

EFEK KETERAMPILAN SOSIAL DAN *JOB CRAFTING* TERHADAP KETERIKATAN KERJA

Mega Maghfira Robbaanii, MIF Baihaqi, Ita Juwitaningrum

Departemen Psikologi Universitas Pendidikan Indonesia

megamaghfira@student.upi.edu, mifbaihaqi@upi.edu, juwitaningrum_psi@upi.edu

Abstract

When a company has employees with high keterikatan kerja, the company will have employees who are able to carry out and modify work according to their capabilities. The other hand, job crafting plays an important role in change management and organizational success, this is because employees will be able to overcome problems in the workplace by modifying work according to their capabilities. Job crafting is directly and positively influenced by keterampilan sosial to interact effectively and influence others in the workplace. This study used linear regression that participated by 53 employees.. The results were keterampilan sosial and job crafting had an effect on keterikatan kerja on employees by variance explained of 46.1%.

Key words: *keterampilan sosial, job crafting, keterikatan kerja*

Abstrak

Apabila perusahaan memiliki karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi, maka perusahaan akan memiliki karyawan yang mampu melaksanakan dan memodifikasi pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki. Apabila perusahaan belum memiliki karyawan yang sesuai dengan kriteria pekerjaan, perusahaan dapat mengandalkan karyawan yang ada untuk melaksanakan dan memodifikasi pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki atau *job crafting*. *Job crafting* memainkan peran penting dalam manajemen perubahan serta kesuksesan organisasi, hal ini karena karyawan akan mampu mengatasi permasalahan di tempat kerja dengan memodifikasi pekerjaan sesuai kemampuan yang dimilikinya. Di sisi lain, *job crafting* dipengaruhi secara langsung dan positif oleh keterampilan sosial untuk berinteraksi secara efektif dan memengaruhi orang lain di tempat kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode korelasional, dan merupakan penelitian populasi dengan teknik sensus, yaitu semua karyawan tetap PT. Tama Cokelat Indonesia sejumlah 53 orang untuk dijadikan responden. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan yaitu regresi linier dan regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan sosial dan *job crafting* berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia sebesar 46,1%.

Kata kunci: keterampilan sosial, *job crafting*, keterikatan kerja

PENDAHULUAN

PT. Tama Cokelat Indonesia merupakan salah satu perusahaan pendukung sektor pariwisata di Jawa Barat yang memproduksi oleh-oleh khas daerah. Salah satu oleh-oleh khas daerah yang diproduksinya yaitu Chocodot (cokelat isi dodol) pertama di dunia. Keberhasilan perusahaan ini sudah diakui sehingga mendapatkan penghargaan nasional serta internasional karena inovasinya menghasilkan oleh-oleh khas Garut berupa Chocodot. Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 24 Januari 2019 kepada HR PT. Tama Cokelat Indonesia, setelah berdiri, hanya dalam jangka waktu 5 tahun terjadi puncak penerimaan masyarakat sehingga perusahaan mengalami lonjakan produksi Chocodot di Indonesia dan beberapa negara di dunia, perusahaan ini pun telah mengekspor beberapa produk ke luar negeri.

Keberhasilan perusahaan berupa lonjakan produksi ini mengakibatkan perusahaan harus memiliki sumber daya manusia berkualitas yang dapat menunjang produksi perusahaan. Keberhasilan PT. Tama Cokelat Indonesia tersebut tentu saja tidak hanya ditentukan oleh permodalan berbentuk uang, melainkan ada hal penting lainnya yang juga berpengaruh yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Kualitas sumber daya manusia merupakan aset penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan (Widiyanti & Airlangga, 2017). Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya (Tjutju dalam Badriyah, 2015). Oleh karena itu, manusia merupakan aset dan penggerak penting bagi suatu perusahaan.

Sangatlah penting bagi suatu perusahaan untuk melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas sumber daya manusia ini salah satunya dapat dilakukan dengan cara meningkatkan keterikatan (engagement) karyawan. Beberapa perusahaan bahkan menyatakan dengan meningkatkan keterikatan karyawan, profit perusahaan dapat meningkat (Bakker & Leiter, 2010). Selain itu, keterikatan dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi (Lockwood, 2007).

Bakker & Leiter (2010) menyatakan keterikatan diasumsikan menghasilkan *positive outcomes*, baik pada tingkat individu (pertumbuhan dan perkembangan pribadi) maupun pada tingkat organisasi (kualitas kinerja). Keterikatan juga terkait dengan *organizational performance* (Lockwood, 2007). Oleh karena itu, salah satu cara untuk mempertahankan karyawan-karyawan yang memiliki performa baik dan meningkatkan profit adalah dengan cara meningkatkan keterikatan kerjanya, hal inilah yang disebut dengan keterikatan kerja.

Keterikatan kerja adalah suatu keadaan psikologis yang positif terkait pekerjaan yang dicirikan dengan suatu keinginan murni untuk berkontribusi bagi kesuksesan organisasi (Macey dkk., 2009). Karyawan yang merasa terikat akan bekerja dengan mengerahkan sumber daya pekerjaan mereka serta bekerja sesuai tuntutan kemampuan (Bakker dkk.,

2011). Perilaku meningkatkan atau menurunkan tuntutan pekerjaan sesuai kemampuan dalam bekerja disebut juga dengan *job crafting* (Tims dkk., 2012). *Job crafting* merujuk pada proses karyawan dalam membentuk pekerjaan mereka sendiri (Bakker dkk., 2015). Selain itu, *job crafting* diprakarsai oleh karyawan itu sendiri daripada atasan mereka untuk mengubah situasi kerja yang membosankan serta menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan sumber daya dan kemampuan pribadi karyawan (Lyons, 2008; Tim dkk., 2012; van Hooff & van Hooft, 2014).

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan kepada HR PT. Tama Cokelat Indonesia yaitu sulitnya perusahaan menemukan karyawan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan yang dibutuhkan. Oleh karena itu, karyawan harus mampu melaksanakan dan memodifikasi pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki. Hal ini merupakan cerminan dari *job crafting* yang mana karyawan mengatasi pekerjaan mereka dengan mengubah aktivitas kerja yang harus dilakukan (van Hooff & van Hooft, 2014).

Job crafting memainkan peran penting dalam manajemen perubahan organisasi (Sekiguchi dkk., 2017). Karyawan yang mencerminkan *job crafting* berarti juga beradaptasi cepat terhadap perubahan di tempat kerja, dan dianggap membantu kesuksesan dalam strategi untuk pengembangan organisasi (Lee & Lee, 2018). Disisi lain, *job crafting* dipengaruhi secara langsung dan interaktif oleh keterampilan sosial/*social skill* untuk berinteraksi secara efektif dan memengaruhi orang lain di tempat kerja (Sekiguchi dkk., 2017).

Keterampilan sosial didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk secara efektif membaca, memahami, dan mengendalikan interaksi sosial (Ferris dkk., 2001; Norton & Hope, 2001; Witt & Ferris, 2003). *Keterampilan sosial* mewakili kemampuan seseorang untuk menyesuaikan perilaku dengan tuntutan situasional untuk secara efektif memengaruhi dan mengendalikan respon orang lain (Sekiguchi dkk., 2017; Witt & Ferris, 2003).

Keterampilan sosial dapat memprediksi kinerja serta kesuksesan seseorang dalam berbagai pekerjaan (Baron & Markman, 2003; Baron & Tang, 2009; Ferris dkk., 2001; Hochwarter dkk., 2006). Selain itu, keterampilan sosial yang merupakan bagian dari kompetensi seseorang memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja (Pranazhira & Sukmawati, 2017). Pada dasarnya, karyawan dengan keterampilan sosial yang baik dapat berinteraksi dan bernegosiasi secara efektif dengan orang lain untuk mendapatkan umpan balik dari pekerjaan mereka, sehingga perusahaan dapat memperoleh lebih banyak sumber daya manusia yang berkualitas (Ferris dkk., 2001; Sekiguchi dkk., 2017; Witt & Ferris, 2003).

Kualitas-kualitas sumber daya manusia tersebut sangatlah penting kiranya dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan kesuksesan perusahaan, sehingga mendorong peneliti

untuk melakukan penelitian dengan mencari tahu bagaimana pengaruh keterampilan sosial dan *job crafting* terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Penelitian ini merupakan penelitian populasi dengan teknik sensus, yaitu menggunakan semua karyawan tetap PT. Tama Cokelat Indonesia sejumlah 53 orang untuk dijadikan responden. Instrumen yang digunakan yaitu *Social Skill Measure* (SSM) yang disusun oleh Wu (2008) untuk mengukur *keterampilan sosial*, *Job Crafting Scale* (JCS) yang disusun oleh Tims dkk. (2012) untuk mengukur *job crafting*, serta *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) yang disusun oleh Schaufeli dkk. (2006) untuk mengukur *keterikatan kerja*. Analisis data yang dilakukan yaitu uji regresi linier dan regresi ganda.

HASIL

Ada perbedaan keterampilan sosial karyawan berdasarkan usia dan jabatan pekerjaan. Semakin tua karyawan menunjukkan keterampilan yang lebih tinggi dan juga karyawan operasional lebih terampil secara sosial daripada karyawan kantor (office). Keterampilan sosial mewakili kemampuan seseorang untuk menyesuaikan perilaku dengan tuntutan situasional untuk secara efektif memengaruhi dan mengendalikan respon orang lain (Sekiguchi dkk., 2017; Witt & Ferris, 2003).

Penelitian ini menggambarkan bahwa *social presentation* (kehadiran sosial) dan *social flexibility* (fleksibilitas sosial) lebih dominan dimiliki karyawan yaitu sebesar 52,8% ditunjukkan oleh karyawan, daripada dimensi *social scanning* (pengamatan sosial) yang memiliki nilai yaitu 43,4%. Dimensi kehadiran sosial dan fleksibilitas sosial yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia cenderung menampilkan diri di hadapan karyawan lainnya dengan sesuai dan dapat menyesuaikan diri dengan situasi sosial yang dihadapi. Sedangkan, *job crafting* karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia yang tinggi sebanyak 62,3%.

Job crafting karyawan berbeda karena perbedaan usia ($p = 0,015$), pendidikan ($p = 0,010$), dan jabatan pekerjaan ($p = 0,047$). Variabel *job crafting* memiliki empat dimensi, diantaranya meningkatkan sumber daya kerja struktural (*increasing structural job*

resources), menurunkan tuntutan kerja yang menghambat (*decreasing hindering job demands*), meningkatkan sumber daya kerja sosial (*increasing social job resources*), dan meningkatkan tuntutan kerja yang menantang (*increasing challenging job demands*). Dari empat dimensi *job crafting*, dimensi meningkatkan sumber daya kerja sosial adalah perilaku paling tinggi yang dilakukan karyawan yaitu sebesar 73,6%, sementara dimensi meningkatkan sumber daya kerja struktural adalah perilaku yang paling rendah yang dilakukan karyawan yaitu 37,7%. Dimensi *increasing social job resources* menunjukkan optimalisasi sumber daya sosial atau relasi yang terbentuk dalam lingkup pekerjaan. Sedangkan dimensi *increasing structural job resources* menunjukkan optimalisasi sumber daya struktural dengan menekankan pada atribut yang dianggap menjadi karakter inti dari pekerjaan. Dimensi meningkatkan sumber daya kerja sosial yang tinggi ini menunjukkan bahwa karyawan punya kecenderungan tinggi untuk memberi dukungan kepada karyawan lainnya, mengevaluasi pencapaian personal, serta saling memberikan umpan balik.

Tabel 1

Statistik Deskriptif Keterampilan Sosial, Job Crafting, dan Keterikatan Kerja

Variabel	Nilai Min	Nilai Maks	Mean	SD
Keterampilan Sosial	-7,91	13,27	2,69	4,229
Job Crafting	-21,28	34,81	10,10	10,198
Keterikatan Kerja	-20,39	38,54	9,82	12,288

Tabel 2

Demografi Responden dengan Variabel Keterampilan Sosial

Demografi	Keterampilan Sosial		Job Crafting		Keterikatan Kerja	
	Rata-Rata	p	Rata-Rata	p	Rata-Rata	P
Usia	20 – 25	-0,60	-0,60	0,000	-0,60	0,000
	26 – 30	2,83	2,83			
	31 – 35	4,75	4,75			
	36 – 40	8,64	8,64			
Jabatan Pekerjaan	Office	0,42	5,48	0,047	3,84	0,032
	Operasional	3,50	11,76		11,97	
Pendidikan	SD		-21,28	0,010		
	SMP		11,69			
	SMA/SMK		10,78			
	D3		9,10			
	S1		1,77			

Keterikatan kerja karyawan menunjukkan perbedaan berdasarkan usia ($p = 0,007$) dan jabatan pekerjaan ($p = 0,032$). Hasil penelitian ini juga menggambarkan keterikatan kerja karyawan perdimensi. Variabel keterikatan kerja memiliki tiga dimensi, diantaranya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Berdasarkan tiga dimensi keterikatan kerja, dimensi *dedication* memiliki perilaku yang paling kuat ditunjukkan oleh karyawan yaitu 64,2%, sedangkan dua dimensi lainnya relatif memiliki nilai yang sama dan lebih rendah dari dimensi *dedication*. Dimensi *vigor* dan *absorption* memiliki persentase sebesar 49,1%. Dimensi *dedication* menunjukkan kemampuan karyawan untuk memberikan performa dan peran yang lebih banyak untuk perusahaannya. Dimensi *vigor* menunjukkan energi yang tinggi saat bekerja. Sedangkan *absorption* menunjukkan sikap berkonsentrasi secara penuh dan merasa asik dengan pekerjaannya. Tingkat dimensi *dedication* yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia cenderung antusias, terlibat kuat pada pekerjaan, serta merasakan pekerjaan sebagai suatu hal yang penting dan sebuah tantangan. Tingkat dimensi *vigor* dan *absorption* yang seimbang menunjukkan bahwa karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia memiliki energi dan sikap berkonsentrasi pada pekerjaan dengan cukup seimbang.

Koefisien regresi keterampilan sosial terhadap keterikatan kerja adalah 1,995 ($p = 0,000$), yang artinya terdapat pengaruh signifikan keterampilan sosial terhadap keterikatan kerja dengan tingkat korelasi yang sangat tinggi.

Tabel 3

Regresi Linier Keterampilan Sosial dan Job Crafting terhadap Keterikatan Kerja

Model	Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	Keterampilan Sosial	1,955	,301	,673	6,491	,000
2	<i>Job Crafting</i>	,514	,153	,426	3,364	,001

Selanjutnya, koefisien regresi antara *job crafting* dengan keterikatan kerja adalah sebesar 0,514 ($p=0,001$). Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa keterikatan kerja karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia dipengaruhi oleh *job crafting* sebesar 0,514 yang berarti pengaruh *job crafting* terhadap keterikatan kerja yang cukup tinggi.

Selanjutnya, hasil analisis regresi ganda mengenai pengaruh keterampilan sosial dan *job crafting* terhadap keterikatan kerja menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,047 dengan signifikansi 0,000 ($<0,05$) sehingga H_0 ditolak. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan antara keterampilan sosial dan *job crafting* terhadap keterikatan kerja. Hasil *R-square* sebesar 0,461 atau sebesar 46,1%. Sehingga dapat diartikan bahwa keterampilan sosial dan *job crafting* berpengaruh terhadap keterikatan kerja sebesar 46,1% dan 53,9% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini dapat dikatakan adanya keterkaitan yang signifikan antara keterampilan sosial, *job crafting*, dan keterikatan kerja karena keterampilan sosial dan *job crafting* berpengaruh terhadap keterikatan kerja ($p-0,000 < 0,05$).

PEMBAHASAN

Karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia dengan keterampilan sosial yang tinggi akan dapat berinteraksi dan bernegosiasi secara efektif dengan orang lain untuk mendapatkan umpan balik dari pekerjaan mereka. Hal ini akan membuat karyawan berkembang, sehingga perusahaan dapat lebih mudah mencapai tujuan organisasi dengan kualitas sumber daya manusia yang lebih baik. Tingkat keterampilan sosial karyawan tinggi didapatkan bisa disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya faktor lingkungan (lingkungan keluarga maupun non-keluarga). Hochwarter dkk. (2006) menyatakan bahwa faktor lingkungan memainkan peran penting dalam meningkatkan keterampilan sosial, terutama apabila individu berlatih dan berupaya untuk dapat mengembangkan rasa kapan menggunakan keterampilan sosial dan kapan membiarkan keterampilan sosial tidak digunakan.

Perbedaan keterampilan sosial karyawan disebabkan oleh perbedaan usia dan jabatan pekerjaan, Merrell & Gimpel (1998) menyatakan bahwa keterampilan sosial akan berbeda tergantung usia dan jenis kelamin. Semakin bertambah usia seseorang, maka keterampilan sosial akan semakin baik. Davis & Forsythe (1983) juga menyatakan bahwa lamanya kerja akan membuat karyawan memiliki keterampilan sosial yang baik dan membuat seseorang mampu berhubungan dengan orang lain.

Keterampilan sosial karyawan memiliki tiga dimensi, presentasi sosial, fleksibilitas sosial dan pengamatan sosial. Presentasi sosial merupakan perilaku karyawan untuk dapat menampilkan dirinya kepada orang lain dengan tepat (Singleton dkk., 1980; Wu, 2008). Karyawan saat menampilkan diri dan berbicara di hadapan karyawan akan berbeda dengan cara karyawan menampilkan diri dan berbicara di hadapan atasan. Karyawan akan cenderung dapat menyesuaikan cara berhadapan dan berkomunikasi mereka. Sedangkan

fleksibilitas sosial adalah keterampilan karyawan untuk menyesuaikan perilaku agar sesuai dengan situasi sosial apa pun (Wu, 2008). Karyawan akan berperilaku sesuai dengan orang yang dihadapinya. Pengamatan sosial yang cenderung rendah menunjukkan bahwa karyawan kurang dapat mengamati dan mengenali pesan verbal dan nonverbal dari orang lain. Pengamatan sosial akan membuat karyawan dapat memindai perubahan yang terjadi pada lingkungan sosialnya (Wu, 2008). karena tingkat *social scanning* karyawan cenderung rendah, maka karyawan cenderung kurang dapat secara aktif mengamati dan mengenali pesan verbal dan nonverbal dari orang lain.

Selain itu, karyawan dengan *job crafting* tinggi akan dapat beradaptasi cepat terhadap perubahan di tempat kerja, dan dianggap membantu kesuksesan dalam strategi untuk pengembangan organisasi (Lee & Lee, 2018). Dengan demikian, karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia dengan *job crafting* tinggi akan dapat membantu kesuksesan perusahaan. Tingkat *job crafting* responden yang tinggi dalam penelitian ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah optimalisasi sumber daya sosial seperti pemberian feedback antar karyawan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bakker dkk. (2015) yang menyatakan bahwa *job crafting* bukanlah fenomena individual, melainkan fenomena tim dalam suatu perusahaan. Misalkan ketika manager memberikan feedback atau staf meminta supervisor melatihnya dalam pekerjaan, maka saat itu komunikasi terbentuk dan optimalisasi sumber daya sosial terjadi.

Perbedaan *job crafting* karyawan karena usia, pendidikan terakhir, dan jabatan pekerjaan. Weyland (2011) dan Sekiguchi dkk. (2006) menyatakan bahwa usia memengaruhi *job crafting* seseorang. Perbedaan usia pada generasi kerja dapat memengaruhi *job crafting* yang dilakukan karyawan. Generasi Y misalnya akan lebih menyukai tantangan dan haus akan *feedback* sehingga akan lebih melakukan *job crafting* dibanding generasi sebelumnya. Pendidikan terakhir karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia terbagi dalam lima level, yaitu SD, SMP, SMA/SMK, D3, dan S1 yang menyebabkan perbedaan *job crafting* yang signifikan. Ghitulescu (2006) dan Sekiguchi dkk. (2006) menyatakan bahwa pendidikan terakhir yang dapat membedakan kualitas diri individu yang memengaruhi *job crafting*. Penelitian ini juga menemukan perbedaan yang signifikan *job crafting* karyawan berdasarkan jabatan pekerjaan, bagian office dan bagian operasional. Volman (2011) dan Sekiguchi dkk. (2006) menyatakan bahwa jabatan pekerjaan akan memengaruhi *job crafting* karyawan. Karyawan akan mengutamakan kemajuan karir dengan melakukan *job crafting* berdasarkan jabatan yang dimilikinya. Selain itu, status karyawan yang lebih tinggi dapat memengaruhi karyawan lain untuk sama-sama melakukan *job crafting*.

Optimalisasi sumber daya sosial ini memfasilitasi dan mendorong karyawan untuk mencari masukan dan saran dari rekan kerja, serta mencapai kepuasan dalam berinteraksi

(Tims dkk., 2012). Misalnya, cara karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia saat memberikan dukungan kepada karyawan lainnya terlihat ketika karyawan sama-sama meminta *feedback* atas pekerjaan yang dilakukannya. Sehingga, karyawan akan mampu mengembangkan kemampuannya. Dimensi meningkatkan sumber daya kerja struktural yang cenderung rendah dalam penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia kurang dapat mengoptimalkan sumber daya struktural yang ada. Misalnya, karyawan kurang memiliki kemauan untuk mengambil keputusan. Padahal meningkatkan sumber daya kerja struktural dapat membuat karyawan mempelajari hal baru (Tims dkk., 2012). Hal ini terlihat dari kurangnya keinginan karyawan mengambil keputusan untuk ditempatkan di divisi baru yang tidak sesuai dengan kompetensi yang sudah dimilikinya, padahal apabila dijalani hal tersebut mungkin dapat membuat kualitas sumber daya yang dimiliki semakin berkembang.

Selain itu, karyawan dengan keterikatan kerja tinggi diasumsikan dapat menghasilkan *positive outcomes* bagi perusahaan dan organisasi tempatnya bekerja, termasuk meningkatkan profit perusahaan (Bakker & Leiter, 2010). Hal ini dapat menguntungkan perusahaan sebab karyawan yang memiliki keterikatan kerja tinggi cenderung memiliki perasaan penuh untuk bertanggung jawab dan peduli terhadap performansi pekerjaan (Nelson & Cooper, 2007). Dengan demikian, karyawan PT. Tama Cokelat Indonesia dengan keterikatan kerja tinggi akan dapat membantu kesuksesan perusahaan. Tingkat keterikatan kerja responden yang tinggi dapat lebih ditingkatkan dengan berbagai cara, salah satunya adalah melakukan intervensi dan pengembangan sumber daya yang berpotensi besar meningkatkan keterikatan kerja (Bakker & Leiter, 2010). Misalnya pemberian *reward* kepada karyawan, *feedback*, dan lain sebagainya. Perbedaan keterikatan kerja seseorang nampak jelas berdasarkan perbedaan usia dan jabatan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Schaufeli dkk. (2006) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan keterikatan kerja berdasarkan usia. Adapun, hasil temuan ini berbanding terbalik dengan temuan Xanthopoulou dkk. (2012) yang menyatakan bahwa usia dan jabatan pekerjaan tidak memengaruhi keterikatan kerja seseorang. Perbedaan keterikatan kerja seseorang nampak jelas berdasarkan perbedaan usia dan jabatan pekerjaan

Adanya pengaruh signifikan antara keterampilan sosial dan keterikatan kerja didukung oleh penelitian Pranazhira & Sukmawati (2017) yang menyatakan bahwa keterampilan sosial yang merupakan bagian dari kompetensi seseorang memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan. Karyawan dengan keterampilan sosial yang baik dapat berinteraksi dan bernegosiasi secara efektif dengan orang lain untuk mendapatkan umpan balik dari pekerjaan mereka (Ferris dkk., 2001; Sekiguchi dkk., 2017; Witt & Ferris, 2003). Umpan balik ini berkaitan dengan dukungan dan komunikasi yang dilakukan karyawan dengan karyawan lainnya atau atasan mereka, sehingga hal ini dapat meningkatkan

keterikatan kerja karyawan (Lockwood, 2007; Vazirani, 2007). Selain itu, dengan komunikasi yang terjalin dengan baik, rasa aman akan dirasakan oleh karyawan. Rasa aman ini akan berdampak pada keterikatan kerja karyawan (Kahn, 1990; Vazirani, 2007). Penyebab meningkat atau menurunnya keterampilan sosial terhadap keterikatan kerja ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti tujuan individu (Singleton dkk., 1980). Karyawan dengan tujuan yang jelas cenderung menggunakan keterampilan sosial yang dimilikinya sehingga keterikatan kerja karyawan juga bisa meningkat dan menurun tergantung tujuan yang dimilikinya.

Bakker dkk (2015) serta Petrou dkk (2012) yang menyatakan bahwa *job crafting* berhubungan secara positif dengan keterikatan kerja. Semua karyawan cenderung terlibat dalam *job crafting*, namun engaged employees akan sangat antusias dengan pekerjaan yang ada dan merasa bersemangat saat mengerjakan tugas (Bakker dkk., 2011; Lee & Lee, 2018). Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa karyawan yang engaged memiliki *job crafting* yang tinggi saat bekerja, hal ini menguntungkan perusahaan karena karyawan cenderung akan mudah mengatasi permasalahan dalam pekerjaannya. Karyawan yang melakukan *job crafting* berarti juga beradaptasi cepat terhadap perubahan di tempat kerja, dan dianggap membantu kesuksesan dalam strategi untuk pengembangan organisasi (Lee & Lee, 2018). Penyebab meningkat atau menurunnya *job crafting* terhadap keterikatan kerja ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti perilaku *job crafting* yang dilakukan oleh rekan kerjanya. Karyawan akan meniru *job crafting* yang dilakukan oleh karyawan lain dan secara tidak langsung memengaruhi keterikatan kerja satu sama lain (Bakker dkk., 2015). Ketika karyawan membuat lingkungan kerja mereka dengan meminta dukungan, umpan balik, atau dengan mencoba mempelajari hal-hal baru di tempat kerja, rekan kerja mereka cenderung membuat lingkungan mereka dengan cara yang sama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lainnya, apabila seseorang memiliki keterampilan sosial dan melakukan *job crafting*, maka secara tidak langsung karyawan tersebut akan memiliki keterikatan kerja yang baik (Bakker dkk., 2015; Petrou dkk., 2012; Pranazhira & Sukmawati, 2017). Keterampilan sosial memiliki peran penting dalam memengaruhi karyawan untuk melakukan *job crafting* (Sekiguchi dkk., 2017). Sedangkan, semakin tinggi tingkat *job crafting* yang dilakukan oleh karyawan, maka dapat membuat keterikatan kerja karyawan meningkat (Bakker dkk., 2015; Petrou dkk., 2012).

DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan I. Bandung: CV Pustaka Setia.

- Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (2010). *Keterikatan kerja: A Handbook of Essential Theory and Research*, (pp. 10-24). New York: Psychology Press.
- Bakker, A.B., dkk. (2011). Keterikatan kerja: Further Reflections on The State of Play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 74-88.
- Bakker, A.B., dkk. (2015). Modelling Job Crafting Behaviours: Implications for Keterikatan kerja. *Human Relations*, 69(1), 169-189.
- Baron, R. A., & Markman, G. D. (2003). Beyond Social Capital: The Role of Entrepreneurs' Social Competence in Their Financial Success. *Journal of Business Venturing*, 18, 41-60.
- Baron, R. A., & Tang, J. (2009). Entrepreneurs' Keterampilan sosial and New Venture Performance: Mediating Mechanisms and Cultural Generality. *Journal of Management*, 35, 282-306.
- Davis & Forsythe. (1983). Keterampilan sosial training and delinquency. In C. R. Hollin and P. Trower (Eds.), *Handbook of keterampilan sosial training: Application across the life span* (Vol. 1). Oxford: Pergamon Press.
- Simons, R. L., Whitbeck, L. B., Conger-Rand, D., & Conger, K. J. (1991). *Journal of Youth & Adolescence*, 20(6), 645-664.
- Ferris, G. R., dkk. (2001). Interaction of Keterampilan sosial and General Mental Ability on Job Performance and Salary. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1075-1082.
- Ghitulescu, B. E. (2006). *Shaping Tasks and Relationships at Works: Examining The Antecedents and Consequences of Employee Job Crafting*. (Disertasi). Proquest Dissertation Publishing.
- Hochwarter, W. A., dkk. (2006). The Interaction of Keterampilan sosial and Organizational Support on Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 91, 482-489.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological Condition of Personal Keterikatan and Disketerikatan at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Lee, J. Y., & Lee, Y. (2018). Job Crafting and Performance: Literature Review and Implications for Human Resource Development. *Human Resource Development Review*, 17(3), 277-313.
- Lockwood, N.R. (2007). *Leveraging Employee Keterikatan for Competitive Advantage: HR's Strategic Role Society for Human Resource Management (SHRM Research Quarterly Report)*. Alexandria: Society for Human Resource Management.

- Lyons, Paul. (2008). The Crafting of Jobs and Individual Differences. *J Bus Psychol*, 23, 25-36.
- Macey, W.H., dkk. (2009). *Employee Keterikatan: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. London: Backwell.
- Merrell, K.W. & Gimpel, G.A. (1998). Keterampilan sosial of Children and Adolescents: Conceptualization, Assessment, Treatment. London: L. Erlbaum Associates, Inc.
- Nelson, D.L., & Cooper, C.L. (2007). *Positive Organizational Behavior*. London: SAGE Publications.
- Norton, P. J., & Hope, D. A. (2001). Analogue Observational Methods in The Assessment of Social Functioning in Adults. *Psychological Assessment*, 13, 59-72.
- Petrou, P., dkk. (2012). Crafting A Job on A Daily Basis: Contextual Correlates and The Link to Keterikatan kerja. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120-1141.
- Pranazhira, G.P.R. & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Keterikatan kerja Karyawan UKM Susu Kambing Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 8 (1), 60-74.
- Schaufeli, W.B., dkk. (2006). The Measurement of Keterikatan kerja With a Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Sekiguchi, dkk. (2017). Predicting Job Crafting From the Socially Embedded Perspective: The Interactive Effect of Job Autonomy, Keterampilan sosial, and Employee Status. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(4), 470-497.
- Singleton, W. T., dkk. (1980). *The Analysis of Keterampilan sosial*. New York: Plenum Press.
- Tims, M., dkk. (2012). Development and Validation of The Job Crafting Scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173-186.
- Van Hooff, M. L. M., & van Hooft, E. A. J. (2014). Boredom at Work: Proximal and Distal Consequences of Affective Work-related Boredom. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 348-359.
- Vazirani, N. (2007). *Employee Keterikatan*. SIES College of Management Studies Working Paper Series.
- Volman, M. (2011). Putting The Context Back in Job Crafting Research: Causes of Job Crafting Behavior. (Thesis). Master's Thesis Human Resources Studies, Tilburg University.

- Weyland, A. (2011). Keterikatan and Talent Management of Gen *Industrial and Commercial Training*. 43(7), 439-445.
- Widiyanti, N.W. & Airlangga, A.J. (2017). “Pengungkapan Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Citra Perusahaan”. Makalah disampaikan pada Prosiding Seminar Nasional dan Call For Paper Ekonomi dan Bisnis, Jember.
- Witt, L. A., & Ferris, G. R. (2003). Keterampilan sosial As Moderator of The Conscientiousness–Performance Relationship: Convergent Results Across Four Studies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 809-820.
- Wu, S. (2008). *Keterampilan sosial in The Workplace: What Is Keterampilan sosial and How Does It Matter*. Columbia: University of Missouri.
- Xanthopoulou, D., dkk. (2012). A Diary Study on the Happy Worker: How Job Resources Relate to Positive Emotions and Personal Resources. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(4), 489-517.