek dari *psychosocial safety climate* yang digunakan untuk menjadi acuan dalam pembuatan alat ukur.

2. Aspek-aspek *Psychosocial Safety Climate*

Menurut Dollard dan Kang (dalam Hall, Dollard & Coward, 2010) menemukan bahwa *work engagement* memiliki aspek sebagai berikut :

a. *Management support and commitment*

Management support and commitment merupakan bentuk komitmen serta dukungan perusahaan dalam menjaga kesejahteraan serta keselamatan psikologis karyawan sehingga karyawan merasa dirinya nyaman ketika bekerja.

b. *Management priority of PSC*

Management priority of PSC merupakan ukuran seberapa penting sebuah organisasi atau perusahaan memandang seberapa penting PSC dalam perusahaan tersebut demi menjaga keselamatan serta kesehatan psikologis karyawan mereka.

c. *Organizational communication*

Organizational communication merupakan suatu teknik komunikasi yang dilakukan oleh pihak manajemen terhadap bawahan dalam memberikan arahan, motivasi, dan hal lainnya terhadap karyawan.

d. *Organizational participation and involvement.*

Organizational participation and involvement merupakan intensitas partisipasi manajemen dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam menciptakan serta menjaga lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari *psychosocial safety climate* menurut Dollard dan Kang (dalam Hall, Dollard & Coward, 2010) meliputi *Management support and commitment*,

Management priority of PSC, Organizational communication, Organizational participation and involvement.

C. Peran *Psychosocial safety climate* terhadap *Work engagement*

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang menjadi faktor terpenting sebagai penggerak serta pendorong keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan. Sebagai faktor terpenting dalam sebuah organisasi atau perusahaan maka tentunya organisasi atau perusahaan maka tentunya organisasi atau perusahaan tersebut membutuhkan karyawan-karyawan yang berkualitas serta berkompeten untuk menghadapi persaingan-persaingan yang terjadi. Namun, dalam menghadapi persaingan tersebut tentu saja hal ini juga berdampak pada karyawan dalam sebuah perusahaan misalnya seperti semakin banyaknya beban dan tuntutan kerja yang semakin dihadapi oleh para karyawan.

Adanya beban serta tuntutan kerja yang semakin menumpuk kemudian dapat menimbulkan stress pada karyawan yang kemudian juga dapat mempengaruhi kinerja serta produktivitas karyawan dalam sebuah perusahaan. Huey dan Wickens (dalam Kusuma & Soesatyo, 2014) menyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi kinerja, dimana beban kerja tinggi maka akan menimbulkan kesalahan yang dapat muncul akibat adanya ketidakmampuan karyawan mengatasi tuntutan dalam bekerja. Sehingga dalam keadaan seperti inilah *work engagement* menjadi penting dan harus dimiliki oleh karyawan.

Work engagement merupakan suatu kondisi psikis yang bersifat positif yang ada dalam diri karyawan yang dapat mempengaruhi pikiran serta perilaku

karyawan terhadap pekerjaannya maupun perusahaan tempat dirinya bekerja. *Work engagement* ini ditandai oleh *vigor*, *dedication*, serta *absorption* (Bakker & Demerouti, 2008). Upaya perusahaan dalam menciptakan karyawan yang *engage* terhadap pekerjaannya tidaklah mudah. Peningkatan *work engagement* dapat dilakukan dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendukung kinerja serta produktivitas karyawan, tidak hanya secara fisik namun juga lingkungan secara psikologis juga perlu diperhatikan, salah satunya melalui *psychosocial safety climate* (PSC). PSC dalam hal ini bertindak sebagai faktor eksternal yang dapat mendukung terciptanya *work engagement* dalam diri karyawan. PSC merupakan sebuah tatanan persepsi mengenai kebijakan, praktek dan prosedur untuk menjaga kesehatan serta keselamatan karyawan secara psikologis (Dollard & Bakker, 2010) yang diciptakan oleh karyawan.

Apabila dikaitkan dengan konsep *Job Demands-Resource Model* (JD-R Model) yang diungkapkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa salah satu faktor dari *work engagement* adalah *job resource* dimana didalam *job resource* terdapat *psychosocial safety climate* (PSC) sebagai salah satu faktor dari *job resource*. Mereka juga mengungkapkan bahwa *job resource* memiliki fungsi sebagai motivasi intrinsik dan ekstrinsik, secara intrinsik berfungsi membuat karyawan untuk lebih berkembang dan belajar dalam pekerjaannya, sedangkan secara ekstrinsik digunakan sebagai alat pencapaian tujuan dari pekerjaan serta lingkungan kerja yang dapat mendorong mereka untuk mendedikasikan diri serta memiliki kemampuan dalam pekerjaan

mereka (Schaufeli & Bakker, 2004). Dengan demikian dapat dilihat bahwa PSC secara tidak langsung berhubungan dengan *work engagement* melalui *job resource* sebagai faktor pendukung *work engagement*.

Aspek-aspek *Psychosocial safety climate* (PSC) seperti *management support and commitment* secara tidak langsung berperan dalam mempengaruhi sikap karyawan (*dedication*) dalam melakukan suatu pekerjaan. *Management support and commitment* merupakan suatu sikap yang diterapkan oleh organisasi yang dapat mempengaruhi perasaan terikat (*engage*) dalam diri karyawan. Apabila organisasi menunjukkan suatu sikap atau perilaku yang mencerminkan loyalitasnya terhadap karyawan mereka, maka karyawan tersebut nantinya akan merasa dirinya berharga sehingga mereka memberikan *feedback* atau balasan yang ditunjukkan dengan dedikasi mereka terhadap pekerjaan mereka misalnya dengan memberikan usaha terbaik mereka ketika bekerja.

Selanjutnya aspek *Management priority of PSC* mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauhmana organisasi berkomitmen dalam menjaga kesejahteraan psikologis karyawan. Apabila sebuah organisasi tersebut berhasil dalam menjaga komitmen mereka untuk mensejahterakan karyawan mereka secara psikologis, maka karyawan tersebut akhirnya merasa nyaman dan kemudian menunjukkan sikap *engage* dalam pekerjaannya.

Organizational communication mengacu pada suatu teknik komunikasi yang dilakukan oleh pihak manajemen terhadap bawahan dalam memberikan arahan, motivasi, dan hal lainnya terhadap karyawan. Penelitian

yang dilakukan oleh Guest dan Conway (2002) menemukan bahwa komunikasi itu sangat penting karena berhubungan langsung dengan pekerjaan sehari-hari, instruksi-instruksi pekerjaan atau *feedback* yang diterima karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan tercipta lingkungan kerja yang kondusif yang dapat mendukung serta memotivasi karyawan dalam bekerja. *Organizational communication* ini juga berperan dalam memotivasi karyawan ketika karyawan dalam sebuah perusahaan tersebut ketika karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi yang dapat menimbulkan stress sehingga karyawan dapat lebih bersemangat (*vigor*) dalam melakukan pekerjaannya serta memiliki ketahanan mental yang lebih tinggi.

Sedangkan aspek *Organizational participation and involvement* mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger dalam Mujiasih, 2015). Semakin tinggi kepedulian serta partisipasi organisasi dalam memperhatikan kesejahteraan karyawannya maka semakin tinggi pula usaha organisasi tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendukung kinerja karyawan mereka, sehingga karyawan tersebut nantinya akan memahami perannya dalam organisasi (*absorption*).

Keempat aspek ini berhubungan dengan salah satu faktor dari *work engagement* yaitu *job resource* yang mana *job resource* merupakan suatu bentuk dukungan sosial yang berasal dari lingkungan kerja, baik atasan, pihak manajemen maupun rekan kerja. Menurut teori JD-R model *job resource*

dianggap sebagai hal yang berubungan dengan organisasi misalnya seperti gaji, *career oportunity*, *job security*, hubungan sosial dan interpersonal karyawan, *organization of work* (peran serta dan partisipasi dalam pengambilan keputusan), maupun hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan mereka seperti *performance*, *feedback*, keterampilan, dll (Bakker, Demerouti & Verbake, 2004). Berdasarkan hal tersebut sudah jelas dapat dilihat bahwa PSC secara tidak langsung berperan dalam meningkatkan *work engagement*, apabila sebuah perusahaan dapat menciptakan *job resource* dan kondisi kerja yang kondusif melalui keempat aspek tersebut maka hal ini dapat meningkatkan *work engagement* pada karyawan mereka.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah adanya peran atau hubungan positif antara *psychosocial safety climate* dengan *work engagement* pada karyawan PT. X. Semakin tinggi *psychosocial safety climate* maka akan semakin tinggi juga *work engagement* karyawan, begitu pula sebaliknya semakin rendah *psychosocial safety climate* maka akan semakin rendah juga *work engagement* yang dimiliki karyawan