

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Keterikatan Kerja**

##### **1. Pengertian Keterikatan Kerja**

Menurut Scahaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002), keterikatan kerja merupakan kegiatan penuh semangat bekerja yang ditandai dengan karakteristik semangat, dedikasi, dan juga absorpsi pada pekerjaan. Semangat mengacu pada energi, ketahanan dan usaha dalam melaksanakan pekerjaan. Dedikasi merujuk pada rasa bangga, antusias, dan rasa bermakna. Absorpsi mengacu pada keterlarutan yang ditandai dengan konsentrasi penuh dalam bekerja dan merasa bahwa waktu berjalan lebih cepat.

Sedangkan menurut Robbins (2008), keterikatan kerja juga merupakan tingkat sejauh mana karyawan memihak pekerjaannya dan secara aktif berpartisipasi di dalamnya dan menganggap bahwa pekerjaan tersebut penting bagi dirinya. Karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi tidak akan mengeluh dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut pernyataan dari Blau dan Boal (dalam Setyorini, Maghfiroh & Farida, 2012), keterikatan kerja merupakan suatu tindakan dan pernyataan positif dari keterikatan pekerjaan dengan diri individu sendiri. Karyawan memahami bahwa pekerjaan yang sedang diambil ini memiliki andil dalam membangun kredibilitasnya. Karyawan akan memberikan performa terbaiknya pada perusahaan untuk mencapai hal tersebut.

Menurut Morrison dan Phelps (1999) keterikatan kerja merupakan motivasi dasar intrinsik yang meningkatkan perilaku kerja proaktif karyawan. Memperkuat keteguhan dalam mencapai tujuan dengan semangat yang tinggi, rasa antusiasme, dan rasa bangga pada pekerjaannya. Berdasarkan beberapa paparan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja merupakan perasaan positif seperti semangat dan tenggelam dalam pekerjaannya serta menganggap pekerjaan tersebut penting bagi dirinya.

## **2. Aspek-aspek Keterikatan Kerja**

Adapun aspek dari keterikatan kerja menurut Scahaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002) dibagi menjadi tiga, yaitu:

### **a) Semangat (*vigor*)**

Semangat merupakan satu paket energi dan resiliensi mental yang digunakan selama bekerja. Adanya kemauan untuk mengerahkan semua usahanya dalam menyelesaikan masalah dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan kerja. Semangat yang muncul mampu memberikan tambahan energi untuk membantu karyawan melakukan segala tugas yang diberikan tanpa mengeluh. Energi tersebut juga membantu karyawan agar merasa tidak mudah lelah. Contohnya karyawan administrasi kredit akan tetap mengerjakan pekerjaannya dengan sungguh sungguh walaupun terhalang masalah seperti lambatnya divisi lain dalam memberikan bukti atau laporan keuangan. Karyawan juga selalu bersemangat berangkat ke tempat kerja sehingga jarang terlambat.

b) Dedikasi (*dedication*)

Dedikasi merupakan perasaan terlibat secara penuh pada saat mengerjakan pekerjaannya. Ditandai dengan adanya perasaan antusias, berarti, penuh inspirasi, bangga, dan menyukai tantangan. Perasaan dimana karyawan berada pada kondisi mood yang baik untuk mengerjakan pekerjaan. Hal tersebut akan berkorelasi dengan datangnya inspirasi dan ide untuk menyelesaikan pekerjaannya. Contohnya karyawan administrasi kredit akan berkontribusi secara langsung dengan pekerjaannya. Rela meluangkan waktunya untuk membantu rekan kerja dalam mengumpulkan laporan keuangan. Dilakukan dengan menanyakan atau mendatangi divisi yang bertanggung jawab mengumpulkan laporan keuangan nasabah bila dirasa hal tersebut membantu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih optimal. Hal tersebut dapat dilakukan dengan karyawan karena merasa hal tersebut bagian dari pekerjaannya.

c) Penghayatan (*absortion*)

Penghayatan merupakan kegiatan dimana karyawan merasa penuh konsentrasi dan serius dalam mengerjakan pekerjaannya. Karyawan juga merasa senang dengan pekerjaannya. Hal tersebut membuat karyawan merasa bahwa waktu berjalan sangat cepat saat bekerja dan kesulitan untuk memisahkan diri dengan pekerjaan. Karyawan akan merasa tenggelam dengan pekerjaannya. Keuntungan yang didapatkan berupa kualitas pekerjaan yang baik. Contohnya karyawan administrasi kredit yang senang dengan pekerjaannya akan nyaman untuk bekerja dalam jangka waktu

yang lama. Karyawan tidak keberatan bila harus lembur dalam mengerjakan tugasnya.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti menggunakan aspek yang digunakan oleh Scahaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002). Keterikatan kerja memiliki tiga aspek yaitu semangat, dedikasi, dan penghayatan.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja**

Membicarakan mengenai keterikatan kerja, tidak akan terlepas dari faktor yang mempengaruhinya. Terdapat empat faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, yaitu:

#### **a) Tuntutan pekerjaan (*job demands*)**

Tuntutan pekerjaan dapat dikategorikan sebagai segala hal yang membutuhkan usaha atau biaya secara fisik, psikologis, sosial dan organisasional yang dikeluarkan oleh karyawan dalam melakukan kegiatan yang mempengaruhi kondisi fisik, psikologis, sosial dan perusahaan. Tuntutan pekerjaan ini mampu memberikan dampak negatif pada keterikatan kerja bila disertai dengan kegiatan yang membutuhkan usaha besar.

Salah satu contoh tuntutan kerja yaitu bekerja secara *non stop* dalam jangka waktu yang lama, pekerjaan yang terlalu banyak dan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan sangat sedikit. Tuntutan tersebut akan memberikan efek kelelahan, depresi, stres, bahkan melakukan *burnout* pada karyawan (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Hasil penelitian menunjukkan bila karyawan mengalami kelelahan

secara fisik, psikologis, sosial dan perusahaan akan menurunkan tingkat keterikatan kerja. Sebaliknya, bila karyawan secara fisik, psikologis, sosial dan organisasional baik, maka keterikatan kerja juga meningkat Ayu, Maarif, dan Sukmawati (2015).

b) Sumber daya pribadi (*personal resources*)

Menurut Bakker (2011) sumber daya pribadi merupakan evaluasi diri yang positif mengacu pada ketahanan dan kemampuan individu untuk mengontrol diri serta memberikan dampak baik bagi lingkungannya. Semakin tinggi sumber daya pribadi yang dimiliki seseorang membuatnya semakin menghargai diri sendiri. Selain itu karyawan akan semakin berusaha mencapai sasaran diri sendiri (*self-cocordance*). Karayawan yang memiliki sasaran diri sendiri ini akan memicu peningkatan kinerja dan mencapai kepuasan yang lebih tinggi.

Sumber daya pribadi terdiri dari tiga dimensi yaitu kepercayaan diri untuk melakukan perencanaan penyelesaian kerja (*self efficacy*), rasa dihargai (*self esteem*) dan optimisme. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu, Maarif dan Sukmawati (2015) menyatakan bahwa karyawan yang mampu mengontrol dan memberikan dampak pada lingkungan sesuai keinginanya dan kemampuannya akan meningkatkan keterikatan kerja. Lebih lanjut dijelaskan bila karyawan memiliki sumber daya pribadi akan efektif menghindarkan diri dari perilaku negatif akibat tuntutan kerja.

c) Sumber daya pekerjaan (*job resources*)

Aspek fisik, sosial, psikologis, atau emosional dari pekerjaan yang mampu membuat karyawan mencapai tujuan kerja, mampu mengurangi tuntutan pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan serta perkembangan pribadi. Sumber daya ini dapat terbagi menjadi dua kategori yaitu internal (fitur kognitif dan pola aksi) dan eksternal (organisasional dan sosial). Sumber daya eksternal meliputi kontrol pekerjaan, variasi tugas, kesempatan untuk kenaikan pangkat dan partisipasi dalam mengambil keputusan. Sedangkan sumber daya sosial meliputi dukungan rekan kerja, keluarga dan teman sebaya (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001).

Penelitian yang dilakukan oleh Dwitasari, Ilhamuddin, dan Widayari (2015) menyatakan bahwa dukungan sosial dari atasan, rekan kerja dan perusahaan akan membuat karyawan semakin terikat dengan perusahaan. Lebih lanjut dari penelitian tersebut juga ditemukan bahwa dukungan perusahaan dalam bentuk pemberian kesempatan untuk naik jabatan serta mendengarkan kritik dan saran dari karyawan membuat karyawan semakin terikat.

d) Modal Sosial (*Social Capital*)

Menurut Putnam (1993) modal sosial merupakan fitur sosial organisasi yang terdiri dari kepercayaan, norma, sikap timbal balik dan jaringan. Mampu meningkatkan efisiensi dari masyarakat dengan tindakan yang terkordinasi. Kepercayaan merupakan penilaian mengenai individu

berdasarkan riwayat interaksi yang sudah berjalan sebelumnya. Informasi tersebut akan digunakan untuk melihat pola perilaku dari individu. Norma merupakan standar sosial yang digunakan untuk memandu individu di dalam kelompok. Sikap timbal balik merupakan konsep pertukaran sosial dimana individu akan mendapatkan keuntungan baik sekarang atau di masa yang akan datang. Jaringan memungkinkan adanya pemecahan masalah bersama, belajar, berinovasi dan beradaptasi dengan kelompok.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ko, Choi, Rhee dan Moon (2018) menyatakan bahwa modal sosial ini memberikan pengaruh terhadap keterikatan kerja pada karyawan. Modal sosial ini mampu memberikan karyawan perasaan positif dalam bekerja mengingat modal sosial ini memberikan hubungan dan situasi yang nyaman. Misalnya terbukanya keleluasaan untuk bertanya mengenai pekerjaan dan dukungan dari keluarga untuk tetap termotivasi dalam bekerja. Penggunaan potensi yang karyawan miliki sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi. Hal tersebut akan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan memunculkan sikap keteikatan kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja yaitu tuntutan kerja, sumber daya pribadi, sumber daya pekerjaan dan modal sosial. Pada penelitian ini faktor yang dirasa memiliki hubungan yang erat dengan keterlibatan kerja yaitu modal sosial.

## B. Keterlibatan Kerja

### 1. Pengertian Keterlibatan Kerja

Menurut Mitchell dan Lee (2001) keterlibatan kerja merupakan sejauh mana karyawan merasa cocok dengan perusahaannya. Keterlibatan kerja mencakup aspek situasional dari ruang kehidupan karyawan yang mempengaruhi keputusannya untuk tetap bertahan di perusahaan. Aspek situasional ini mencakup pekerjaan dan hubungan sosial. Terbagi lagi menjadi dua *setting* lingkungan yaitu lingkungan tempat bekerja (*on the job*) dan lingkungan komunitas (*off the job*). Keterlibatan kerja membuat karyawan memilih untuk tetap bertahan pada perusahaannya.

Menurut Ng dan Feldman (2010), keterlibatan kerja merupakan keseluruhan dari karyawan yang sesuai dengan perusahaan. Keterlibatan kerja mengarah pada perkembangan *human capital* dan *social capital* karena dua alasan. Pertama, karyawan yang sangat terlibat memiliki kesesuaian antara pengetahuan dan keterampilan dengan persyaratan perusahaan. Hal tersebut memberi kesempatan karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan tambahan. Kedua, karyawan yang sangat terlibat memiliki banyak hubungan yang membantu mengembangkan *social capital*.

Menurut Yao, Lee, Mitchell, Burton, dan Sablinski (2004), keterlibatan kerja merupakan hubungan antara pengaruh psikologis, sosial dan finansial yang luas. Hubungan tersebut membuat karyawan enggan meninggalkan perusahaan. Menurut Holtom dan O'Neill (2004), keterlibatan kerja merupakan satu set faktor yang berpengaruh baik di lingkungan kerja dan di



luar lingkungan kerja. Faktor tersebut yang membuat karyawan memutuskan untuk tetap tinggal dalam perusahaan atau tidak.

Berdasarkan pemaparan definisi keterlibatan kerja dari para ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa keterlibatan kerja merupakan perasaan cocok dari karyawan kepada perusahaan yang dipengaruhi oleh aspek situasional dari pekerjaan dan sosial karyawan. Hal tersebut yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

## **2. Aspek-aspek Keterlibatan Kerja**

Menurut Mitchell dan Lee (2001) keterlibatan kerja terbagi ke dalam enam aspek, yaitu:

### **a. Hubungan perusahaan (*organizational link*)**

Hubungan formal dan informal yang terjalin antara semua karyawan yang bekerja dalam perusahaan yang sama. Misalnya hubungan antar karyawan dan karyawan dengan atasannya. Hubungan ini akan membuat karyawan merasa dihargai dan merasa dianggap. Bentuk dan jumlah hubungan individu dianggap mampu mempengaruhi keputusannya untuk tetap tinggal atau memilih pergi dari perusahaan. Semakin banyak hubungan baik yang terjalin membuat karyawan semakin terikat dengan perusahaan. Contohnya karyawan pada posisi administrasi kredit bila mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya atau tidak paham mengenai tugasnya akan dengan leluasa bertanya kepada rekan kerja yang paham tanpa merasa sungkan. Rekan kerja tersebut selanjutnya juga

memberikan pemahaman, kritik dan saran yang membangun pada karyawan tersebut.

b. Hubungan komunitas (*community links*)

Hubungan formal maupun informal yang terjalin antara karyawan dengan orang-orang dalam komunitasnya. Misalnya hubungan antara karyawan dengan keluarga, teman, dan kelompok sosial. Sama halnya dengan hubungan perusahaan, semakin banyak hubungan baik yang terjalin akan membuat karyawan tetap berada di perusahaan. Contohnya karyawan administrasi kredit mampu leluasa menceritakan kesulitan yang dialami saat bekerja pada keluarganya dan mendapatkan dukungan dari keluarga seperti pemberian nasihat untuk menjalani situasi sulit tersebut.

c. Kesesuaian perusahaan (*Organizational Fit*)

Kesamaan dalam hal nilai, budaya perusahaan, tujuan karir dan KSA (*knowledge, skills, attitude*) yang dianut oleh perusahaan dan karyawan sejalan. Kesesuaian ini akan membantu kedua belah pihak dalam memenuhi serta melaksanakan kewajiban dan haknya. Kesesuaian ini juga membuat karyawan mampu mengaplikasikan KSAnyanya sehingga dapat berkembang. Hal tersebut juga mampu membuat karyawan mencapai tujuan profesionalnya. Contohnya karyawan yang memiliki kemampuan dalam bidang akuntansi akan cocok masuk ke perusahaan perbankan karena kemampuannya akan berguna atau dibutuhkan.

d. Kesesuaian komunitas (*Community Fit*)

Kesesuaian dalam hal nilai, budaya umum yang berlaku, kegiatan agama, fasilitas hiburan, lingkungan bahkan iklim dimana karyawan tersebut tinggal. Kesesuaian ini membuat karyawan merasa nyaman berada di lingkungan komunitasnya. Rasa nyaman ini yang akan membuat karyawan semakin terikat dan enggan meninggalkan komunitasnya. Contohnya karyawan yang senang melakukan kegiatan bersih-bersih di sekitar lingkungan tempat tinggal apabila lingkungannya memiliki program tersebut maka karyawan tetap memilih tinggal.

e. Pengorbanan perusahaan (*Organizational Sacrifice*)

Persepsi dimana karyawan akan merasa kehilangan secara material maupun secara psikologis bila meninggalkan perusahaan yang dirasa sesuai dengan dirinya. Kehilangan yang akan dialami akan menjadi pertimbangan bagi karyawan untuk mengambil keputusan. Contoh kehilangan yang akan dialami oleh karyawan yaitu kehilangan keuntungan yang sebelumnya didapatkan saat masih bekerja di perusahaan seperti kebebasan mengejar tujuan, kesempatan mendapatkan promosi, kompensasi, hubungan antar teman kerja, dan segala fasilitas yang diberikan oleh perusahaan.

f. Pengorbanan komunitas (*Community Sacrifice*)

Persepsi dimana karyawan akan kehilangan bila meninggalkan lingkungan yang nyaman dan sesuai dengan dirinya. Misalnya mungkin karyawan akan kehilangan kegiatan sosial yang dilakukan di lingkungan

tersebut atau kehilangan kemudahan dalam mengakses fasilitas untuk menyalurkan hobinya. Rasa kehilangan ini juga akan membuat karyawan semakin berusaha keras untuk bekerja dengan baik demi pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja milik Mitchell dan Lee (2001) memiliki enam aspek yaitu hubungan komunitas, hubungan perusahaan, kesesuaian komunitas, kesesuaian perusahaan, pengorbanan komunitas, dan pengorbanan perusahaan. Masing-masing aspek mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan di perusahaannya.

### **C. Hubungan antara Keterlibatan Kerja dan Keterikatan Kerja**

Keterlibatan kerja menurut Mitchell dan Lee (2001) memiliki total enam aspek yaitu hubungan, kesesuaian dan pengorbanan baik pada perusahaan maupun komunitas. Aspek-aspek tersebut memiliki pengaruh yang menyebabkan timbulnya rasa keterikatan kerja pada karyawan. Lebih lanjut kaitan antara aspek-aspek tersebut akan dijelaskan di bawah ini.

Aspek pertama yaitu hubungan di dalam perusahaan, sebuah hubungan sosial yang terjalin dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja dalam bentuk formal maupun informal. Hubungan sosial tersebut dapat dikategorikan ke dalam salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja yaitu modal sosial jaringan dan timbal balik. Hubungan tersebut membuat karyawan tidak segan untuk bertanya mengenai kesulitan yang dialami saat mengerjakan tugasnya. Proses kerjasama tersebut membantu memunculkan peluang penemuan inovasi dan tugas yang mampu dikerjakan dengan optimal.

Dukungan dari manager berupa *feedback* juga membantu karyawan dalam menyelesaikan dan mengevaluasi tugasnya. Manager dianggap dapat menjadi sumber informasi, nasehat dan dukungan emosional bagi karyawan. Dukungan dari rekan kerja dan manager tersebut mampu mengurangi tuntutan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Berkurangnya tuntutan kerja membuat karyawan semakin nyaman dalam mengerjakan pekerjaannya. Tidak ada tekanan negatif yang membuat karyawan merasa stres, melainkan tekanan yang memotivasi semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya (Mitchell & Lee, 2001).

Dukungan yang diberikan oleh atasan dan organisasi juga mampu membuat tuntutan pekerjaan menjadi lebih ringan dan lebih mudah untuk ditangani. Tetap terjaganya hubungan ini akan meningkatkan sumber daya pekerjaan bagi karyawan. Dukungan-dukungan ini akan membuat karyawan semakin terikat dengan pekerjaannya (Lestari & Zamralita, 2017).

Pernyataan tersebut didukung oleh sebuah penelitian yang menyatakan bahwa kepribadian proaktif dan persepsi dukungan dari perusahaan menjadi faktor munculnya sikap keterlibatan kerja. Hal tersebut nantinya akan berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja. Dukungan dari atasan dan rekan kerja ini akan membuat karyawan menjadi tidak segan untuk bertanya bila terjadi masalah atau mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugasnya. Sehingga karyawan mampu bekerja dengan lebih produktif (Aryaningtyas dan Suharti, 2013).

Aspek kedua yaitu hubungan di dalam komunitas. Sama halnya dengan hubungan perusahaan, hubungan yang karyawan jalin dengan orang-orang di luar lingkungan kerja juga mempengaruhi keterikatan kerja. Salah satunya dapat dilihat

dalam hubungan yang karyawan jalin dengan keluarganya. Semakin banyak hubungan yang terjalin diasumsikan membuat karyawan memilih untuk tetap melakukan pekerjaannya. Dukungan keluarga ini dapat diasumsikan dalam salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja yaitu modal sosial jaringan dan timbal balik. Dukungan keluarga mampu memberikan kekuatan dan mampu mengurangi resiko kesehatan mental anggotanya. Dukungan tersebut dapat berupa dukungan konkret, emosional, nasihat dan penghargaan. Dukungan keluarga tersebut mampu membuat karyawan merasa dihargai keberadaannya (Canavan, Dolan & Pinkerton, 2000).

Dukungan keluarga juga mampu meningkatkan motivasi dalam bekerja pada karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan memperoleh perasaan bangga ketika memiliki prestasi dalam bekerja dan merasa diakui oleh keluarganya. Karyawan memperoleh aktualisasi diri dengan adanya dukungan positif dari keluarga. Perasaan tersebut yang membuat karyawan semakin semangat dan berdedikasi pada pekerjaannya (Santrock, 2010).

Hal tersebut mampu membantu karyawan meningkatkan kekuatan dalam menangani kondisi yang tidak menyenangkan di dalam tempat kerja. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Prihatsanti (2014) bahwa semakin tinggi dukungan keluarga maka akan semakin tinggi kekuatan dalam menangani kondisi yang tidak menyenangkan. Selanjutnya, dengan karyawan mampu menangani kondisi yang tidak menyenangkan akan membuatnya lebih terikat dengan pekerjaannya. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Suharianto dan Effendy (2015). Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa

apabila karyawan memiliki kekuatan dalam menghadapi kondisi yang tidak menyenangkan di dalam lingkungan kerja akan meningkatkan keterikatan kerjanya.

Selanjutnya aspek ketiga yaitu kesesuaian di dalam perusahaan. Kesesuaian yang dimaksud yaitu kesesuaian antara nilai, budaya perusahaan, tujuan karir, pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dianut oleh perusahaan sejalan dengan karyawan. Kesesuaian nilai dan budaya perusahaan ini mutlak dibutuhkan oleh perusahaan dan karyawan agar memiliki satu ritme dalam bekerja. Hal tersebut merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi rasa nyaman dan memunculkan perasaan diterima. Implikasi dari hal tersebut akan membuat karyawan bersemangat dan berdedikasi untuk memberikan kinerja yang lebih baik lagi. Kesesuaian ini diasumsikan sejalan dengan pemahaman modal sosial norma yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja

Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dan Suhaeni (2015) yang menyatakan bahwa aspek budaya perusahaan termasuk didalamnya nilai dan tujuan karir memiliki pengaruh dalam meningkatkan keterikatan kerja sebesar 45,4%. Sejalan dengan hal tersebut Tanuwibowo dan Susanto (2014) menyatakan budaya dalam suatu perusahaan memiliki andil penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Para karyawan akan merasa bahwa dirinya termasuk bagian dari perusahaan tersebut.

Melihat dari sisi kesesuaian pengetahuan dan keterampilan, membuat karyawan mampu bekerja dengan optimal. Pasalnya kesesuaian tersebut yang membuat karyawan dengan mudah memahami pekerjaannya. Hal tersebut membuat karyawan mampu berkonsentrasi secara penuh dalam mengerjakan pekerjaannya.

Karyawan juga menjadi nyaman dan mendedikasikan dirinya pada pekerjaan. Selain itu, kesesuaian ini memunculkan perasaan berguna pada diri karyawan yang secara otomatis mendorong dirinya tetap terikat dengan pekerjaannya.

Kesesuaian antara karyawan dengan lingkungan kerja. Terdapat kesamaan seperti nilai dan tujuan akan membuat karyawan merasa puas dan juga terikat dengan pekerjaannya. Hal tersebut dikarenakan karyawan merasa berguna dan mampu mengaplikasikan potensi yang dimilikinya. Selanjutnya karyawan memiliki keinginan untuk mengembangkan perusahaan di mana karyawan tersebut bekerja (Khan, Aziz, Afsar & Latif, 2018).

Aspek keempat yaitu kesesuaian yang terjalin antara karyawan dengan komunitasnya yang juga membuat karyawan semakin terikat dengan pekerjaannya. Sama halnya dengan kesesuaian perusahaan, karyawan yang merasa sesuai dengan nilai dan budaya masyarakatnya akan merasa nyaman tinggal di tempat tersebut. Tersedianya fasilitas bagi karyawan untuk melakukan kegiatan sosial yang disukai dan menyalurkan hobinya juga membuat karyawan memilih tetap tinggal di lingkungan tersebut. Tersedianya fasilitas yang disukai tersebut membuat karyawan tetap merasa positif dan semangat untuk esok harinya kembali bekerja. Pada saat karyawan mengerjakan pekerjaannya di lingkungan komunitas suasana nyaman yang ada membuat karyawan mampu mengeksplorasi proses berpikirnya dan memunculkan ide-ide yang inovatif (Brummelhuis dan Bakker, 2012).

Kesesuaian yang terjalin antara karyawan dan lingkungan tempat tinggalnya dapat di kategorikan dalam modal sosial norma faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja (Yunli, Ren, Fodchuk & Saffer, 2018). Kesesuaian yang dirasakan



oleh karyawan terhadap lingkungan tempat tinggalnya akan menjauhkannya dari masalah. Menjauhkannya dari tekanan yang lingkungan tempat tinggal dapat sebabkan. Menurut Cohen (1995) karyawan yang dapat beradaptasi dengan tekanan yang ada di kehidupan lingkungan tempat tinggal akan lebih berkomitmen dengan pekerjaannya daripada karyawan yang kurang mampu menghadapi tekanan di lingkungan tempat tinggalnya. Hal tersebut akan mempermudah karyawan untuk lebih terikat dengan pekerjaannya. Menimbang tidak ada masalah lain yang mengganggunya untuk fokus terikat dengan pekerjaannya.

Aspek kelima merupakan pengorbanan perusahaan. Persepsi dimana karyawan akan merasa kehilangan secara material maupun secara psikologis bila meninggalkan perusahaan. Karyawan akan dihadapkan pada kenyataan bahwa, memilih untuk meninggalkan perusahaan membuat karyawan tersebut harus rela kehilangan semua keuntungan yang telah didapatkan sebelumnya. Baik keuntungan secara material seperti gaji, pengetahuan dan fasilitas dari perusahaan maupun secara hubungan sosial (Mitchell & Lee, 2001).

Karyawan tersebut juga dihadapkan pada kenyataan lain bahwa ia harus mencari kembali dari awal segala yang telah dilepaskan karena meninggalkan perusahaan tersebut. Hal tersebut diyakini bukanlah perkara yang mudah. Selain itu, karyawan yang meninggalkan perusahaan akan kehilangan pemasukan untuk menghidupi komunitasnya. Pengorbanan ini akan sangat mempengaruhi karyawan untuk melakukan *turnover* menimbang kerugian dan keuntungan yang akan diterima dikemudian hari (Mitchell & Lee, 2001).

Aspek keenam yaitu pengorbanan komunitas. Karyawan yang memilih untuk meninggalkan komunitas yang cocok dengannya akan kehilangan tempat nyaman untuk tinggal serta fasilitas yang telah di dapatkan di komunitas tersebut. Fasilitas yang dimaksud misalnya kemudahan karyawan dalam menyalurkan hobinya. Karyawan juga akan kehilangan hubungan sosial yang telah terjalin dengan tetangga di lingkungan tersebut.

Karyawan yang memiliki hubungan sosial dan pekerjaan yang sesuai serta membuatnya nyaman akan semakin sulit untuk melepaskan modal sosial tersebut. Hal tersebut didukung oleh teori *conservation of resources* (COR), karyawan akan mendapatkan, mempertahankan dan melindungi modal sosial yang berharga bagi pribadi. Karyawan akan mengerahkan segala kemampuannya untuk tetap mempertahankan apa yang telah dimilikinya. Hal tersebut akan membuat karyawan tetap tinggal dan lebih terikat dengan pekerjaannya (Hobfoll 1989).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja memiliki hubungan dengan keterikatan kerja pada karyawan. Aspek-aspek dari keterlibatan kerja mampu membuat karyawan lebih terikat dengan perusahaan.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kajian teoritis di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis penelitian bahwa terdapat korelasi positif antara keterlibatan kerja dengan keterikatan kerja. Semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja maka akan semakin tinggi tingkat keterikatan kerjanya. Sebaliknya, semakin rendah keterlibatan kerja karyawan maka akan semakin rendah pula keterikatan kerjanya.