

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas mengenai teori-teori mendasar yang mendukung topik penelitian yaitu kesejahteraan tempat kerja karyawan dan keterlibatan kerja. Selain itu dipaparkan penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

2.1 Kesejahteraan Tempat Kerja

Adanya kesejahteraan tempat kerja akan membuat karyawan menjadi lebih produktif, bahkan dapat meningkatkan optimisme, hidup yang lebih berarti, menjadi berkembang, dan juga sukses. Banyak peneliti yang telah mengartikan definisi kesejahteraan. Kesejahteraan menurut Tov (2018) adalah semua cara di mana orang mengalami dan mengevaluasi hidup secara positif. Bennett et al. (2017) mendefinisikan kesejahteraan sebagai beragam faktor dinamis yang kompleks dan temporal di berbagai area atau domain kehidupan. Definisi kesejahteraan menurut Mulyadi (2018) ialah wujud kepuasan hidup seseorang yang dapat mempengaruhi tingkat kualitas hidup manusia. Hasil dari berbagai perspektif peneliti tersebut menghasilkan kesejahteraan yang merupakan beragam cara yang diwujudkan agar manusia dapat meningkatkan kualitas hidup secara positif.

Ryff (2013) menjabarkan beberapa dimensi kesejahteraan, yaitu:

- a. Penerimaan diri: aktualisasi diri, fungsi optimal, dan kedewasaan.

- b. Hubungan positif dengan orang lain: berempati, memercayai, dan hubungan interpersonal.
- c. Otonomi: dapat menentukan sendiri dan independen.
- d. Penguasaan lingkungan: dapat menguasai dan berkompeten untuk mengelola lingkungan.
- e. Tujuan hidup: memiliki tujuan dalam hidup dan rasa keteraturan.
- f. Pengembangan diri: memiliki perasaan untuk terus tumbuh dan berkembang.

Boult et al. (2019) berpendapat ada beberapa faktor yang memengaruhi kesejahteraan di tempat kerja, yaitu:

- a. Emosi positif: sering merasakan perasaan bahagia, rasa puas, dan kesenangan.
- b. Hubungan: perasaan bersama tentang kepedulian, dukungan, dan kepuasan.
- c. Keterlibatan: hubungan psikologi yang mendalam dan pemahaman mengenai suatu aktivitas atau penyebabnya.
- d. Arti: memiliki perasaan tentang tujuan dan arah.
- e. Pencapaian: mengejar kesuksesan atau penguasaan untuk kepentingannya sendiri.
- f. Emosi negatif : tingkat kecemasan yang rendah, pesimisme, dan depresi.

Kesejahteraan memiliki kaitan yang kuat dengan kebutuhan psikologis karyawan. Kesejahteraan juga membutuhkan pengetahuan tentang kesehatan mental yang positif agar dapat memberikan arahan mengenai bagaimana pikiran

dan tubuh dapat terhubung (Ryff, 2013). Oleh sebab itu, lingkungan tempat kerja yang sehat harus terbentuk agar kesejahteraan karyawan dapat tercipta

2.2 Kepuasan Kerja

Karyawan dapat bekerja dengan baik di perusahaan apabila keinginan dan kebutuhannya terpenuhi atau terpuaskan. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan menyenangkan yang dirasakan oleh para karyawan karena terpenuhinya kebutuhan di lingkungan kerja (Nabawi, 2019). Sikap karyawan terhadap pekerjaannya dapat terlihat dari adanya kepuasan kerja. Karyawan yang puas akan merasa lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan karyawan dapat dijadikan alat untuk mengukur tingkat kesuksesan perusahaan yang menunjukkan perusahaan telah dikelola dengan baik (Ingsih et al., 2021). Oleh sebab itu, kepuasan karyawan harus tercipta agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Wexley & Yukl (1977 dalam Nurwati 2021) ada tiga macam teori tentang kepuasan kerja yaitu:

a. Teori Perbandingan Intrapersonal

Individu akan merasa puas saat perbandingan atau kesenjangan antara standar pribadi dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya saat perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar akan membuat individu menjadi tidak puas.

b. Teori Keadilan

Seseorang akan merasa puas saat ketika merasakan adanya keadilan atas suatu situasi. Rasa adil diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas.

c. Teori Dua Faktor

Teori ini berprinsip kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu *hygiene factor* dan *motivators*. *Hygiene factor* adalah faktor yang terdiri dari gaji, insentif, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja, dan status. *Motivators* adalah faktor yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggungjawab dan promosi.

Ada lima faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut Mullins (2010 dalam Edisa et al. 2018), yaitu:

- a. Faktor individu: kepribadian, pendidikan, kecerdasan, usia, status perkawinan, dan orientasi kerja.
- b. Faktor sosial: hubungan dengan rekan kerja, norma, interaksi, dan organisasi informal.
- c. Faktor budaya: sikap, kepercayaan, dan nilai.
- d. Faktor organisasi: sifat dan ukuran, struktur formal, prosedur SDM, hubungan karyawan, sifat kerja, teknologi, sistem manajemen, kondisi kerja, dan gaya kepemimpinan.
- e. Faktor lingkungan: pengaruh ekonomi, sosial, teknis, dan pemerintah.

2.3 Respek Organisasi

Organisasi terdiri dari berbagai kelompok individu yang saling bekerja secara bersama. Untuk itu, perlakuan satu individu terhadap individu lain perlu diperhatikan. Perlakuan yang paling utama yang perlu dilakukan karyawan adalah menghormati dan menghargai. Rasa hormat dapat didefinisikan sebagai pertimbangan untuk diri sendiri dari orang lain. Menghormati orang lain merupakan suatu hal yang wajar dan bukanlah pilihan. Menurut Fesenmair et al. (2014 dalam Bilginoğlu et al. 2019) saling menghormati dianggap sebagai nilai yang didasarkan pada hubungan manusia yang membutuhkan perkembangan sikap yang berkembang, dinamis, dan melibatkan penerimaan, kesadaran diri terhadap ketidaksetaraan struktural, keterbukaan pikiran, pemberdayaan dan kemampuan untuk meninjau kembali suatu pemahaman budaya dunia.

Karyawan akan merasa lebih diterima ketika memperoleh rasa hormat di lingkungan kerja. Rasa hormat membuat pandangan karyawan menjadi lebih positif mengenai dirinya. Rasa hormat juga dianggap penting untuk kepercayaan karyawan terhadap orang lain dalam suatu organisasi. Manajemen yang menjunjung kehormatan akan terlihat pada manajemen inklusif yang mana menghormati segala ide karyawannya (Potter, 2014). Oleh sebab itu, karyawan tidak akan merasa terbelakang dan merasa ikut serta dalam pencapaian perusahaan.

2.4 Rasa Peduli Atasan

Pada dasarnya karyawan merupakan manusia yang memiliki perasaan, batas kelelahan, dan dapat bosan dengan suatu pekerjaan yang dilakukan. Tanpa adanya penghargaan dan rasa peduli yang diberikan, karyawan dapat merasa bosan dan

lelah. Karyawan dapat merasa malas dan kurang memperhatikan pekerjaannya. Hal tersebut dapat menurunkan kinerja karyawan dan perusahaan (Pawestri & Pradhanawati, 2017). Oleh sebab itu, dukungan organisasi diperlukan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan dalam suatu perusahaan membentuk persepsi umum mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Bentuk kepedulian organisasi terhadap karyawannya dapat berupa penghargaan, apresiasi, maupun imbalan. Lingkungan kerja yang positif akan memberikan timbal balik antara karyawan dengan organisasi. Karyawan menunjukkan rasa pedulinya dengan menampilkan sikap positif dan perilaku kerja yang diharapkan oleh organisasi. Oleh sebab itu, organisasi yang peduli dan mendukung karyawannya akan menciptakan persepsi karyawan terhadap organisasi (Novira et al., 2015).

Lingkungan kerja dengan karyawan yang memiliki empati akan memperkuat organisasi. Empati membuat perasaan positif dan hal tersebut akan mengacu pada kesejahteraan karyawan. Karyawan yang memperlakukan karyawan lainnya dengan perasaan dan tidak menganggap sebatas pekerja akan membuat perubahan signifikan di lingkungan kerja. Karyawan ingin manajer juga menunjukkan empati. Menurut Wekelo (2018 dalam Abun et al. 2020) manajer yang berempati terhadap karyawannya akan membuat performa kerja karyawan lebih baik.

2.5 Ketidadaan Gangguan Kerja pada Kehidupan Pribadi

Urusan pekerjaan dan kehidupan pribadi seringkali tidak ada batasan. Pekerjaan yang menumpuk dan tenggat waktu yang singkat membuat karyawan terpaksa membawa urusan pekerjaan ke rumah. Hal ini terjadi karena karyawan tidak dapat menyelesaikan urusan pekerjaan di kantor (Shorr, 2017). Rumah yang seharusnya menjadi tempat karyawan untuk beristirahat, namun hal tersebut tidak dapat dirasakan oleh karyawan. Oleh sebab itu, perlu adanya batasan antara urusan kerja dengan kehidupan pribadi.

Menurut Abun et al. (2020) pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak boleh menjadi dua hal yang terpisah, tetapi harus diintegrasikan. Memisahkan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja sudah dianggap tidak realistis. Adanya kemajuan teknologi membuat kehidupan pribadi dan kehidupan kerja profesional dapat terintegrasi. Karyawan masih dapat menikmati kehidupan pribadinya tanpa meninggalkan pekerjaan. Hal ini berarti karyawan dapat menyisihkan waktunya untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mencapai tujuan organisasi dari manapun karyawan berada.

Argumen yang berbeda mengenai perlu dipisah atau tidaknya kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan tergantung masing-masing individu. Bagaimanapun, memisahkan kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan tidaklah mudah. Karyawan haruslah tahu kapan saatnya bekerja dan kapan waktunya menikmati kehidupan pribadi. Karyawan yang terlalu sering bekerja akan membuat dirinya stres, begitu juga sebaliknya karyawan yang terlalu santai akan menelantarkan pekerjaannya. Oleh sebab itu, kesadaran individu dan kepedulian

organisasi terhadap pekerjaan karyawannya perlu diperhatikan agar tidak memberatkan karyawan.

2.6 Kebutuhan Otonomi

Setiap orang ingin memiliki pilihan atas kemauannya sendiri. Perasaan otonom yang dimiliki membuat manusia menjadi lebih percaya diri. Kebutuhan otonomi merupakan kebutuhan akan kemauan atas pengarahan diri mengenai pikiran perasaan, dan tindakan tanpa diatur atau dikendalikan oleh pihak lain (Legault, 2020). Seseorang merasa otonom ketika mengerjakan sesuatu yang dinikmati atau penting. Oleh sebab itu, lingkungan kerja yang dapat memfasilitasi kebutuhan otonom karyawannya akan membuat karyawan merasa lebih berharga.

Otonomi merupakan fenomena sosial dan sesuatu yang berkembang dalam hubungannya dengan orang lain. Otonomi tidak berarti bekerja sendiri, melainkan bekerja didasarkan pilihan sendiri dan tanpa adanya perasaan tertekan. Menurut William & Deci (1998 dalam Fredholm 2017) berperilaku otonom bukan berarti berperilaku secara mandiri, melainkan berperilaku sendiri sesuai kemauan dan sesuai dengan batin seseorang. Menurut Eneau & Develotte (2012 dalam Fredholm 2017) otonomi dapat timbul dari timbal-balik yang berdasarkan pertukaran dan keberbedaan. Hal ini menandakan otonomi lahir dari realisasi saling ketergantungan orang-orang yang terikat untuk membangun kontrak sosial.

2.7 Kebutuhan Kompetensi

Salah satu kebutuhan psikologi yang diperlukan oleh manusia ialah kompetensi. Semua manusia terlahir dengan adanya kompetensi, namun memerlukan lingkungan yang mendukung agar kompetensi dapat lahir dan tumbuh. Kompetensi merupakan kemampuan yang diperoleh dari rangkaian proses pembelajaran dan pengalaman, baik berupa pengetahuan, keterampilan, perilaku, maupun nilai-nilai (Jatmoko, 2013). Manusia memerlukan kompetensi agar dapat berkembang dan menjadi lebih baik. Kompetensi memberikan pengalaman yang menantang serta memuaskan dan membantu mencapai kesejahteraan.

Kompetensi dapat membantu seseorang pada pencarian peluang untuk melatih dan mengembangkan kemampuannya secara optimal. Sebab itu, manusia cenderung memilih tugas yang menantang daripada yang mudah agar dapat melihat batas kemampuannya. Tugas yang sulit dan menantang akan membuat karyawan mengeksplorasi kemampuan yang dimiliki. Menurut Legault (2017) kebutuhan akan kompetensi harus selalu ada dan terus dikembangkan. Untuk itu, manusia perlu terus mengoptimalkan diri dan tidak boleh cepat merasa puas.

Kondisi lingkungan sosial dapat mempengaruhi besarnya rasa kompetisi yang dirasakan. Menurut Reeve (2018) ada tiga cara agar lingkungan sosial dapat memfasilitasi kebutuhan kompetensi yaitu: memberikan arahan dan bimbingan, menyampaikan informasi dan umpan balik, serta mentorelasi kesalahan dan kegagalan.

Menurut Spencer (1993 dalam Arimbawa 2015) terdapat lima elemen dalam kompetensi, yaitu:

- a. Pengetahuan: ilmu yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.
- b. Keterampilan: kemampuan seseorang untuk melakukan tugas fisik atau mental tertentu.
- c. Konsep diri: cara pandang seseorang dalam menampilkan citra diri yang ingin ditampilkan.
- d. Sifat: respon dalam menghadapi berbagai informasi dan situasi secara konsisten.
- e. Motif: niat dasar seseorang yang mendorong untuk bertindak dan berperilaku.

2.8 Kebutuhan Berelasi

Manusia merupakan makhluk sosial yang selalu membutuhkan hubungan timbal-balik dengan manusia lain. Manusia akan merasa lebih aman ketika bersama dengan orang lain (Abun et al., 2020). Kebutuhan keterikatan adalah keinginan terdalam untuk dekat dan memiliki hubungan yang harmonis dengan orang lain. Saat kebutuhan akan keterikatan terpenuhi, manusia akan lebih termotivasi untuk menjaga hubungan tetap baik. Oleh sebab itu, manusia perlu memenuhi kebutuhan keterikatan agar dirinya dapat lebih optimal.

Pemenuhan kebutuhan keterikatan membantu manusia dalam pembentukan identitas diri. Individu yang tidak memiliki relasi cenderung menjadi lebih

keseharian, depresi, dan cemas. Sikap antisosial atau perilaku psikotik mungkin akan timbul saat manusia tidak berelasi. Di konteks organisasi, karyawan perlu didorong untuk membentuk dan memelihara relasi dengan sesama (Kumar & Jauhari, 2016). Kebutuhan untuk berelasi dapat dilakukan dengan anggota yang lain, atasan, maupun departemen lain. Hal ini bertujuan agar karyawan tidak merasa kesepian dan stres saat berada di lingkungan kerja.

Kebutuhan untuk berelasi menjadi salah satu cara untuk mempertahankan hubungan yang sehat. Kebutuhan berelasi meliputi mengalami rasa memiliki, keterikatan, kedekatan, dan keintiman dengan orang lain. Pemenuhan kebutuhan berelasi menjadi hal yang penting dalam pertumbuhan psikologis dan kesejahteraan. Karyawan dapat termotivasi dan mampu memelihara hubungan perilaku ketika merasa saling terkait dengan karyawan lain (Kluwer et al., 2020). Oleh sebab itu, hubungan yang sehat akan diperoleh saat karyawan saling membutuhkan.

2.9 Keterlibatan Kerja

Keterlibatan menurut Kahn (1990 dalam Abun et al. 2020) adalah orang mempekerjakan dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan peran kerjanya. Keterlibatan mencerminkan perilaku anggota dalam menjalankan peforma kerja. Keterlibatan yang terbentuk antara karyawan dan tempat kerja akan menghasilkan suatu ikatan personal. Ikatan tersebut membuat

anggota merasa berarti dan bernilai. Interaksi yang terjadi termasuk dengan apresiasi, rasa hormat, dan kritik positif.

Kebanyakan karyawan melihat gaji, *brand* perusahaan, dan keuntungan lainnya sebagai alasan pertama untuk mendaftar ke perusahaan. Saat karyawan telah bekerja, uang bukanlah menjadi alasan utama karyawan bertahan dan terlibat pada perusahaan. Hal ini menunjukkan ada yang lebih berarti dari terpenuhinya kebutuhan material. Keterlibatan kerja terjadi saat karyawan menemukan arti, otonomi, dampak, dan juga keterikatan pada hal yang dikerjakan karyawan (Abun et al., 2020). Karyawan cenderung menemukan rasa puas dan juga antusias terhadap pekerjaannya ketika terlibat dalam pekerjaan yang dikerjakan.

Marx & Hillix (1973 dalam Kuok & Taormina 2017) menjabarkan dimensi dalam keterlibatan kerja yaitu:

a. Keterlibatan kerja kognitif

Keterlibatan kerja kognitif adalah kesadaran yang disengaja dan terfokus secara aktif dari tugas seseorang, tujuan, atau aktivitas organisasi dan memiliki pikiran positif terhadap pekerjaan seseorang dengan tujuan meningkatkan efektivitas.

b. Keterlibatan kerja emosional

Keterlibatan kerja emosional adalah keterikatan yang bersedia untuk tugas, tujuan, atau kegiatan organisasi yang ditandai dengan perasaan positif, seperti kebanggaan, semangat, dan kegembiraan, tentang secara aktif melaksanakan dan menyelesaikan tugas, tujuan, atau kegiatan.

c. Keterlibatan kerja fisik

Keterlibatan kerja fisik adalah keterlibatan tubuh dalam tugas, tujuan, atau kegiatan organisasi dengan sengaja dan sukarela menggunakan tenaga untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas, tujuan, atau aktivitas tersebut.

Markwich & Robertson (2009 dalam Tran 2018) berpendapat ada delapan faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan:

- a. Kepercayaan dan integritas: peduli dengan perhatian dan kepedulian atasan mengenai kesejahteraan dan kemampuan berkomunikasi.
- b. Sifat pekerjaan: mengacu pada peluang untuk mengambil bagian dalam rutinitas pekerjaan dan pengambilan keputusan.
- c. Garis pandang antara kinerja individu dan kinerja perusahaan: hubungan antara pemahaman karyawan terhadap tujuan perusahaan dan bagaimana kontribusi karyawan berdampak pada tujuan perusahaan.
- d. Peluang pertumbuhan karier: mengacu pada jalur dalam karier perkembangan karyawan.
- e. Kebanggaan tentang perusahaan: harga diri yang diperoleh saat menjadi bagian dari perusahaan dan ikut berkembang bersama perusahaan.
- f. Rekan kerja: tingkat keterlibatan yang dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja.
- g. Pengembangan karyawan: keterampilan karyawan dan keinginan karyawan untuk berkembang dalam tugas pekerjaannya.

- h. Hubungan pribadi dengan manajer: hubungan antara karyawan dengan manajer lini pertama.

2.10 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Abun et al. (2020) dengan judul *“Employees’ Workplace Well-being and Work Engagement of Divine Word Colleges’ Employees in Ilocos Region, Philippines”* yang bertujuan meneliti pengaruh kesejahteraan tempat kerja terhadap keterlibatan kerja pada karyawan yang ada di *Divine Word Colleges*. Metode *descriptive correlational* digunakan pada penelitian ini dan juga menggunakan *weighted mean* serta *Pearson r* untuk menginterpretasikan data. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan adanya korelasi antara kesejahteraan tempat kerja dan keterlibatan kerja.

Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Tesi et al. (2019) dengan judul *“The Work-Related Well-Being of Social Workers: Framing Job Demands, Psychological Well-Being, and Work Engagement”* bertujuan untuk meneliti pengaruh kesejahteraan psikologis karyawan terhadap keterlibatan kerja. Metode yang digunakan adalah *multiple regression analysis* dan analisis moderasi. Hasil penelitian menunjukkan kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan permintaan kerja menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi saat kesejahteraan psikologis tinggi.

Penelitian yang dilakukan David Adekoya et al. (2019) dengan judul *“Significance of Employee Engagement and Individual Well-Being on*

Organisational Purance in Nigeria” bertujuan untuk mengukur signifikansi keterlibatan karyawan dan kesejahteraan individu pada kinerja organisasi. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan keterlibatan kerja dan kesejahteraan individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi secara positif.

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Shuck & Reio (2014) dengan judul *“Employee Engagement and Well-Being: A Moderation Model and Implications for Practice”*. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki sejauh mana iklim psikologis tempat kerja dikaitkan dengan pencapaian pribadi, depersonalisasi, kelelahan emosional, dan kesejahteraan psikologis, dan apakah keterlibatan karyawan memoderasi hubungan ini. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *preliminary correlational analysis*, *linear regression analysis*, dan *moderated hierarchical regression analysis*. Penelitian ini menunjukkan iklim psikologis tempat kerja berpengaruh positif terhadap pencapaian pribadi dan kesejahteraan psikologis; keterlibatan karyawan memoderasi hubungan antara iklim tempat kerja psikologis dan pencapaian pribadi, kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kesejahteraan; serta adanya efek yang signifikan dari keterlibatan karyawan pada iklim psikologis tempat kerja.

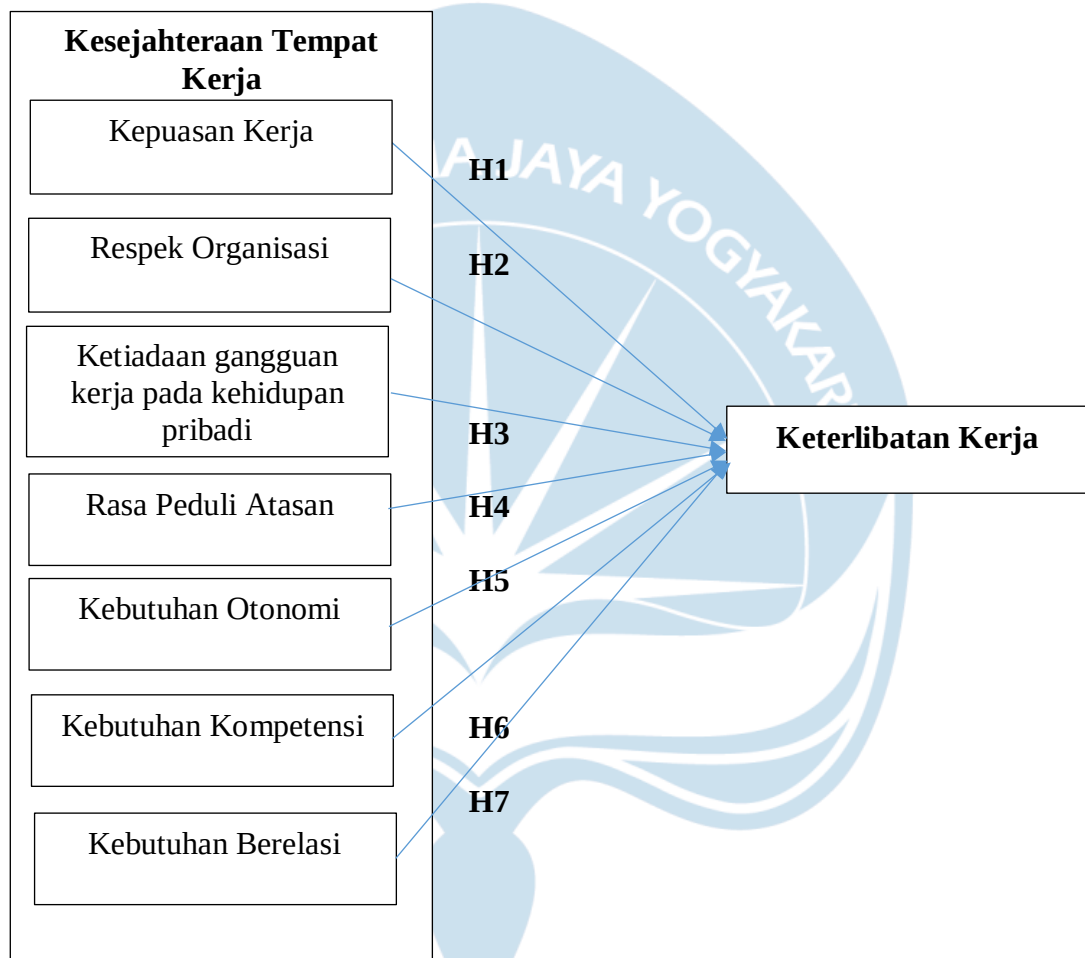
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Temuan Penelitian
<i>“Employees’ Workplace Well-being and Work Engagement of Divine Word Colleges’ Employees in Ilocos Region,</i>	<i>Descriptive correlational, kuesioner, weighted mean, Pearson r</i>	Adanya korelasi antara kesejahteraan tempat kerja dan keterlibatan kerja.

<i>Philippines”</i> Damianus, Magallanes, Foronda, & Encarnation (2020)		
<i>“The work-related well-being of social workers: Framing job demands, psychological well-being, and work engagement”</i> Aiello, Giannetti, & Tesi (2019)	<i>Multiple regression, moderation, pearson R, kuesioner</i>	Kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan permintaan kerja menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi saat kesejahteraan psikologis tinggi.
<i>“Significance of Employee Engagement and Individual Well-Being on Organisational PErformance in Nigeria”</i> Adekoya, Jimoh, Okorie, & Olajide (2019)	<i>Regression analysis, SPSS, random sampling technique, kuesioner dan wawancara</i>	Keterlibatan kerja dan kesejahteraan individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi secara positif
<i>“Employee Engagement and Well-Being: A Moderation Model and Implications for Practice”</i> Reio & Shuck (2013)	<i>Preliminary correlational analysis, linear regression analysis, moderated hierarchical regression analysis, internet-based self-report survey, ANOVA</i>	Iklim tempat kerja psikologis berpengaruh positif terhadap pencapaian pribadi dan kesejahteraan psikologis; keterlibatan karyawan memoderasi hubungan antara iklim tempat kerja psikologis dan pencapaian pribadi, kelelahan emosional, depersonalisasi, dan kesejahteraan; adanya efek yang signifikan dari keterlibatan karyawan pada pencapaian pribadi, depersonalisasi, kelelahan emosional, dan kesejahteraan psikologi.

2.11 Kerangka Penelitian

Berdasarkan landasan teori di atas, maka kerangka penelitian yang mendasari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Penelitian

Keterlibatan kerja adalah keadaan aktif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan. Semangat mengacu pada tingkat energi yang tinggi dan ketangguhan dalam bekerja. Dedikasi ditandai dengan keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan. Penyerapan merupakan

keadaan terkonsentrasi penuh dan senang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Keterlibatan kerja didasari dengan adanya antusiasme yang tinggi. Karyawan yang semakin larut dalam pekerjaannya dapat dikatakan karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi (Yongxing et al., 2017).

Kesejahteraan tempat kerja sangat penting di lingkungan organisasi. Adanya kesejahteraan di tempat kerja menunjukkan organisasi memperhatikan segala kebutuhan karyawan. Karyawan yang kebutuhannya terpenuhi akan merasa bahagia dan diperhatikan oleh perusahaan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa variabel yang ada pada kesejahteraan tempat kerja yakni kepuasan kerja, respek organisasi, pembatasan urusan kerja dan pribadi, rasa peduli atasan, kebutuhan otonomi, kebutuhan kompetensi, serta kebutuhan berelasi.

Karyawan perlu merasa puas terhadap apa yang dikerjakan. Menurut Robbins et al. (2017) kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sedangkan orang yang tidak puas memiliki perasaan negatif. Akibatnya, kepuasan kerja karyawan akan memengaruhi cara pandang terhadap organisasi dan seberapa jauh karyawan mau terlibat dengan pekerjaan yang dilakukan.

Jacobsen (2013 dalam Walker 2014) menyatakan respek organisasi memegang peran yang penting dalam pengakuan organisasi, keterlibatan, dan budaya yang kuat. Organisasi yang menghargai karyawan akan membuat karyawan merasa eksistensi karyawan di perusahaan diperlukan. Burchell (2011 dalam Walker 2014) juga mengatakan karyawan yang merasa dihormati akan cenderung

memiliki hubungan yang baik dengan tim, manajer, dan keseluruhan organisasi. Hubungan yang baik antar sesama menunjukkan adanya lingkungan kerja yang positif. Akibatnya, karyawan yang memiliki hubungan yang baik akan merasa bahagia bekerja di organisasi.

Karyawan perlu menyeimbangkan antara urusan pekerjaan dan pribadi. Karyawan sering dilema dalam menyelesaikan tanggung jawab kerja atau mengutamakan tanggung jawab pribadi maupun keluarga. Organisasi perlu menciptakan budaya organisasi yang dapat mendukung karyawan untuk fokus pada pekerjaan saat karyawan bekerja. Hal ini dapat diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan untuk mengatasi masalah pribadi terlebih dahulu tanpa mengorbankan tanggung jawab pekerjaan (Gautam & Jain, 2018). Sehubungan dengan itu, karyawan dapat membatasi masalah pribadi dengan pekerjaan dan dapat lebih fokus dalam bekerja.

Tidak peduli seberapa besar perusahaan, atasan perlu memedulikan karyawan yang bekerja di perusahaan. Karyawan tidak selalu merasa bahagia di kantor dan terkadang membutuhkan seseorang untuk mendengarkan keluhan. Hal ini akan membuat karyawan menjadi lebih lega dan dapat lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan. Mendengarkan masalah karyawan, membantu mengatasi masalah karyawan, dan mendukung karyawan merupakan bentuk kepedulian yang dapat dilakukan atasan. Atasan yang peduli terhadap karyawan akan membuat relasi yang baik antara atasan dan bawahan.

Karyawan memerlukan lingkungan kerja yang dapat memenuhi kebutuhan otonomi. Karyawan juga memerlukan kebebasan untuk memutuskan apa yang

harus dilakukan. Hal ini karena karyawan ingin menentukan sendiri tindakan yang dilakukan tanpa dipaksa orang lain untuk melakukan sesuatu. Karyawan butuh untuk mengekspresikan minat, preferensi, dan keinginan dengan cara yang otentik (Reeve, 2018). Kebebasan yang diperoleh mendorong karyawan untuk lebih leluasa terlibat dengan pekerjaan yang dilakukan.

Semua orang ingin dan berusaha untuk menjadi kompeten. Karyawan perlu mengembangkan bakat, kapasitas, dan potensi diri agar dapat membuat kemajuan dalam diri maupun bekerja. Kebutuhan kompetensi yang terpenuhi dapat meningkatkan keterlibatan (Reeve, 2018). Terpenuhinya kebutuhan kompetensi perlu didukung oleh lingkungan kerja. Organisasi dapat memberikan kesempatan dan tantangan kepada karyawan agar karyawan bisa memperoleh pengalaman baru dalam bekerja.

Kebutuhan berelasi berpengaruh terhadap keterlibatan kerja karyawan. Studi yang dilakukan Sadaf et al. (2019) menunjukkan jika karyawan dikelilingi oleh budaya organisasi yang menghargai kebutuhan berelasi, kemungkinan karyawan akan terlibat dalam pekerjaan. Kebutuhan berelasi merupakan kebutuhan akan perasaan terhubung dengan orang lain, untuk merawat dan dipedulikan oleh orang lain, serta memiliki hubungan baik dengan individu dan komunitas (Reeve, 2018). Kebutuhan berelasi membuat karyawan tertarik untuk percaya pada orang-orang yang dapat memberikan kesejahteraan. Menurut Guardia & Patrick (2008 dalam Reeve 2018) terpenuhi kebutuhan berelasi adalah kesempatan untuk menghubungkan diri dengan orang lain dengan cara yang otentik, peduli, timbal balik, dan bermakna secara emosional.

2.12 Hipotesis

Kepuasan kerja dapat dijadikan alat untuk mengukur tingkat kesuksesan perusahaan yang menunjukkan perusahaan telah dikelola dengan baik (Ingsih et al., 2021). Robbins (2012 dalam Pitasari & Perdhana 2018) menyatakan karyawan yang puas cenderung lebih berkomitmen, berkontribusi, dan memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan. Karyawan menjadi terdorong dan semangat untuk memberikan yang terbaik terhadap pekerjaannya. Karyawan akan secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan dan menganggap pekerjaan tersebut sebagai hal yang sepantasnya dilakukan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh signifikan dan positif kepuasan kerja terhadap keterlibatan kerja di PT Bank Mandiri Cabang Jambi.

Rasa hormat memainkan peran penting dalam pengakuan organisasi, keterlibatan, dan budaya yang kuat (Jacobsen, 2013). Organisasi yang menerapkan nilai rasa hormat terhadap karyawannya terbukti lebih baik dalam mempertahankan karyawan berbakat dan berkomitmen pada organisasi. Menurut Burchell (2011 dalam Walker 2014) karyawan yang merasa dirinya dihormati cenderung memiliki hubungan yang efektif dengan organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Ada pengaruh signifikan dan positif respek organisasi terhadap keterlibatan kerja di PT Bank Mandiri Cabang Jambi.

Kehidupan pribadi dan kehidupan bekerja perlu dipisahkan. Perusahaan haruslah tahu sejauh mana batas pekerjaan yang wajar diberikan kepada karyawannya. Hal ini bertujuan agar karyawan tidak perlu membawa urusan pekerjaan di kehidupan pribadinya. Menurut Stenger (2018) dalam Abun et al., (2020) adanya pemisahan urusan pribadi dan urusan pekerjaan menciptakan kesejahteraan mental, mengurangi stress, dan memperbaiki kehidupan sosial. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Ada pengaruh signifikan dan positif ketiadaan gangguan kerja pada kehidupan pribadi terhadap keterlibatan kerja di PT Bank Mandiri Cabang Jambi.

Bersikap peduli merupakan hal yang wajar dilakukan oleh semua orang. Kepedulian membuat karyawan merasa dirinya dihargai dan dianggap di organisasi. Karyawan yang dipedulikan oleh atasannya akan mempercayai atasan sepenuhnya. Hal ini membuat karyawan akan memberikan yang terbaik kepada organisasi sebagai bentuk rasa terima kasihnya terhadap organisasi (Trivellas et al., 2013). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Ada pengaruh signifikan dan positif rasa peduli atasan terhadap keterlibatan kerja di PT Bank Mandiri Cabang Jambi.

Kebutuhan otonomi merupakan kebutuhan akan kemauan atas pengarahan diri mengenai pikiran perasaan, dan tindakan tanpa adanya diatur atau dikendalikan oleh pihak lain (Legault, 2020). Adanya otonomi membuat karyawan dapat menyuarakan pendapat dan idenya tanpa merasa tertekan. Karyawan akan menjadi

lebih bebas untuk berinovasi untuk membantu organisasi mencapai tujuannya (Fredholm, 2017). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Ada pengaruh signifikan dan positif kebutuhan otonomi terhadap keterlibatan kerja di PT Bank Mandiri Cabang Jambi.

Kompetensi membuat karyawan merasa terus tertantang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Legault (2017) kebutuhan akan kompetensi perlu ditanamkan ke karyawan agar karyawan dapat terus berkembang dan mengetahui batas kemampuan dirinya. Menurut Csikszentmihalyi (2000) dalam Legault (2017) saat karyawan melaksanakan pekerjaan yang lebih kompleks, kemampuan karyawan akan bertambah untuk menjadi lebih fokus dan efektif dalam bekerja. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H6 : Ada pengaruh signifikan dan positif kebutuhan kompetensi kerja terhadap keterlibatan kerja di PT Bank Mandiri Cabang Jambi.

Kebutuhan berelasi merupakan kebutuhan yang wajib dipenuhi oleh karyawan. Hal ini karena, karyawan dapat termotivasi dalam bekerja saat bisa berhubungan dengan karyawan lain (Kluwer et al., 2020). Karyawan yang termotivasi akan lebih kreatif dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H7 : Ada pengaruh signifikan dan positif kebutuhan berelasi terhadap keterlibatan kerja di PT Bank Mandiri Cabang Jambi.