

## **Hubungan antara Kesesuaian Peran Kerja dan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Perusahaan Tekstil**

*Amelinda Ayu Fairus*

Fakultas Psikologi Universitas Ciputra

*Jimmy Ellya Kurniawan<sup>1</sup>*

Fakultas Psikologi Universitas Ciputra

**Abstract.** *This study aims to find the correlation between work-role fit and work engagement among company employees. Respondents of this correlational study consist of 150 divided by 120 men and 30 women from a textile company located in East Java. The sampling technique used is non probability incidental sampling. Results show that there is a positive and significant relation between work-role fit and work engagement among company employees ( $\rho = 0,502$ ;  $p$ -value  $< 0,05$ ). The results also suggest that there is a positive and significant relation between work-role fit and each of work engagement dimensions among company employees that is cognitive ( $\rho = 0,399$ ;  $p$ -value  $< 0,05$ ), emotional ( $\rho = 0,415$ ;  $p$ -value  $< 0,05$ ) and physical ( $\rho = 0,294$ ;  $p$ -value  $< 0,05$ ).*

**Keywords :** *work role-fit, work engagement, company employees.*

**Abstrak.** *Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui hubungan antara kesesuaian peran kerja (work-role fit) dan keterikatan kerja (work engagement) pada karyawan perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan korelasional dan memiliki responden sebanyak 150 yang terdiri atas 120 responden berjenis kelamin laki-laki dan 30 responden perempuan di sebuah perusahaan tekstil yang terletak di Jawa Timur. Teknik sampling yang digunakan adalah non probability sampling menggunakan insidental sampling. Skala yang digunakan untuk mengukur keterikatan kerja (work engagement) adalah modifikasi dari skala May et al. (2004) sedangkan skala untuk mengukur kesesuaian peran kerja juga modifikasi dari alat ukur yang dikembangkan May et al. (2004) yang mengacu pada teori Kristof (1996). Hasil menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kesesuaian peran kerja (work-role fit) dan keterikatan kerja (work engagement) pada karyawan perusahaan ( $\rho = 0,502$ ;  $p$ -value  $< 0,05$ ). Begitu pula dengan korelasi antara kesesuaian peran kerja (work-role fit) dengan masing-masing dimensi dari variabel keterikatan kerja (work engagement) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan untuk masing-masing aspek yaitu aspek kognitif aspek kognitif ( $\rho = 0,399$ ;  $p$ -value  $< 0,05$ ), emosi ( $\rho = 0,415$ ;  $p$ -value  $< 0,05$ ) dan fisik ( $\rho = 0,294$ ;  $p$ -value  $< 0,05$ ).*

**Kata kunci :** *work role-fit, work engagement, karyawan perusahaan*

---

<sup>1</sup> **Korespondensi:** Jimmy Ellya Kurniawan. Fakultas Psikologi Universitas Ciputra Surabaya, UC Town, Citraland, Surabaya, 60219. Email: [jimmy.ellya@ciputra.ac.id](mailto:jimmy.ellya@ciputra.ac.id).



Fenomena mengenai karyawan perusahaan yang terjadi di Indonesia yaitu tentang tingkat *turnover* yang dapat dikategorikan masih tinggi. Riset yang dilakukan *Mercer Talent Consulting and Information Solution* pada karyawan dari seluruh industry di Indonesia menunjukkan bahwa tingkat *turnover* karyawan di tahun 2015 sebesar 8,4 persen yang dapat dikatakan cukup tinggi. Untuk mengurangi tingkat *turnover intention* di Indonesia diperlukan adanya *work engagement* lebih pada karyawan (Sartika & Amir, 2013). Menurut Mowday, Porter dan Steers (1982) *work engagement* diperlukan untuk memberi hasil yang positif bagi perusahaan. Contohnya seperti membuat karyawan memiliki *sense of belonging* atau perasaan memiliki, rasa aman, kemampuan diri, tujuan hidup dan gambaran diri yang positif. Perilaku *work engagement* pada karyawan bisa dilihat dari usaha yang dilakukan karyawan, kerja keras yang dilakukan, keterlibatan penuh karyawan dalam mengerjakan tugas, fokus, serta mengerahkan banyak energinya untuk mengerjakan tugas pekerjaannya (Schaufeli & Bakker, 2004). Fenomena yang terjadi di Indonesia, penelitian mengenai *engagement* karyawan di Indonesia yang dilakukan oleh *The Gallup Organization* yaitu sebuah lembaga konsultan yang melakukan *research* berskala internasional memberikan hasil bahwa hanya sebanyak 8% karyawan perusahaan Indonesia yang *engaged* terhadap pekerjaannya. Angka ini merupakan angka paling kecil dibandingkan dengan kategori lain yaitu 15% karyawan yang *actively disengaged* dan 77% karyawan yang tidak *engaged* dalam pekerjaannya (Ratanjee & Emond, 2013). Hal ini mengindikasikan bahwa *work engagement* masih menjadi topik yang relevan untuk diteliti. Menurut May et al., (2004) untuk lebih maksimal memaknai pengalaman bekerja, karyawan harus memiliki peran kerja dan aktivitas yang sesuai dengan konsep diri masing-masing individu (*work role-fit*). Semakin konsep diri karyawan sesuai dengan peran kerjanya

maka *work engagement* karyawan tersebut akan lebih maksimal.

Pada kenyataannya, tak jarang perusahaan melakukan mutasi jabatan pada karyawan-karyawannya. Terdapat dua jenis mutasi yang dilakukan dengan memindahkan karyawan dari satu divisi ke divisi lain yang tidak disesuaikan dengan kemampuan atau latar belakang karyawan sebelumnya yaitu *versatility transfer* dan *productivity transfer* (Pigor & Mayers dalam Hasibuan, 2011). Dalam wawancara yang dilakukan peneliti, ditemukan karyawan yang mengalami mutasi ke divisi yang berbeda dengan keinginan dan latar belakang pendidikannya, akan tetapi *engagement* karyawan tersebut lebih tinggi kepada pekerjaan barunya.

Selain itu berbeda pula dengan hasil penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Rothman dan Hamukang'andu (2013) yang dilakukan pada subjek guru di Zambia menemukan bahwa kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) tidak memprediksi munculnya keterikatan kerja (*work engagement*). Hal ini menunjukkan kesenjangan penelitian mengenai hubungan kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) dan keterikatan kerja (*work engagement*) dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan ada hubungan antara kedua variabel tersebut. Maka dari itu peneliti tertarik untuk menggunakan tema penelitian ini yang bertujuan untuk mengkaji kembali hubungan *work role-fit* dan *work engagement* pada karyawan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas masih terdapat kesenjangan antara hasil penelitian sebelumnya dengan fakta yang ada di lapangan. Maka dari peneliti tertarik untuk menggunakan tema penelitian ini yang bertujuan untuk mengkaji kembali hubungan *work role-fit* dan *work engagement* pada karyawan perusahaan yang akan dilakukan di perusahaan tekstil.

### **Kesesuaian Peran Kerja (*Work Role-Fit*)**

Menurut May et al. (2004) *work role-fit* merupakan peran kerja yang dirasa sesuai dengan konsep diri individu yang harus dikeluarkan dalam performa individu sebagai karyawan. Ketika seseorang merasakan hal tersebut, maka individu akan menemukan makna dalam pekerjaan dan merasakan *work role-fit*. Menurut Dik dan Duffy (2008) seorang individu yang mencapai *work role-fit* tinggi akan menganggap bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan panggilan dan bersedia untuk melakukan pekerjaan yang lebih tinggi lagi walaupun hal tersebut bukan tugasnya. Sedangkan untuk individu yang memiliki *work role-fit* yang rendah, menurut Wrzesniewski dalam Van Zyl, Deaconn, dan Rothmann (2010) akan membuat individu tersebut membentuk kembali pekerjaannya agar dapat menemukan kembali makna dan alur dari pekerjaan tersebut.

### **Keterikatan Kerja (*Work Engagement*)**

Kahn (1990) mendefinisikan *work engagement* sebagai tingkah laku dalam diri karyawan yang mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan perannya, menguasai peran kerjanya, mempunyai keterikatan dengan pekerjaannya lalu kemudian mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosi dalam performa kerja yang dilakukan. The Gallup Organization dalam Little dan Little (2006) membagi *engagement* menjadi tiga karakteristik yaitu yang pertama, karyawan dengan karakteristik *engaged* memiliki semangat yang tinggi dan konsisten dalam mengerjakan pekerjaan. Karyawan mempunyai harapan yang besar untuk perusahaan dan memiliki rasa ingin tahu yang besar untuk membangun perusahaan menjadi lebih baik. Karakteristik kedua yaitu, Karyawan dengan karakteristik *not engaged* hanya berkonsentrasi pada tugas dan pekerjaan tanpa berkonsentrasi pada harapan perusahaan. Karyawan merasa tidak maksimal dan kurang produktif dalam

kontribusi yang diberikan pada perusahaan baik kemampuan maupun potensi diri individu. Karakteristik ketiga yaitu karyawan yang *actively disengaged* berperilaku negatif terhadap apapun yang ada dalam perusahaan. Karyawan memiliki tingkat kebahagiaan yang rendah dan berusaha memperlihatkannya. Karyawan tidak memiliki rasa peduli terhadap hasil yang ia capai dalam pekerjaan.

Aspek kognitif adalah besarnya kepercayaan karyawan terhadap kondisi kerja, atasan atau perusahaan tempat ia bekerja. Ketika seorang karyawan mengalami *engaged* dalam aspek kognitif, individu cenderung menjadi inovatif dan sangat berkonsentrasi dalam melakukan pekerjaannya hingga terkadang lupa waktu karena individu merasa waktu berjalan terlalu cepat ketika sedang melakukan pekerjaannya.

Aspek emosi merupakan proses yang menjalankan kepercayaan karyawan dimana karyawan merasa mempercayai perusahaan, atasan dan kondisi pekerjaannya. Dilihat dengan positif atau negatifnya perasaan karyawan terhadap perusahaan. Ketika seorang karyawan *engaged* dalam aspek emosi di pekerjaannya, ia cenderung mendemonstrasikan individualitasnya untuk berhubungan dengan karyawan lain. Hal-hal mengenai individualitas masing-masing karyawan dapat dilihat dari nilai, pikiran dan perasaannya. Aspek fisik merupakan energi fisik yang diberikan oleh karyawan dalam melakukan peran kerjanya. Seberapa banyak karyawan terlibat secara fisik dalam melakukan pekerjaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja (*work engagement*) adalah *psychological meaningfulness*. Hal ini merupakan kondisi psikologis yang membuat individu merasa perlu untuk menerima kembali investasi fisik berupa biaya atau waktu, kognitif, dan emosional pada perusahaan atas segala pekerjaan yang

telah dilakukan. Hal-hal yang mempengaruhi *psychological meaningfulness* adalah interaksi kerja, peran, dan tugas dalam pekerjaan.

### **Tujuan**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) dengan keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan perusahaan.

### **Manfaat**

Diharapkan menjadi referensi dalam pengkajian masalah-masalah yang berhubungan dengan *work engagement* dan kaitannya dengan *work role-fit*. Serta menambah referensi untuk variabel-variabel yang berhubungan dengan *work engagement* dan *work role-fit*. Selain itu memberikan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang dapat mengembangkan *work engagement* karyawan sehingga dapat menekan tingkat *turnover* pada perusahaan. Penelitian ini juga dapat membantu perusahaan untuk memahami faktor apa saja yang dibutuhkan untuk meningkatkan *work engagement* pada karyawan baru sehingga dapat memilih calon karyawan baru yang tepat saat seleksi dan rekrutmen karyawan yang dibutuhkan perusahaan. Salah satunya dengan memperhatikan kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) masing-masing karyawan untuk efektifitas kerja karyawan dalam perusahaan.

### **Hipotesis**

Ha : *work role-fit* memiliki hubungan positif dengan *work engagement* pada karyawan perusahaan.

Semakin tinggi kesesuaian peran kerja (*work role-fit*), maka akan semakin tinggi pula keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan korelasional dan memiliki responden sebanyak 150 yang terdiri atas 120 responden berjenis kelamin laki-laki dan 30

responden perempuan di sebuah perusahaan tekstil yang terletak di Jawa Timur.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) dan variabel terikat adalah keterikatan kerja (*work engagement*). Teknik *sampling* yang digunakan adalah *non probability sampling* menggunakan *insidental sampling*.

Kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) sesuai dengan teori May et al. (2004) merupakan kesesuaian peran kerja yang didefinisikan sebagai kesesuaian dengan konsep diri individu yang akan digunakan dalam menghasilkan performa kerja individu sebagai karyawan. Kesesuaian peran kerja tersebut memunculkan kondisi *work role-fit* dalam individu sebagai karyawan. Skala dalam penelitian ini menggunakan modifikasi dari alat ukur yang sudah terstandarisasi yaitu WRFS (*work role-fit Scale*) yang didasari oleh teori Kristof (1996) yang disusun oleh May et al. (2004) untuk mengukur *work role-fit*. Skala ini memiliki 4 item dengan  $\alpha = 0,92$  kemudian oleh peneliti dimodifikasi dengan menambahkan 1 item *unfavorable* dengan hasil uji reliabilitas  $\alpha = 0,765$ .

Keterikatan kerja (*work engagement*) merupakan tingkah laku karyawan yang mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan perannya, menguasai peran kerjanya, memiliki keterikatan dengan pekerjaannya kemudian mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosi dalam performa kerja yang dilakukan (Kahn, 1990). Skala yang digunakan pada penelitian ini merupakan modifikasi dari skala *work engagement* bernama *The Work Engagement Scale* (WES) yang dikembangkan oleh May et al. (2004) dan mengacu pada teori Kahn (1990). Skala ini memiliki 13 aitem dengan  $\alpha = 0,77$ . Kemudian peneliti melakukan modifikasi dengan menambahkan 2 aitem dengan hasil uji reliabilitas  $\alpha = 0,744$ .

Dalam penelitian ini, sebelum melakukan uji korelasi, peneliti melakukan uji

normalitas menggunakan *Kolmogorov Smirnov* dari skala keterikatan kerja (*work engagement*) ( $p$ -value = 0.018;  $p$ -value > 0,05) yaitu terdistribusi tidak normal. Begitu juga dengan skala kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) menunjukkan ( $p$ -value = 0.036;  $p$ -value < 0,05) menunjukkan bahwa data tidak terdistribusi normal. Karena itu, penguji melakukan uji hipotesis menggunakan uji korelasi *Spearman's Rho*.

## HASIL DAN DISKUSI

Hasil menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima yaitu terdapat hubungan positif antara kesesuaian peran kerja (*work role-fit*), dengan keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan dengan  $\rho = 0,502$ ;  $p$ -value = 0,000. Selain itu Ada hubungan positif yang signifikan antara kesesuaian peran kerja (*work-role fit*) dan masing-masing aspek dalam keterikatan kerja (*work engagement*) yaitu aspek kognitif ( $\rho = 0,399$ ;  $p$ -value = 0,000), emosi ( $\rho = 0,415$ ;  $p$ -value = 0,000) dan fisik ( $\rho = 0,294$ ;  $p$ -value = 0,000). Kesesuaian peran kerja (*work-role fit*) memiliki hubungan paling kuat dengan dimensi emosi dari variabel keterikatan kerja (*work engagement*).

Hasil uji korelasi yang telah dilakukan peneliti menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif antara kesesuaian peran kerja (*work-role fit*) dan keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan perusahaan ( $\rho = 0,502$ ;  $p$ -value = 0,000). Pada penelitian sebelumnya, disebutkan bahwa terdapat korelasi positif antara *work role-fit* dan *job enrichment* terhadap *work engagement* dengan *psychological meaningfulness* yang menjadi mediator diantara keduanya (May et al., 2004). Hal ini dikarenakan *psychological meaningfulness* sebagai salah satu faktor yang menimbulkan adanya keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan. *Psychological meaningfulness* dapat dipengaruhi oleh 3 hal yaitu peran kerja, hubungan antar rekan kerja dan *job enrichment* (Kahn, 1990). Karena itu kesesuaian peran kerja (*work role-fit*)

merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi dan berhubungan dengan keterikatan kerja (*work engagement*).

Penelitian sebelumnya melakukan uji analisis faktor dari variabel *psychological meaningfulness*, *psychological safety*, dan *psychological availability* dengan variabel *work engagement*. Kesesuaian peran kerja merupakan salah satu aspek dari *psychological meaningfulness*. Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini juga melakukan uji korelasi antara kesesuaian peran kerja (*work-role fit*) dengan aspek-aspek dari variabel keterikatan kerja (*work engagement*) yang tidak dilakukan di penelitian sebelumnya. Hasil dari uji korelasi masing-masing aspek tersebut menunjukkan bahwa kesesuaian peran kerja (*work-role fit*) mempunyai hubungan yang paling signifikan dan kuat dengan dimensi emosi variabel keterikatan kerja (*work engagement*). Hal ini kemungkinan disebabkan oleh alasan bahwa perasaan bahagia merupakan emosi positif dan kebahagiaan seorang karyawan dalam keberhasilannya melakukan pekerjaan dapat dinilai dari emosi positif, hilangnya emosi negatif dan kepuasan dalam melakukan pekerjaan (Argyle & Lu, 1990). Kepuasan dalam bekerja merupakan salah satu ciri utama yang kuat dalam variabel kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) karena kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) merupakan kesesuaian antara konsep diri dan peran kerja, sedangkan konsep diri merupakan kepuasan seorang individu melihat dirinya, pengukuran mengenai apa yang akan dilakukan dalam masa mendatang dan evaluasi diri individu untuk mengukur performa yang dimiliki individu (Gage & Berliner, 1998).

Kepuasan dalam bekerja merupakan salah satu ciri utama yang kuat dalam variabel kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) (May et al., 2004). Oleh karena itu dimensi emosi variabel keterikatan kerja (*work engagement*) merupakan aspek yang paling tepat jika dihubungkan dengan dimensi

emosi karena memiliki ciri- ciri yang selaras.

### SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) dan keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan perusahaan yang dilakukan di Perusahaan X. Semakin tinggi kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) karyawan yang bekerja di Perusahaan X, maka akan semakin tinggi pula keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan Perusahaan X tersebut. Begitupula dengan sebaliknya, semakin rendah kesesuaian peran kerja (*work role-fit*) karyawan yang bekerja di Perusahaan X, maka akan semakin rendah pula keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan Perusahaan X tersebut.

Hasil uji korelasi antara kesesuaian peran kerja (*work-role fit*) dan ketiga dimensi variabel keterikatan kerja (*work engagement*) menunjukkan ada hubungan positif yang signifikan antara kesesuaian peran kerja (*work-role fit*) dan masing-masing aspek dalam keterikatan kerja (*work engagement*) yaitu aspek kognitif, dan fisik.

Kesesuaian peran kerja (*work-role fit*) memiliki hubungan paling kuat dan signifikan dengan aspek emosi variabel keterikatan kerja (*work engagement*) dan paling lemah dengan aspek fisik variabel keterikatan kerja (*work engagement*).

### REFERENSI

Argyle, M. & Lu, L. (1990). The happiness of extraverts. *Personality and Individual Differences*, 11, 1011-1017.

Bakker, A.B., Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.

Dik, B.J., & Duffy, R.D. (2008). Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research practice. *The Counselling Psychologist*, 8, 48-61.

Gage, N.L., & Berliner, D.C. (1998). *Educational Psychology* (6th ed). Boston: Houton Mifflin Company.

Hasibuan, S.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.

Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

Kristof, A. L. (1996). Person- organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-50.

Little, B., & Little, P. (2006). Employee engagement: Conceptual issue. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 10(1), 111-120.

May, D., Gilson, R., & Harter, L. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11-37.

Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1982). *Employee Organization Linkages*. New York: Academic Press.

Ratanjee, V., & Emond, L. (2013, Desember 17). *Why Indonesia must engage younger workers*. Diakses dari <http://www.gallup.com/businessjournal/166280/why-indonesia-engage-younger-workers.aspx>, tanggal 5 Mei 2017.

Rothmann, S., & Hamukang'andu, L. (2013). Callings, work role fit, psychological meaningfulness and work engagement among teachers in Zambia.

*South African Journal of Education*,  
33(22), 1-16.

Sartika, D., & Amir, M.T. (2013).  
Pengaruh work engagement terhadap  
komitmen organisasi dan turnover  
intention. *Jurnal Ilmiah Universitas  
Bakrie*, 2(1).

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004).  
Job demands, job resources and their  
relationship with burnout and engagement:  
A multi-sample study. *Journal of  
Organizational Behavior*, 25, 293-315.

Van Zyl, L.E., Deacon, E., & Rothmann, S.  
(2010). Towards happiness: Experiences of  
Work role-fit, meaningfulness and work  
engagement of industrial/organisational  
psychologists in South Africa. *SA Journal  
of Industrial Psychology/SA Tydskrifvir  
Bedryfsielkunde*, 36(1), 10.