

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan membahas tentang teori, konsep, dan hasil dari penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini. Teori-teori yang akan dibahas pada bagian ini adalah teori mengenai variabel-variabel dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini terdapat tiga jenis variabel yaitu variabel dependen, variabel independen, dan variabel mediasi. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah keterlibatan kerja (*work engagement*). Kemudian terdapat dua variabel independen yang juga akan dibahas pada bab ini. Kedua variabel independen tersebut adalah spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) dan persepsi dukungan organisasional (*perceived organizational support*). Selanjutnya variabel yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah kesesuaian antara organisasi dan individu (*person organization fit*) sebagai variabel mediasi. Selanjutnya bagian terakhir yang akan dibahas dalam bab ini ialah mengenai hipotesis penelitian dan diakhiri dengan kerangka penelitian.

2.1. Keterlibatan Kerja

2.1.1. Pengertian Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja (*work engagement*) pertama kali didefinisikan oleh Kahn (1990). Kahn (1990) dalam Roof (2013) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai

pengalaman dan kondisi psikologis yang membentuk cara di mana individu menggunakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, emosional, dan kognitif selama pertunjukan peran. Kahn (1990) menjelaskan mengenai konsep *personal engagement* dan *personal disengagement*. *Personal engagement* adalah penggunaan atau pemanfaatan diri secara penuh dalam perannya untuk menjalankan tugasnya di organisasi dan membuat karyawan mampu mengekspresikan secara fisik, kognitif, dan secara emosional terhubung dengan pekerjaan serta orang lain dalam organisasinya. Sedangkan *personal disengagement* adalah kurangnya keaktifan dan keterlibatan anggota dalam organisasi yang ditunjukkan dengan penarikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja.

Schaufeli *et al* (2002) dalam Schaufeli (2013) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai suatu keadaan pikiran yang positif dan memuaskan terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*). Semangat (*vigor*) mengacu pada tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja. Kekuatan juga mengacu pada kesediaan karyawan untuk menginvestasikan upaya mereka dalam pekerjaan dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan. Selanjutnya dedikasi (*dedication*) mengacu pada keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami rasa antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Pada kondisi ini, seseorang menganggap bahwa pekerjaan yang mereka lakukan akan memberikan inspirasi, tantangan, serta kebanggaan dalam diri mereka. Kemudian penyerapan (*absorption*) mengacu pada konsentrasi penuh dan kesibukan

yang bahagia dalam pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat dan seseorang mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Menurut Bakker dan Leiter (2010) *work engagement* adalah keadaan kesejahteraan atau pemenuhan positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan tingkat energi dan identifikasi yang kuat dengan pekerjaan seseorang. Keterlibatan kerja menyiratkan bahwa karyawan akan fokus, berdedikasi, dan bersemangat saat mereka mulai melakukan pekerjaannya yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut (Bakker dan Leiter, 2010). Hoole dan Bonnema (2015) menyampaikan bahwa bila tingkat keterlibatan karyawan tinggi maka hal tersebut akan berpotensi pada meningkatkan kesuksesan dan daya saing organisasi yang sangat dibutuhkan saat ini.

2.1.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Menurut Bekker dan Demerouti (2008) ada beberapa faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja, antara lain:

a. Job Resources

Job resources (sumber daya pekerjaan) yang meliputi dukungan sosial dari rekan kerja dan supervisor, umpan balik terhadap kinerja, variasi keterampilan, otonomi, dan kesempatan belajar secara positif terkait dengan keterlibatan. *Job resources* mengacu pada aspek fisik, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang mungkin:

1. Mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya fisiologis dan psikologis yang terkait;
2. Fungsional dalam mencapai tujuan kerja; dan
3. Merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan.

b. *Personal Resources*

Personal resources berkaitan dengan evaluasi diri positif yang terkait dengan perasaan individu tentang kemampuan mereka untuk mengendalikan dan berdampak pada lingkungan mereka yang sukses. Evaluasi diri yang positif dapat memprediksi penetapan tujuan, motivasi, kinerja, kepuasan kerja dan hidup, ambisi karir, dan hasil yang diinginkan lainnya. Dengan kata lain bahwa *personal resources* merupakan bagian dari diri seseorang yang biasanya dikaitkan dengan perasaan gembira dan keyakinan diri sendiri bahwa dia mampu memanipulasi, mengendalikan, dan memberi pengaruh pada lingkungan sesuai dengan kemampuannya.

2.2. Spiritulitas Tempat Kerja

2.2.1. Pengertian Spiritulitas Tempat Kerja

Milliman *et al* (2003) mengungkapkan bahwa spiritulitas tempat kerja (*workplace spirituality*) dianggap sebagai sebuah konstruksi yang sangat pribadi dan filosofis dan hampir seluruh pengertian akademis mengakui bahwa spiritualitas melibatkan rasa keutuhan, keterbuhungan di tempat kerja, dan nilai-nilai yang lebih

dalam. Spiritualitas di tempat kerja berkaitan dengan upaya seseorang untuk menemukan tujuan akhir dalam kehidupannya, mengembangkan hubungan yang kuat dengan rekan kerja dan orang lain yang terkait dengan pekerjaan, dan untuk memiliki keselarasan antara keyakinan inti seseorang dengan nilai-nilai organisasinya (Milliman *et al*, 2003).

Menurut Robbins dan Timothy (2017), spiritualitas tempat kerja mengakui bahwa orang-orang memiliki kehidupan batin yang memelihara dan dipelihara oleh pekerjaan yang bermakna dalam konteks komunitas. Organisasi yang mendukung budaya spiritual menyadari bahwa orang-orang berusaha menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka dan keinginan untuk berhubungan dengan manusia lain sebagai bagian dari komunitas (Robbins dan Timothy, 2017). Spiritualitas di tempat kerja memberikan gambaran bahwa seseorang mampu mendapatkan tujuan akhirnya dalam hidup, meningkatkan relasi yang erat dengan rekan kerja dan orang lain yang terkait dengan lingkungan kerja dan meningkatkan kesesuaian antara keyakinan diri pribadi dan nilai-nilai organisasi (Fagley dan Adler, 2012).

2.2.2. Dimensi Spiritulitas Tempat Kerja

Pengertian mengenai spiritualitas di tempat kerja telah dijabarkan dan diuji pada penelitian-penelitian sebelumnya. Namun penelitian yang telah dilakukan oleh Milliman *et al* (2003) merupakan penelitian pertama yang menguji pengaruh

spiritualitas tempat kerja pada keterlibatan kerja dengan menggunakan tiga dimensi spiritualitas tempat kerja. Dimensi-dimensi yang dikembangkan oleh Milliman *et al* (2003) yaitu:

a. Meaningful Work

Dimensi ini berkaitan dengan cara karyawan berinteraksi dalam pekerjaan yang mereka lakukan sehari-hari pada tingkat individu. Gambaran spiritualitas di tempat kerja beranggapan bahwa masing-masing orang mempunyai motivasi dan kebenaran batinnya sendiri, serta bagaimana mereka berkeinginan untuk terlibat dalam kegiatan yang memberi arti penting pada hidupnya dan juga kehidupan orang lain disekitarnya.

b. Sense of Community

Dimensi ini menjelaskan bahwa bagian penting dari spiritualitas adalah mempunyai relasi yang mandalam dengan orang lain di tempat kerja. Dimensi *sense of community* terjadi pada tingkat perilaku kelompok dan hal ini terkait interaksi antar karyawan dengan rekan kerjanya.

c. Alignment With Organization Values

Aspek ketiga dari spiritualitas di tempat kerja adalah ketika individu memiliki rasa keselarasan yang kuat antara nilai-nilai pribadi mereka dengan misi dan tujuan

organisasi. Keselarasan dengan nilai-nilai organisasi melibatkan konsep bahwa keinginan karyawan untuk bekerja di sebuah organisasi tidak hanya memiliki tujuan untuk menjadi karyawan yang baik, tetapi juga sebuah organisasi harus berusaha memiliki rasa etika atau integritas yang tinggi dengan memberikan kontribusi (kesejahteraan karyawan, pelanggan, dan masyarakat) yang lebih besar dibanding dengan organisasi lainnya.

2.3. Persepsi Dukungan Organisasional

Perceived Organizational Support (POS) pertama kali dikenalkan oleh Eisenberger *et al* pada tahun 1986. Eisenberger *et al* (1986) dalam Musenze *et al* (2020) mendefinisikan POS sebagai persepsi umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Hubungan antara karyawan dengan organisasinya adalah suatu hubungan pertukaran sosial. Analisis pertukaran sosial mengasumsikan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan akan meningkatkan harapan karyawan bahwa upaya yang lebih besar untuk memenuhi tujuan organisasi akan dihargai. Karyawan yang menganggap bahwa organisasi memberikan dukungan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka akan menunjukkan ketidakhadiran yang menurun serta akan berusaha terlibat dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi (Eisenberger *et al*, 1986)

Eisenberger dan Stinglhamber (2011) menyampaikan bahwa hasil dari POS dapat diklasifikasikan dalam tiga hal yaitu yang pertama adalah sikap konstruktif atau menguntungkan terhadap organisasi dan pekerja, yang mungkin didefinisikan oleh komitmen afektif dan keterlibatan kerja. Selanjutnya hasil dari POS yang kedua adalah hasil perilaku yang bermanfaat misalnya peningkatan kinerja. Lalu hasil dari POS menurut Eisenberger dan Stinglhamber (2011) yang ketiga adalah kesejahteraan subjektif/individu pekerja yang ditandai dari kepuasan kerja dan efikasi diri. Melalui POS, para pemimpin organisasi menghargai kontribusi karyawan dan menunjukkan sikap peduli terhadap kesejahteraan mereka ketika para pemimpin mendengarkan pendapat, menunjukkan perhatian, mendukung, dan memperlakukan karyawannya dengan adil, serta di atas semuanya itu adalah menyediakan kondisi kerja yang menguntungkan (kurtesis *et al*, 2015).

2.4. Kesesuaian Individu dan Organisasi

Jika suatu organisasi ada dalam lingkungan yang dinamis dan berubah, organisasi tersebut tentunya membutuhkan karyawan yang dapat dengan mudah mengubah tugas dan berpindah tim (Robbins dan Timothy, 2017). Robbins dan Timothy (2017) menyampaikan bahwa kepribadian karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi secara keseluruhan lebih penting daripada kesesuaian pribadi karyawan dengan karakteristik pekerjaan tertentu. Kesesuaian individu dan organisasi (*Person-Organization Fit*) merupakan sebuah teori yang menyatakan bahwa seseorang

memiliki ketertarikan dan akan dipilih oleh organisasi yang memiliki kesesuaian nilai dengan mereka, dan mereka akan meninggalkan organisasi yang tidak sesuai dengan kepribadian mereka (Robbins dan Timothy, 2017). Kesesuaian antara individu dan organisasi terjadi ketika setidaknya salah satu diantara individu dan organisasi menyediakan apa yang dibutuhkan oleh yang lainnya, atau keduanya (individu dan organisasi) memiliki karakteristik fundamental yang sama, dan atau ketika menyediakan apa yang dibutuhkan oleh yang lain dan juga memiliki karakteristik fundamental yang sama.

Menurut Kristof (1996), *person-organization fit* dibentuk oleh indikator yang dapat dijelaskan dalam empat konsep, yaitu:

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*)
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*)
3. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*)
4. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*)

2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menjadikan beberapa penelitian terdahulu sebagai acuan untuk mengembangkan variabel-variabel yang digunakan pada penelitian ini. Rangkuman dari penelitian terdahulu tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.1
Tabel Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<p><i>Exploring the impact of workplace spirituality on nurse work engagement: an empirical study on Indonesian Government Hospitals</i></p> <p>Iqbal, et al., (2019)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Workplace Spirituality</i> 2. <i>Person-Organization Fit</i> 3. <i>Work Engagement</i> 	<p>Jumlah Data 138 dari 325 kuesioner yang dibagikan</p> <p>Subjek Penelitian Perawat rumah sakit pemerintah Indonesia</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Spiritualitas tempat kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan kerja. 2. Hubungan antara spiritualitas tempat kerja dengan keterlibatan perawat sebagian dimediasi oleh P-O Fit.
2.	<p><i>Mechanism between perceived organizational support and work engagement: explanatory role of self-efficacy</i></p> <p>Musenze, et al., (2020)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Perceived organizational support (POS)</i> 2. <i>Self-Efficacy</i> 3. <i>Work Engagement</i> 	<p>Jumlah Data 298 dari 321 kuesioner yang dibagikan</p> <p>Subjek Penelitian Guru sekolah dasar kabupaten Mayuge, Uganda</p> <p>Alat Analisis</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Demographic profile analysis</i> 2. <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> 3. <i>Correlation Analysis</i> 	<p>Hasil penelitian menunjukkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. POS dan <i>self-efficacy</i> memfasilitasi karyawan untuk mengatasi tuntutan peran dan tantangan terkait pekerjaan lainnya untuk mencapai <i>work engagement</i>. 2. Ada hubungan positif dan signifikan antara POS dan <i>self-efficacy</i>. 3. POS mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i>.

No.	Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			4. <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	
3.	<p><i>Perceived organizational support, self-efficacy and work engagement: testing for the interaction effects</i></p> <p>Musenze, et al, (2020)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Perceived organizational support (POS)</i> 2. <i>Self-Efficacy</i> 3. <i>Work Engagement</i> 	<p>Jumlah Data 298 dari 321 kuesioner yang dibagikan</p> <p>Subjek Penelitian Guru sekolah dasar kabupaten Mayuge, Uganda</p> <p>Alat Analisis</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Demographic profile analysis</i> 2. <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> 3. <i>Correlation Analysis</i> 4. <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> 	<p>Hasil penelitian menunjukkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara hubungan POS terhadap <i>work engagement</i>. 2. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara <i>self-efficacy</i> dan <i>work engagement</i>. 3. Kombinasi POS dan <i>self-efficacy</i> pada efek tunggalnya adalah dasar untuk <i>work engagement</i> di antara organisasi.
4.	<p><i>Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effect of</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Workplace spirituality</i> 2. <i>Perceived organizational support</i> 3. <i>Innovative work behavior</i> 	<p>Jumlah Data 495 dari 700 kuesioner yang dibagikan</p> <p>Subjek Penelitian Supervisor dan karyawan dari 12</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Workplace spirituality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. 2. <i>Perceived organizational support</i>

No.	Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<p><i>person-organization fit</i></p> <p>Afsar dan Yousre (2015)</p>	<p>4. <i>Person-organization fit</i></p>	<p>hotel bintang lima di China</p>	<p>memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif.</p> <p>3. <i>Workplace spirituality</i> dan POS mempengaruhi perilaku kerja inovatif secara langsung dan tidak langsung melalui <i>person-organization fit</i>.</p>
5.	<p><i>Person-organization fit and organization citizenship behavior: modeling the work engagement as a mediator</i></p> <p>Ashfaq (2019)</p>	<p>1. <i>Person-organization fit</i></p> <p>2. <i>Work Engagement</i></p> <p>3. <i>Organization citizenship behavior-individual</i></p> <p>4. <i>Organization citizenship behavior-organization</i></p>	<p>Jumlah Data 280 dari 300 kuesioner yang dibagikan</p> <p>Subjek Penelitian <i>Frontline Staff</i> bank swasta Pakistan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. P-O Fit memiliki dampak substansial pada <i>work engagement</i>. Ketika norma, nilai, dan tujuan individu sejalan dengan organisasinya maka mereka akan menunjukkan perilaku positif terhadap pekerjaan. 2. <i>Work engagement</i> mempengaruhi kedua aspek <i>organization citizenship behavior</i>. 3. <i>Work engagement</i> secara signifikan mentransfer efek P-O Fit pada <i>organization citizenship behavior</i>. 4. Semakin besar P-O Fit yang dirasakan oleh karyawan akan

No.	Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan karyawan akan menunjukkan perilaku kerja diskresioner seperti OCB terhadap rekan kerja dan organisasi mereka.
6.	<p><i>Relationship between workplace spirituality, organizational justice, and mental health: mediation role of employee engagement</i></p> <p>Sharma dan Raheev (2020)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Workplace spirituality</i> 2. <i>Organizational justice</i> 3. <i>Mental health</i> 4. <i>Employee engagement</i> 	<p>Jumlah Data 344 dari 356 kuesioner yang dibagikan</p> <p>Subjek Penelitian Karyawan dari perusahaan yang tergabung dalam National Association of software and services companies (NASSCOM)</p> <p>Alat Analisis</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> 2. <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> 	<p>Hasil penelitian menunjukkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Spiritualitas tempat kerja dan keadilan organisasi secara signifikan dan positif memprediksi <i>employee engagement</i>, yang secara signifikan berhubungan dengan kesehatan mental karyawan. 2. Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa <i>employee engagement</i> secara signifikan memediasi hubungan antar spiritualitas di tempat kerja dan kesehatan mental serta hubungan antara keadilan organisasi dan kesehatan mental.

No.	Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7.	<p><i>The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: the mediating role of work engagement</i></p> <p>Karatepe dan Mehmet (2016)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organization mission fulfillment</i> 2. <i>Perceived organizational support</i> 3. <i>Work engagement</i> 4. <i>Job performance</i> 	<p>Jumlah Data 214 dari 287 kuesioner yang dibagikan</p> <p>Subjek Penelitian <i>Frontline bank employees in Northern Cyprus</i></p> <p>Alat Analisis</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> 2. <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> 	<p>Hasil penelitian menunjukkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organization mission fulfillment</i> dan <i>perceived organizational support</i> memiliki hubungan yang positif dengan <i>work engagement</i>. Lebih lanjut hasil menunjukkan bahwa <i>work engagement</i> memiliki efek positif signifikan terhadap <i>job performance</i>. 2. Hasil yang dilaporkan di sini menunjukkan bahwa <i>organization mission fulfillment</i> merupakan faktor yang mempengaruhi <i>work engagement</i> karyawan bank garis depan. Ketika karyawan garis depan merasa bahwa manajemen bank mencoba untuk mencapai misinya melalui investasi dalam sumber daya manusia dan teknologi, mereka merasa bersemangat dan berdedikasi dan terserap oleh pekerjaan mereka.

No.	Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				3. Penilaian kognitif karyawan bank garis depan terhadap dukungan organisasi mengarah kepada keterlibatan kerja.
8.	<p><i>The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes</i></p> <p>Caesens and Stinglhamber (2014)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Perceived organizational support</i> 2. <i>Work engagement</i> 3. <i>Self-efficacy</i> 4. <i>Job satisfaction</i> 5. <i>Psychological strains</i> 6. <i>In-role performance</i> 7. <i>Extra-role performance</i> 	<p>Jumlah Data 265 dari 342 kuesioner yang dibagikan</p> <p>Subjek Penelitian</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan perusahaan swasta dan publik di Belgia yang menawarkan layanan komputer dan teknologi 2. Karyawan perusahaan konsultasi perbankan belgia <p>Alat Analisis</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> 2. <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> 	<p>Hasil penelitian menunjukkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Self-efficacy</i> memediasi sebagian hubungan antara POS dan <i>work engagement</i>. Semakin karyawan merasa didukung dan dihargai oleh organisasi, maka mereka semakin mengembangkan <i>self-efficacy</i> yang tinggi dan akibatnya mereka semakin terserap oleh tugas-tugasnya serta melakukan pekerjaan dengan semangat dan dedikasi yang tinggi. 2. Karyawan yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi lebih terikat terhadap pekerjaan dan akibatnya merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

2.6. Pengembangan Hipotesis

2.6.1. Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja Terhadap Keterlibatan Kerja

Saks (2006) menyampaikan bahwa keterlibatan karyawan telah dilihat oleh praktisi dan peneliti sebagai hal penting untuk daya saing global dan telah secara empiris terhubung kedalam hasil organisasi yang positif seperti peningkatan produktivitas, kepuasan pelanggan, profitabilitas, kepuasan kerja, dan komitmen. Roof (2015) pada penelitiannya menjelaskan bahwa hubungan spiritualitas sebagai refleksi kehidupan batin karyawan dan keterlibatan didasarkan pada bagaimana spiritualitas dapat secara bermakna mempengaruhi persepsi keterlibatan terkait dengan kondisi psikologi yang berhubungan dengan pekerjaan. Selanjutnya Afsar dan Yuosre (2017) pada penelitiannya juga menyampaikan bahwa karyawan yang memiliki perasaan spiritual yang tinggi dalam pekerjaan akan cenderung mengeluarkan lebih banyak energi untuk tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan menjadi lebih antusias untuk bekerja lebih keras. Ketika karyawan bekerja di lingkungan yang mendorong kebermaknaan, maka karyawan akan merasa bahwa perannya lebih berharga dan percaya bahwa setiap tujuan akan tercapai (Afsar dan Yuosre, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Afsar dan Yuosre (2017) ini menjelaskan bahwa spiritualitas tempat kerja berpengaruh secara signifikan terhadap keterlibatan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang dinyatakan sebagai berikut:

H1: Spiritualitas tempat kerja memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja

2.6.2. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterlibatan Kerja

Eisenberger *et al* (1986) mendefinisikan POS sebagai persepsi umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Salah satu hasil dari POS adalah sikap konstruktif atau menguntungkan terhadap organisasi dan pekerjaan, yang mungkin ditentukan oleh komitmen afektif dan keterlibatan kerja (Eisenberger dan Stinglhamber 2011). Penelitian sebelumnya yang oleh Musenze *et al* (2020) berasumsi ketika seorang karyawan merasakan dukung organisasi, maka saat itulah keterlibatan kerja akan meningkat. Penilaian karyawan mengenai dukungan organisasi akan mendorong kewajiban dan komitmen karyawan untuk berkontribusi pada efisiensi umum organisasi. Karyawan yang merasakan dukungan organisasi akan memiliki kewajiban untuk membalas perilaku positif yang mereka terima dari organisasi melalui keterlibatan yang tinggi di tempat kerja. Penelitian oleh Musenze *et al* (2020) menunjukkan bahwa variabel persepsi dukungan organisasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Oleh karena itu, berdasarkan penjelasan tersebut maka disusunlah hipotesis sebagai berikut:

H2: Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja

2.6.3. Pengaruh Kesesuaian Nilai Individu-Organisasi Terhadap Keterlibatan Kerja

Memon *et al* (2018) menyampaikan bahwa orang-orang yang memiliki kecocokan dengan organisasi akan sedikit menunjukkan tingkat keterlibatan yang rendah dalam organisasinya. Artinya ketika nilai-nilai, tujuan, dan kepribadian individu tersebut sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi maka hal tersebut akan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Memon *et al* (2018) juga menyampaikan bahwa kesesuaian nilai individu-organisasi sangat terkait dengan keterlibatan kerja diantara karyawan yang tergabung dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Memon *et al* (2018) memberikan hasil bahwa kesesuaian nilai individu dan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Kesesuaian nilai individu-organisasi menekankan pada kesamaan antara nilai-nilai individu dan organisasi yang kemungkinan akan berdampak pada tingkat keterlibatan kerja (Sorlie *et al*, 2020). Sebelumnya pada penelitian Maslach *et al* (2008), disampaikan bahwa bila semakin tinggi tingkat kompatibilitas yang dirasakan antara individu dan organisasi maka akan semakin tinggi pula kemungkinan keterlibatan kerja individu. Ketika kesesuaian (*fit*) nilai dan tujuan terjadi, maka hal tersebut akan menghasilkan sikap dan perilaku positif terhadap pekerjaan. Kesesuaian yang tinggi antara karyawan dan pemberi kerja akan mendorong karyawan untuk memiliki keterlibatan yang tinggi di tempat kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang dinyatakan sebagai berikut:

H3: Kesesuaian nilai individu-organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja

2.6.4. Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja Terhadap Kesesuaian Nilai Individu-Organisasi

Penilaian terhadap spiritualitas di tempat kerja memiliki dampak pada sikap karyawan seperti keterlibatan kerja, kepuasan imbalan kerja, dan pengenalan terhadap organisasi (Saks, 2011). Karyawan akan berupaya menemukan pekerjaan yang menarik dan bermakna bersama dengan rasa pemenuhan pribadi, koneksi, dan sistem nilai yang terintegrasi (Rego dan Cunha, 2008). Mereka yang mengalami dan merasakan spiritualitas di tempat kerja akan menjadi selaras dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, serta mereka dapat menjalani kehidupan yang teintegrasi dalam organisasinya (Afsar dan Yuosre, 2017). Spiritualitas di tempat kerja akan membantu untuk meningkatkan *Person-Organization Fit* karyawan dan karyawan juga akan merasa memiliki kesesuaian nilai-nilai, kepribadian, kebutuhan, dan kemampuannya dengan nilai-nilai dan keyakinan organisasi. Afsar dan Yuosre (2017) dalam penelitiannya menyampaikan bahwa jika karyawan merasakan tingkat spiritualitas tempat kerja yang lebih rendah, maka penilaian mereka tentang kesesuaian nilai juga akan mengalami penurunan. Karyawan akan merasa terpecah dan terasing dari lingkungan tempat kerjanya, dan nilai-nilai pribadi karyawan akan tidak sejalan dengan nilai-nilai organisasi bila mereka tidak merasakan adanya spiritualitas di tempat kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang dapat dinyatakan adalah sebagai berikut:

H4: Spiritualitas tempat kerja memiliki pengaruh positif terhadap kesesuaian nilai individu-organisasi

2.6.5. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kesesuaian Nilai Individu Organisasi

Fakta bahwa seorang karyawan yang kebutuhan sosio-emosionalnya dihargai akan merasa memiliki kewajiban untuk membayar kembali organisasi melalui peningkatan kinerja peran ekstra, pertukaran ideologi yang kuat, dan kesesuaian nilai yang tinggi dapat menjelaskan hubungan persepsi dukungan organisasi dengan kesesuaian nilai individu-organisasi dijelaskan oleh (Kristof-Brown *et al*, 2005). Dalam meta-analisis yang dilakukan oleh Kristof-Brown *et al* (2005) mengemukakan bahwa ketika organisasi mensosialisasikan karyawannya, mendukung, dan memperlakukan karyawan dengan adil maka karyawan akan mengembangkan persepsi mengenai kesesuaian yang lebih baik dengan nilai, tujuan, aspirasi dan iklim organisasi. Afsar dan Yuosre (2017) dalam penelitiannya menyampaikan bahwa POS kemungkinan terkait dengan PO Fit dikarenakan adanya penilaian umum karyawan bahwa organisasi memberikan perlakuan yang menguntungkan yang akan

mempengaruhi kekhawatiran karyawan mengenai kesamaan antara nilai-nilai karyawan dan organisasinya.

Penelitian oleh Afsar dan Yousre (2017) yang menguji persepsi dukungan organisasi terhadap perilaku kerja inovatif melalui kesesuaian nilai individu-organisasi memberikan hasil bahwa persepsi dukungan organisasi secara langsung berpengaruh terhadap kesesuaian nilai individu-organisasi. Perlakuan yang adil dan dukungan yang diberikan organisasi dapat memfasilitasi proses berpikir kreatif diantara karyawan akan dapat meningkatkan inisiasi dan implementasi ide-ide baru yang mana hubungan tersebut dimediasi oleh kecocokan nilai antara individu dan organisasi. Tingginya kecocokan individu dan organisasi dapat membantu karyawan untuk menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi organisasinya. Ketika perusahaan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan mereka, karyawan akan merasa didukung sehingga membuat karyawan lebih ingin dan termotivasi untuk menunjukkan perilaku yang proaktif (Afsar dan Yousre, 2017). Karyawan yang didukung oleh organisasinya akan lebih merasakan keterikatan dan keterhubungan yang lebih tinggi dengan organisasi mereka masing-masing. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang dinyatakan sebagai berikut:

H5: Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kesesuaian nilai individu-organisasi

2.6.6. Peran Kesesuaian Nilai Individu-Organisasi Sebagai Pemediasi Antara Spiritualitas Tempat Kerja dan Keterlibatan Kerja

Kristof (1996) mendefinisikan Kesesuaian Nilai Individu-Organisasi sebagai kesesuaian anatar nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. Kesesuaian individu dan organisasi merupakan sebuah teori yang menyatakan bahwa seseorang memiliki ketertarikan dan akan dipilih oleh organisasi yang memiliki kesesuaian nilai dengan mereka, dan mereka akan meninggalkan organisasi yang tidak sesuai dengan kepribadian mereka (Robbins dan Timothy, 2017).

Penelitian Iqbal, *et al* (2019) menjelaskan bahwa hubungan antara spiritualitas tempat kerja dan keterlibatan kerja dimediasi oleh kesesuaian nilai individu-organisasi karena alasan berikut. Pertama, pengalaman yang luas dan keselarasan yang stabil antara nilai-nilai individu dan orgnisasi akan mengarahkan karyawan untuk mempertimbangkan pekerjaan yang dilakukan sebagai sebuah misi daripada sebuah pekerjaan biasa dan secara berurutan membuat karyawan lebih berdedikasi pada nilai-nilai dan tujuan organisasinya. Kedua, ketika karyawan merasakan tingginya spiritualitas di tempat kerja, mereka pun akan menjadi lebih selaras dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi dan kondisi ini akan menyebabkan karyawan mengalami kesadaran, pertumbuhan dan perkembangan pribadi. Dengan demikian, kondisi ini akan mendorong peningkatan kesesuai nilai individu-organisasi dan selanjutnya akan meningkatkan kemungkinan keterlibatan dalam pekerjaannya.

Jadi menurut penjelasan diatas, apabila seorang karyawan mengalami spiritualitas di tempat kerja yang tinggi namun memiliki kesesuaian nilai individu dan organisasi yang rendah, maka kondisi tersebut akan mengurangi kemungkinan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya. Sebaliknya bila karyawan mengalami spiritualitas tempat kerja yang tinggi dan merasa memiliki keselarasan nilai yang tinggi dengan organisasi, maka hal tersebut akan mendorong peningkatan keterlibatan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang dinyatakan sebagai berikut:

H6: Kesesuaian nilai individu-organisasi memediasi hubungan antara spiritualitas tempat kerja dan keterlibatan kerja

2.6.7. Peran Kesesuaian Nilai Individu-Organisasi Sebagai Pemediasi Antara Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Kerja

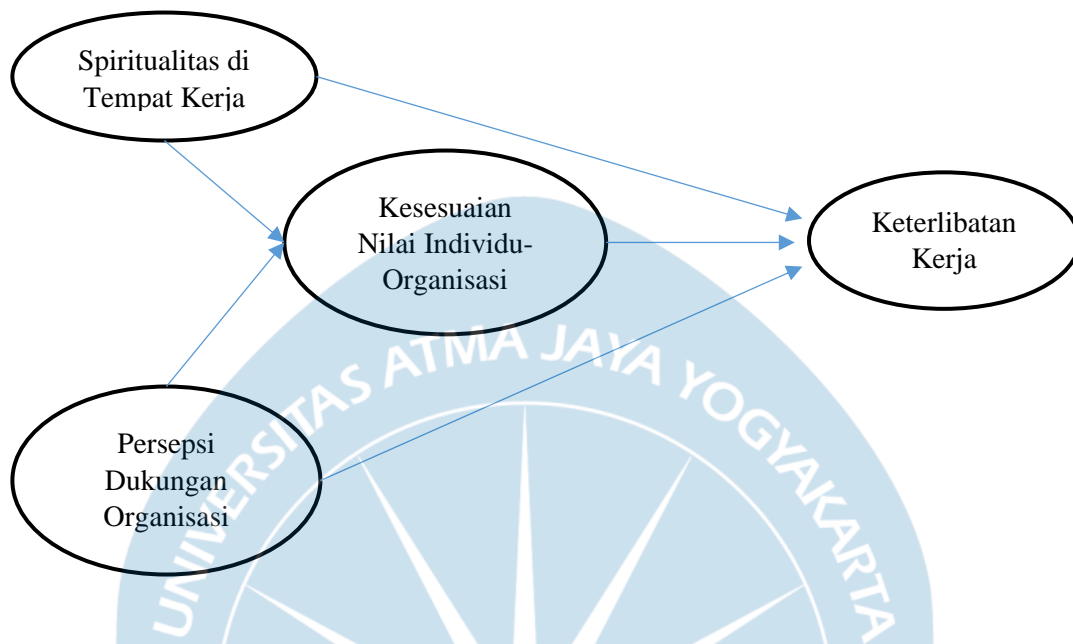
Ketika organisasi memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan karyawannya, karyawan akan merasakan dukungan organisasi yang membuat mereka lebih bersedia dan termotivasi untuk melakukan perilaku proaktif (Afsar dan Yousre, 2017). Organisasi perlu untuk membangun persepsi yang kuat mengenai kecocokan nilai diantara karyawan, yang pada akhirnya hal tersebut akan membuat dukungan *supervisor*, pengakuan atas ide-ide baru karyawan, rasa aman dalam bekerja dan kesempatan untuk membuat keputusan akan menghasilkan persepsi atau penilaian terhadap kecocokan yang tinggi. Dalam penelitiannya, Ashfaq (2019) menjelaskan

bahwa kesesuaian nilai individu dan organisasi menekankan kesamaan antara nilai-nilai individu dan organisasi yang kemungkinan berdampak pada tingkat keterlibatan kerja individu dalam pekerjaannya. Individu yang merasa didukung oleh organisasinya dan cocok dengan nilai-nilai organisasinya diharapkan untuk menunjukkan lebih banyak keterlibatan dengan pekerjaan dan organisasi.

H7: Kesesuaian nilai individu-organisasi memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan kerja

2.7. Kerangka Penelitian

Untuk memperjelas pelaksanaan penelitian dan mempermudah pemahaman, maka diperlukan suatu kerangka pemikiran yang merupakan landasan dalam pemahaman penelitian ini. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini mengadopsi kerangka penelitian dari Iqbal *et al* (2019) dan Bilal & Yousre (2015) Kerangka pemikiran yang dimaksud dalam digambarkan sebagai berikut:



Diadopsi dari Iqbal *et al* (2019) , Bilal dan Yousre (2015)

Gambar 2.1

Kerangka penelitian