

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari penelitian sebelumnya dengan kaitan yang sama. Adapun persamaan maupun perbedaan dalam objek yang diteliti meliputi:

##### 2.1.1 **Mohamed M. Saad, Hazem R. Gaber, Ashraf A. Labib (2021)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan pemahaman mendalam tentang konsep praktik manajemen sumber daya manusia dan dampaknya terhadap keterikatan karyawan dan peran moderasi implementasi strategi. Metode pengambilan sampel menggunakan metode pendekatan penelitian kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner. Sampel untuk penelitian ini adalah 228 karyawan dari sektor perbankan di Mesir. Hasil dari penelitian ini adalah praktik manajemen sumber daya manusia memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keterikatan karyawan yang secara khusus melalui praktik-praktik seperti seleksi dan perekrutan, desain pekerjaan serta sistem penghargaan dan pembayaran. Namun hasil menunjukkan bahwa implementasi strategi tidak memoderasi hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dengan keterikatan karyawan.

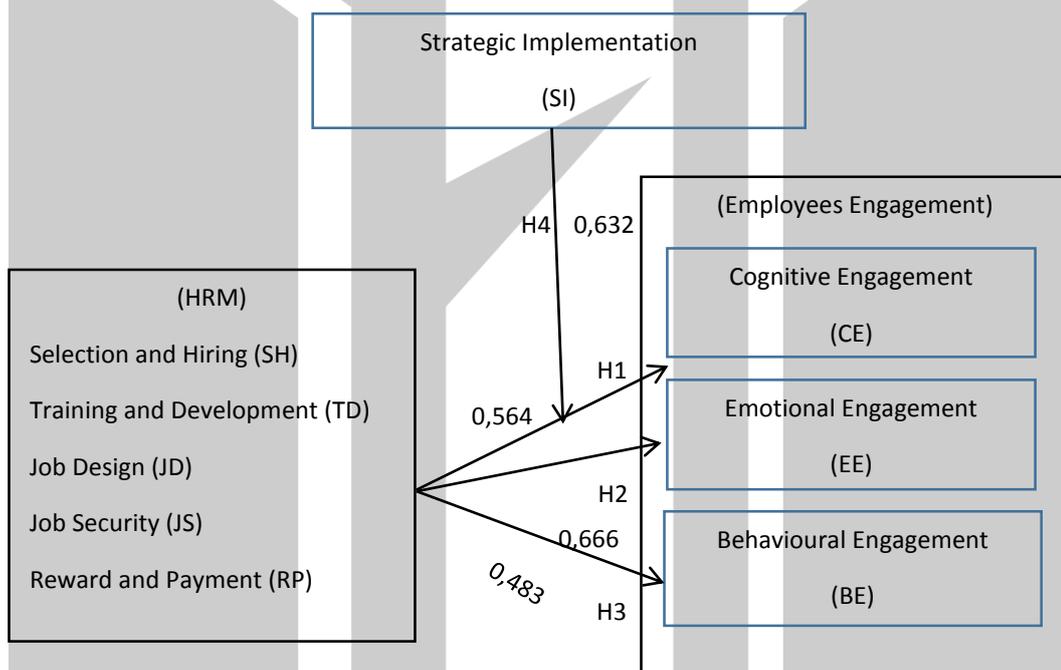
Persamaan penelitian sekarang dengan terdahulu terletak pada:

- a. Variabel dependen yang digunakan sama-sama menggunakan keterikatan karyawan
- b. Variabel independen yang digunakan sama-sama menggunakan praktik manajemen sumber daya manusia

- c. Penelitian terdahulu dan sekarang sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif

Perbedaan penelitian sekarang dengan terdahulu terletak pada:

- a. Sampel yang digunakan penelitian terdahulu yaitu organisasi sektor perbankan di Mesir. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian sekarang yaitu karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur di Surabaya.
- b. Pada penelitian terdahulu terdapat 1 variabel sebagai variabel moderasi yaitu implementasi strategi. Sedangkan pada penelitian sekarang tidak menggunakan variabel moderasi.



Sumber: diolah (Saad et al., 2021)

**Gambar 2.1**  
**KERANGKA PEMIKIRAN (Saad et al., 2021)**

### 2.1.2 Mahfuz Judeh (2021)

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh lingkungan kerja pada keterikatan karyawan dan untuk menguji pengambilan keputusan etis sebagai moderator antara lingkungan dan keterikatan. Metode pengambilan sampel menggunakan model persamaan struktural. Kerangka sampel yang digunakan untuk tujuan penelitian ini yaitu 237 karyawan dari perusahaan transportasi yang terdaftar di Bursa Efek Amman (2019) di Yordania. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya keterikatan secara signifikan terkait dengan lingkungan kerja dengan keterikatan karyawan serta pengambilan keputusan etis.

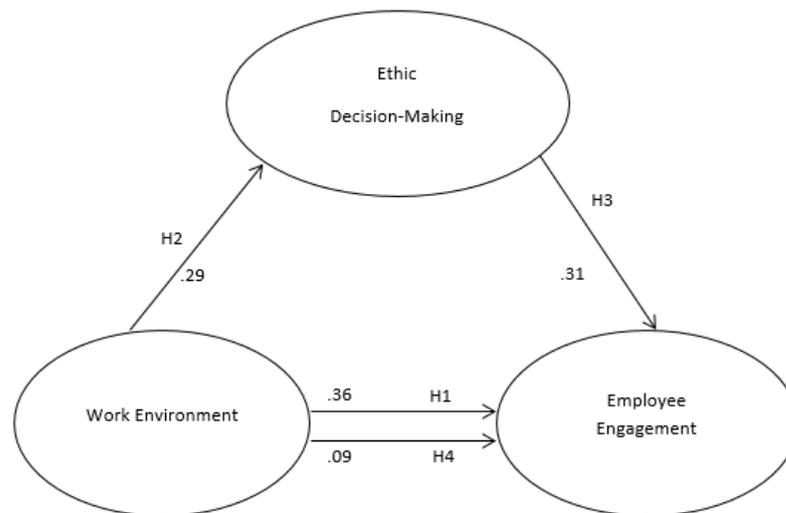
Selain itu, pengaruh pengambilan keputusan etis pada keterikatan karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh keterikatan kerja pada pengambilan keputusan. Persamaan penelitian sekarang dengan terdahulu terletak pada:

- a. Variabel independen yang digunakan sama-sama menggunakan pengaruh lingkungan kerja dan Variabel dependen yang digunakan sama-sama menggunakan keterikatan karyawan
- b. Penelitian terdahulu dan sekarang sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif

Perbedaan penelitian sekarang dengan terdahulu terletak pada:

- a. Sampel yang digunakan penelitian terdahulu yaitu 237 karyawan dari perusahaan transportasi yang terdaftar di Bursa Efek Amman (2019) di Yordania. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian sekarang yaitu karyawan yang sudah bekerja di perusahaan manufaktur di Surabaya.

- b. Pada penelitian terdahulu terdapat 1 variabel sebagai variabel mediasi yaitu pengambilan keputusan etis. Sedangkan pada penelitian sekarang tidak menggunakan variabel mediasi.



Sumber: diolah Judeh (2021)

**Gambar 2.2**  
**KERANGKA PEMIKIRAN (Judeh, 2021)**

### 2.1.3 Linjuana Rita Men, Julie O'Neil, Michele Ewing (2020)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak penggunaan media sosial internal terhadap indikator penting efektivitas organisasi yaitu keterikatan karyawan maupun Penggunaan media sosial internal sebagai variabel independen pada keterikatan karyawan dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen serta untuk memberi tahu para pembaca yang tertarik. Penelitian ini menggunakan survei *cross-sectional* dan analisis SEM untuk menguji model teoritis apriori. Sampel yang digunakan melalui survei *online* terhadap 1.150 karyawan dari berbagai organisasi di Amerika Serikat yang telah mengadopsi media sosial internal. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Penggunaan media sosial internal berkontribusi

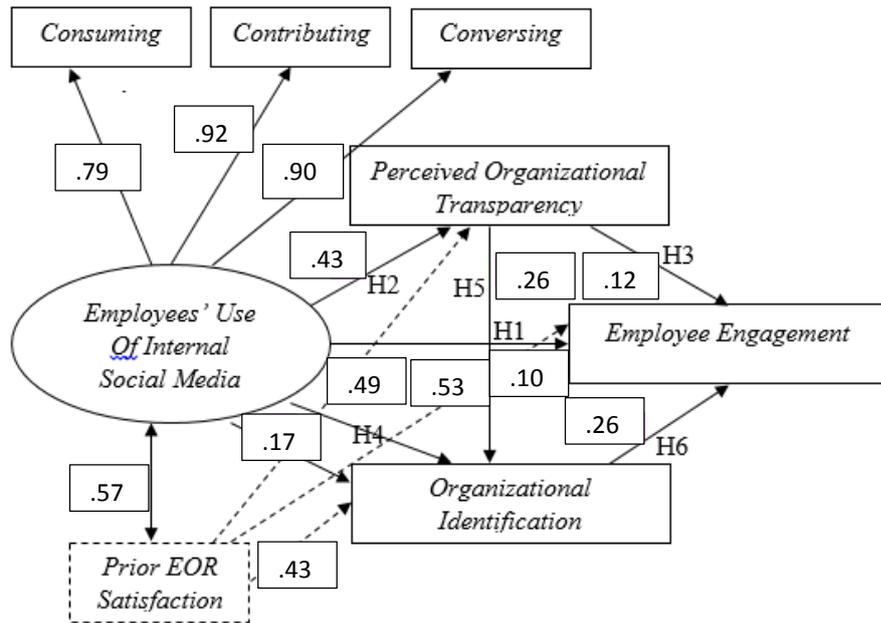
pada peningkatan tingkat transparansi yang dirasakan dari organisasi dan identifikasi organisasi, yang pada gilirannya, mengarah pada keterikatan karyawan.

Persamaan penelitian sekarang dengan terdahulu terletak pada:

- a. Variabel dependen yang digunakan sama-sama menggunakan Keterikatan Karyawan
- b. Penelitian terdahulu dan sekarang sama-sama tidak menggunakan variabel mediator.
- c. Penelitian terdahulu dan sekarang sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Perbedaan penelitian sekarang dengan terdahulu terletak pada:

- a. Terdapat perbedaan variabel independen yang digunakan dimana pada penelitian terdahulu menggunakan penggunaan media sosial internal, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan praktik manajemen sumber daya manusia dan lingkungan kerja.
- b. Terdapat dua variabel mediator dalam penelitian terdahulu yaitu transparansi organisasi dan identifikasi organisasi sedangkan pada penelitian sekarang hanya ada variabel dependen dan independen saja.
- c. Penelitian terdahulu menggunakan sampel 1.150 karyawan dari berbagai organisasi di Amerika Serikat yang mengadopsi media sosial internal sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan sampel 1.000 karyawan perusahaan manufaktur di Surabaya yang bekerja minimal 1 tahun.



Sumber: diolah (Men et al., 2020)

**Gambar 2.3**  
**KERANGKA PEMIKIRAN (Men et al., 2020)**

**Tabel 2.1**  
**RINGKASAN PENELITIAN TERDAHULU**

No.	Peneliti	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Saad <i>et al.</i> (2021)	Investigating the impact of human resource management practices on employee engagement, and the moderating role of strategy implementation in Egypt	Praktik Manajemen Sumber Daya manusia, Implementasi Strategi, dan Keterikatan Karyawan	228 Karyawan dari Sektor Perbankan di Mesir	Statistik Deskriptif Sampel, Analisis Reliabilitas dan Analisis Regresi untuk pengujian Hipotesis	Praktik manajemen sumber daya manusia memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keterikatan karyawan yang secara khusus melalui praktik-praktik seperti seleksi dan perekrutan, desain pekerjaan serta sistem penghargaan dan pembayaran. Namun hasil menunjukkan bahwa implementasi strategi tidak memoderasi hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dengan keterikatan karyawan.
2.	Judeh (2021)	Effect of work environment on employee engagement: mediating role of ethical decision-making	Lingkungan Kerja, Pengambilan Keputusan Etis, dan Keterikatan Karyawan.	237 Karyawan dari Perusahaan Transportasi yang terdaftar di Bursa Efek Amman (2019) di Yordania	Statistik Deskriptif dan Analisis Faktor Eksplorasi dan Konfirmasi	Adanya keterikatan secara signifikan terkait dengan lingkungan kerja dengan keterikatan karyawan serta pengambilan keputusan etis. Selain itu, pengaruh pengambilan keputusan etis pada keterikatan karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh keterikatan kerja pada pengambilan keputusan.
3.	Men <i>et al.</i> , (2020)	Examining the effects of internal social media usage on employee engagement	Penggunaan media sosial internal, dan Keterikatan Karyawan	Kuesioner dari 1.150 karyawan dari berbagai organisasi di Amerika Serikat yang telah mengadopsi media sosial internal	survei <i>cross-sectional</i> dan analisis SEM untuk menguji model teoritis apriori	Penggunaan media sosial internal berkontribusi pada peningkatan tingkat transparansi yang dirasakan dari organisasi dan identifikasi organisasi, yang pada gilirannya, mengarah pada keterikatan karyawan

Sumber : diolah (Judeh, 2021; Men *et al.*, 2020; Saad *et al.*, 2021)

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Keterikatan karyawan

Shuck *et al.* (2017) berpendapat bahwa konsep keterikatan karyawan digunakan untuk menggambarkan karyawan yang secara kognitif, emosional dan perilaku untuk terlibat di tempat kerja. Keterikatan kognitif mengacu pada fokus karyawan terhadap pekerjaan mereka yang secara mental terbenam dan terserap dalam menjalankan tugas yang diberikan (Shuck *et al.*, 2017). Disisi lain keterikatan emosional mengacu kepada tingkat kasih sayang dan pengabdian yang dimiliki karyawan terhadap tugas yang diberikan (Reina *et al.*, 2017). Yang terakhir mengenai keterikatan perilaku ditempat kerja mengindikasikan bahwa karyawan berkomitmen dalam tugas yang diberikan serta upaya mereka untuk memaksimalkan diri dalam upaya membantu kepentingan organisasi atau perusahaan mereka (Shuck *et al.*, 2017). Sedangkan menurut Schaufeli *et al.* (2002) dalam Judeh (2021), keterikatan karyawan dapat ditentukan oleh vigor, dedikasi dan absorpsi. Vigor dicirikan dengan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi pada saat bekerja, kesediaan karyawan untuk menginvestigasikan segala upaya dalam bekerja, tekun bahkan pada saat menghadapi kesulitan. Lalu dedikasi dicirikan dengan adanya rasa penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Selanjutnya, absorpsi dicirikan dengan adanya penuh konsentrasi dari seseorang dan rasa nyaman sehingga waktu berlalu dengan cepat dan adanya kesulitan memisahkan diri dengan pekerjaan.

Lalu menurut Saks (2019) dalam Judeh (2021), keterikatan karyawan merupakan perilaku yang diapresiasi sebagai variabel yang mencakup

komponen kognitif dan emosional pelaku dalam menjalankan peran dan tugasnya sebagai karyawan. Keterikatan karyawan berkaitan dengan kehadiran karyawan baik fisik maupun psikologis ketika melakukan pekerjaannya. Sehingga menurut (Khan W, 1990) dalam Judeh (2021), tingkat keterikatan karyawan memiliki keterkaitan dengan adanya rasa menikmati pekerjaannya atau perannya yang tinggi.

Tingkat keterikatan yang tinggi memerlukan energi yang positif dan identifikasi karyawan dengan pekerjaan dijalankan juga tinggi (Khan W, 1990) dalam Judeh (2021). Secara umum, dapat dipahami jika karyawan secara terus menerus terlibat dapat mengungguli peran yang dijalankan dalam pekerjaannya.

Pada penelitian ini, peneliti merujuk pada indikator dari (Shuck et al., 2017) yaitu keterikatan karyawan memiliki tiga dimensi yaitu perilaku, kognitif dan emosional. Perilaku merujuk pada sekelompok atau serangkaian tindakan untuk melakukan pekerjaan sebagai bentuk komitmen dalam tugas yang diberikan serta upaya untuk memaksimalkan diri dalam upaya membantu kepentingan organisasi atau perusahaan. Lalu kognitif merujuk pada fokus dari karyawan terhadap pekerjaan yang ditanamkan secara mental dan terserap dalam menjalankan tugas yang diberikan. Kemudian emosional merujuk pada gambaran tingkat kasih sayang dan pengabdian yang diberikan karyawan terhadap tugas yang diberikan dan adanya kesadaran karyawan bahwa bagian dari hidup karyawan tersebut adalah sebagai anggota dari perusahaan tempatnya bekerja.

### **2.2.2 Praktik manajemen sumber daya manusia**

Praktik manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai kegiatan sistematis dan terencana untuk memungkinkan karyawan memperoleh keterampilan sebagai

prasyarat untuk menghadapi tuntutan pekerjaan dimasa sekarang maupun dimasa datang (Mugizi W, 2019).

Potnuru *et al.* (2021) menyatakan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya manusia yang penting untuk pengembangan sumber daya manusia. Praktik manajemen sumber daya manusia memberikan dampak yang baik sehingga penting untuk diterapkan di perusahaan oleh karenanya perusahaan diharuskan untuk merancang dan menerapkannya sehingga perusahaan bisa secara positif mempengaruhi kinerja, efektivitas dan peningkatan kinerja pasar serta meningkatkan keunggulan kompetitif.

Adanya praktik manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan kompetensi karyawan supaya dapat mengarah pada peningkatan keterikatan karyawan (Jose & Mampilly, 2012). Hal tersebut mengindikasikan bahwa keterikatan karyawan ditentukan oleh adanya tingkat kepuasan terhadap praktik manajemen sumber daya manusia di dalam perusahaan. Pada penelitian ini, peneliti merujuk pada definisi variabel dan indikator dari (Saad *et al.*, 2021) yaitu memilih dan mempekerjakan yang merupakan penarikan atau penunjukkan personel yang berkualitas menjadi salah satu upaya untuk memprediksi kinerja dan profiotabilitas organisasi. Kedua yaitu pelatihan dan pengembangan yang merupakan adanya pemberian pelatihan berkelanjutan kepada karyawan yang memungkinkan mereka untuk melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Ketiga adalah desain pekerjaan yang merupakan adanya rancangan pekerjaan dengan tujuan memberikan fleksibilitas kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan cara mereka sendiri selama

dilakukan dengan benar. Keempat adalah keamanan kerja yang mana adanya keamanan dalam bekerja sehingga karyawan diberikan perasaan stabilitas, yang memberikan dampak positif kepada kesediaan karyawan untuk setiap pekerjaan yang diberikan. Kelima adalah hadiah dan pembayaran dimana merujuk pada pemberian penghargaan berdasarkan kinerja mereka dan bahwa mereka merasa organisasi memberikan sistem penghargaan dan kompensasi yang adil.

### **2.2.3 Lingkungan kerja**

Lingkungan kerja mengindikasikan seberapa karyawan telah melakukan tugasnya Hanaysha (2016) dalam Judeh (2021). Briner (2000) dalam Judeh (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja terdiri dari pengaturan fisik, karakteristik pekerjaan itu sendiri, fitur organisasi yang lebih luas sebagai budaya dan pengaturan organisasi ekstra sebagai hubungan kerja rumah. Lalu menurut Judeh (2021) berfokus pada lingkungan fisik dan psikososial bagi karyawan dimana sebagaimana dirasakan oleh karyawan kemudian lingkungan kerja fisik berkaitan dengan penempatan pencahayaan, warna dan penempatan meja, suhu dan desain ruang kerja, tata letak peralatan. Sedangkan lingkungan kerja psikososial merupakan kombinasi dari lingkungan psikologis dan sosial dimana berkaitan dengan interaksi dan negosiasi antara karyawan dan manajer mereka, dimana norma-norma dibangun dan semua hubungan diatur dalam perusahaan (Judeh, 2021).

Menurut Paposa and Kumar (2019) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan efek yang positif bagi karyawan karena dapat membantu karyawan untuk lebih berkomitmen serta meningkatkan motivasi

dan kepuasan karyawan sehingga lingkungan kerja yang menarik dapat memotivasi orang untuk lebih terlibat dalam pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Pada penelitian ini, peneliti merujuk pada definisi variabel dan indikator dari Judeh (2021) yaitu lingkungan kerja fisik yang merupakan kenyamanan terkait penempatan pencahayaan, warna, dan penempatan meja, suhu, dan desain ruang kerja maupun tata letak peralatan. Kedua yaitu lingkungan kerja psikososial dimana merujuk kepada interaksi dan negosiasi antara karyawan dengan manajer ataupun atasan sebagai kombinasi dari lingkungan kerja psikologis dan social. Ketiga adalah lingkungan kerja kondusif dimana merujuk kepada dampak positif bagi karyawan seperti adanya suasana yang nyaman agar membantunya lebih berkomitmen dan meningkatkan motivasinya.

#### **2.2.4 Penggunaan media sosial internal**

Media sosial internal adalah *platform* yang ditujukan untuk komunikasi internal yang dirancang dengan maksud mendorong interaksi sosial seperti berbagi konten, berkolaborasi, berbincang dan masih banyak lagi di dalam perusahaan Leonardi et al., (2013) dalam Men et al., (2020). Sebagian besar *platform* jejaring sosial perusahaan yang digunakan seperti Facebook *for work*, Socialchorus, Yammer, Jive dan lainnya. Leonardi et al., (2013) dalam Men et al., (2020) menjabarkan media sosial perusahaan lebih lanjut yaitu sebagai *platform* berbasis web yang digunakan pekerja untuk mengkomunikasikan pesan dengan rekan kerja tertentu atau menyiarkan pesan kepada semua orang di organisasi atau perusahaan, secara eksplisit maupun implisit menunjukkan pengungkapan rekan kerja tertentu sebagai mitra komunikasi, mengunggah, mengedit dan menyortir pesan ataupun berkas

yang ditautkan kepada diri sendiri maupun orang lain serta untuk melihat pesan, koneksi, dan berkas yang dikomunikasikan, diunggah, diedit, dan diurutkan oleh siapa saja didalam perusahaan kapan saja saat diperlukan. Adanya pemanfaatan media sosial internal yang lain yang digunakan perusahaan dapat berupa Twitter, WhatsApp, dan LinkedIn maupun yang lainnya dimana merupakan situs jejaring sosial yang terbuka untuk umum. Menurut Sievert & Scholz, (2017) mengungkapkan bahwa semakin banyak organisasi atau perusahaan yang menggunakan media sosial internal sebagai bagian dari strategi komunikasi internal mereka.

Dengan adanya pemanfaatan media sosial internal perusahaan dengan membagikan sebuah konten baik secara internal maupun eksternal maka itu berarti bahwa perusahaan telah berusaha memotivasi karyawannya maupun membagikan gambaran mengenai budaya perusahaan. Kemudian dengan pemanfaatan media sosial internal untuk berbagi pesan antar karyawan maka dapat meningkatkan hubungan antar karyawan yang nantinya akan berdampak kepada kinerja karyawan tersebut yang selanjutnya akan berdampak bagi perusahaan kedepannya. Media sosial internal lebih dari sekedar alat maupun *platform* melainkan penghubung antara perilaku komunikasi interpersonal karyawan dan manajemen komunikasi strategis. Media sosial internal memungkinkan adanya komunikasi horizontal maupun vertical di seluruh organisasi dan melampaui batas-batas geografis. Dari proses komunikasi yang lancar tersebut, media sosial internal dapat menciptakan adanya kekuatan koneksi yang ada di antara karyawan dan membantu karyawan mengembangkan ikatan baru (Robertson & Kee, 2017). Media sosial internal juga

dapat membantu memperkuat pengetahuan, kolaborasi, dan penciptaan inovasi di antara karyawan yang pada akhirnya akan membantu organisasi dalam mencapai efisiensi dan efektivitas yang lebih besar dalam performa kerjanya (Leonardi et al., 2013) dalam (Men et al., 2020). Selain itu, pemanfaatan media sosial internal oleh karyawan juga mendorong karyawan untuk membagikan dalam media sosial yang ada dengan melibatkan *audiens* eksternal, sehingga membantu perusahaan meningkatkan reputasinya dan nantinya akan membantu dalam perekrutan karyawan dan lainnya (Ewing et al., 2019)(Ewing et al., 2019). Terakhir, beberapa penelitian telah menunjukkan hubungan antara Penggunaan media sosial internal dengan keterlibatan karyawan. (Ewing et al., 2019)(Haddud et al., 2016; Men et al., 2020; Sievert & Scholz, 2017)

Menurut Muntinga et al., (2011) dalam Men et al., (2020) mengungkapkan bahwa Penggunaan media sosial internal terdiri dari tiga jenis penggunaan yang mencerminkan kontinuitas keterlibatan bertahap yaitu mengkonsumsi, berkontribusi, dan mencipta. Mengkonsumsi, tingkat keterlibatan terendah yang melibatkan perilaku pengguna seperti melihat, mendengarkan, dan menonton konten, mengunduh materi dan bermain *game* atau melihat jejak pendapat. Berkontribusi adalah bentuk keaktifan yang melibatkan perilaku seperti mengomentari materi yang telah dibuat oleh orang lain, terlibat dalam percakapan *postingan* dinding atau menilai materi. Lalu menciptakan yaitu melibatkan aktivitas seperti menulis, memproduksi, dan mengunggah konten yang dikonsumsi orang lain. Sedangkan Ewing et al., (2019) mengungkapkan bahwa Penggunaan media sosial internal menandakan bahwa karyawan terlibat dalam berbagai aktivitas

dalam menggunakan media sosial internal termasuk menggunakan *massanger* untuk berkomunikasi satu sama lain baik secara langsung ataupun dalam kelompok. Menurut Men et al., (2020) sejalan pada pendapat Ewing et al., (2019) dan Muntinga et al., (2011) dalam Men et al., (2020) bahwa ada tiga tingkat aktivitas yaitu mengkonsumsi, bercakap-cakap, dan berkontribusi. Mengkonsumsi adalah adanya aktivitas konsumsi pesan karyawan di media sosial internal organisasi, seperti membaca atau melihat *postingan* dan komentar perusahaan maupun karyawan lainnya. Percakapan mengacu kepada partisipasi karyawan dalam percakapan dan diskusi satu lawan satu ataupun kelompok di media sosial internal perusahaan. Berkontribusi mengharuskan karyawan berbagi pengetahuan, pendapat, dan kekhawatiran dengan menggunggah dan mengomentari media sosial internal atau menyukai maupun membagikan unggahan organisasi atau karyawan kepada jejaring sosial media mereka sendiri. Pada penelitian ini, peneliti merujuk pada definisi variabel dan indikator dari (Ewing et al., 2019), dan (Muntinga et al., 2011) dalam (Men et al., 2020).

### **2.3 Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1 Pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keterikatan karyawan**

Adanya praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keterikatan karyawan digaris bawahi sebagai hal yang penting sebagai modal manusia yang dipergunakan untuk mencapai kinerja yang unggul dan mengusung konsep keberlanjutan bagi organisasi (Diaz-Carrion et al., 2021). Sejalan juga dengan pandangan para ahli strategis dari sumber pekerjaan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia

sejalan dengan motivasi karyawan dan kualitas layanan yang sangat baik. Wilson et al., (2020) berpendapat bahwa keamanan kerja dapat menjadi antesenden dari keterikatan keryawan dimana perusahaan mampu memberikan keamanan untuk karyawan agar bisa tetap dipekerjakan jika mereka mampu melaksanakan tugas-tugas yang diberikan dikarenakan banyak perusahaan yang melakukan perampingan untuk bisa tetap hidup ditengah pandemi. Keamanan yang diberikan dari perusahaan termasuk hal yang berpengaruh dalam praktik manajemen sumber daya manusia dikarenakan dengan adanya keamanan yang diberikan oleh perusahaan akan menyebabkan karyawan bisa totalitas dalam melaksanakan tugasnya sehingga akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan tersebut. Kemudian adanya kemanan kerja yang diberikan adalah sebagai gambaran adanya praktik dalam memanjemen sumber daya yang ada di dalam perusahaan dikarenakan praktik manajemen sumber daya manusia sebagai bentuk upaya untuk memaksimalkan kinerja perusahaan lalu adaya keamanan kerja dapat mendorong karyawan untuk totalitas yang nantinya berdampak pada optimalisasi kinerja perusahaan. Lalu menurut Ogolla dan Maore (2017) menunjukkan bahwa dalam kegiatan menarik dan menunjuk personel yang berkualitas merupakan salah satu praktik manajemen sumber daya manusia yang paling berpengaruh untuk keterikatan karyawan. Faktor lain yang mempengaruhi adalah pelatihan dan pengembangan karyawan yaitu adanya pelatihan berkelanjutan kepada karyawan sehingga memungkinkan mereka untuk melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien (Karim et al., 2019). Termasuk juga memberikan kesempatan untuk pengembangan diri dan kemajuan karir (Bibi et al., 2018).

Sehingga adanya praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap keterikatan karyawan baik untuk meningkatkan dimensi emosional, kognitif dan perilaku. Hal ini sejalan dengan beberapa temuan dari penelitian lain seperti yang dikatakan oleh Aktar and Faizuniah (2017) bahwa untuk meningkatkan keterikatan karyawan memerlukan praktik manajemen sumber daya manusia. Lalu AlShawabkeh *et al.* (2020) juga berpendapat bahwa tingkat keterikatan karyawan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan karyawan terhadap praktik manajemen sumber daya manusia.

### **2.3.2 Pengaruh lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan**

Lingkungan Kerja Yang Fasilitatif Dan Aman Dapat Menarik Karyawan Karena Kebutuhan Mereka Cenderung Dipenuhi. Sehingga Agar Berhasil Organisasi Atau Perusahaan Harus Merancang Lingkungan Kerja Sedemikian Rupa Agar Dapat Meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan yang pada akhirnya akan mengarahkan pada hasil yang menguntungkan. Misalnya, lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang terdiri dari semua faktor tentang pekerjaan seperti adanya fasilitas untuk melakukan tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja yang nyaman, keselamatan, dan tidak adanya kebisingan Hanaysha (2016) dalam Judeh (2021). Briner (2000) dalam Judeh (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja terdiri dari pengaturan fisik, karakteristik pekerjaan itu sendiri, fitur organisasi yang lebih luas sebagai budaya dan pengaturan organisasi ekstra sebagai hubungan kerja rumah. Lalu menurut Engkvist (2010) dalam Judeh (2021) berfokus pada lingkungan fisik dan psikososial bagi karyawan dimana sebagaimana dirasakan oleh karyawan kemudian lingkungan kerja fisik berkaitan dengan penempatan

pencahayaannya, warna dan penempatan meja, suhu dan desain ruang kerja, tata letak peralatan. Sedangkan lingkungan kerja psikososial merupakan kombinasi dari lingkungan psikologis dan sosial dimana berkaitan dengan interaksi dan negosiasi antara karyawan dan manajer mereka, dimana norma-norma dibangun dan semua hubungan diatur dalam perusahaan Hammer *et al.* (2004) dalam Judeh (2021).

Rumman *et al.* (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif agar dapat menciptakan efek yang positif bagi karyawan sehingga dapat membantu karyawan untuk lebih berkomitmen serta meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan sehingga lingkungan kerja yang menarik dapat memotivasi orang untuk lebih terikat dalam pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Lea dan Wibawa (2014) dalam Judeh (2021) bahwa lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana karyawan menghabiskan sebagian waktu mereka untuk menyelesaikan pekerjaan lalu mendapat istirahat sejenak dari aktivitas bekerja yang mana lingkungan kerja sendiri berhubungan dengan suatu lembaga, organisasi atau perusahaan yang memiliki suatu pola yang tidak lepas dari lingkungan dimana lembaga, organisasi atau perusahaan itu berada. Sehingga lingkungan kerja memberikan pengaruh pada perusahaan serta kinerja dari karyawan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang nyaman dapat memberikan peningkatan pada produktivitas kerja karyawan sehingga ada perasaan nyaman dalam diri karyawan sehingga karyawan merasa lebih termotivasi dan bersemangat dalam bekerja karena karyawan memiliki hubungan yang lebih baik dengan atasan atau dengan sesama rekan kerja. Kondisi lingkungan kerja yang baik dan sehat

dalam perusahaan dapat mendorong karyawan agar lebih termotivasi untuk mengerahkan segala kemampuannya dalam mengerjakan tugas yang diberikan serta tidak menyimpang dari tujuan atau misi awal perusahaan (Bachtiar, 2012) dalam Judeh (2021).

### **2.3.3 Pengaruh penggunaan media sosial internal terhadap keterikatan karyawan**

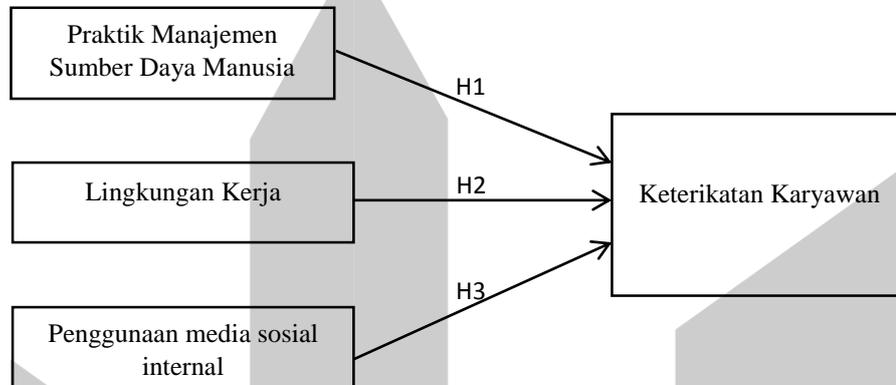
Media sosial internal adalah *platform* yang ditujukan untuk komunikasi internal yang dirancang dengan maksud mendorong interaksi sosial seperti berbagi konten, berkolaborasi, berbincang dan masih banyak lagi di dalam perusahaan (Leonardi et al., 2013) dalam (Men et al., 2020). Sebagian besar *platform* jejaring sosial perusahaan yang digunakan seperti Facebook *for work*, Socialchorus, Yammer, Jive dan lainnya. Leonardi et al., (2013) menjabarkan media sosial perusahaan lebih lanjut yaitu sebagai *platform* berbasis web yang digunakan pekerja untuk mengkomunikasikan pesan dengan rekan kerja tertentu atau menyiarkan pesan kepada semua orang di organisasi atau perusahaan, secara eksplisit maupun implisit menunjukkan pengungkapan rekan kerja tertentu sebagai mitra komunikasi, mengunggah, mengedit dan menyortir pesan ataupun berkas yang ditautkan kepada diri sendiri maupun orang lain serta untuk melihat pesan, koneksi, dan berkas yang dikomunikasikan, diunggah, diedit, dan diurutkan oleh siapa saja didalam perusahaan kapan saja saat diperlukan.

Ewing et al., (2019) mengungkapkan bahwa penggunaan media sosial internal menandakan bahwa karyawan terlibat dalam berbagai aktivitas dalam menggunakan media sosial internal termasuk menggunakan *massanger* untuk

berkomunikasi satu sama lain baik secara langsung ataupun dalam kelompok. Penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Men et al.,(2020) yang juga sejalan dengan pendapat Ewing et al., (2019) bahwa ada tiga tingkat aktivitas yaitu mengkonsumsi, bercakap-cakap, dan berkontribusi. Mengkonsumsi adalah adanya aktivitas konsumsi pesan karyawan di media sosial internal organisasi, seperti membaca atau melihat *postingan* dan komentar perusahaan maupun karyawan lainnya. Percakapan mengacu kepada partisipasi karyawan dalam percakapan dan diskusi satu lawan satu ataupun kelompok di media sosial internal perusahaan. Berkontribusi mengharuskan karyawan berbagi pengetahuan, pendapat, dan kekhawatiran dengan mengunggah dan mengomentari media sosial internal atau menyukai maupun membagikan unggahan organisasi atau karyawan kepada jejaring sosial media mereka sendiri.

Penelitian (Sievert & Scholz, 2017) mengungkapkan bahwa media sosial internal yang digunakan oleh karyawan mendorong keterikatan karyawan dengan meningkatkan arus komunikasi, mempercepat proses internal, dan memfasilitasi kolaborasi. Lalu (Ewing et al., 2019) berpendapat juga bahwa Penggunaan media sosial internal dapat membangun keterikatan karyawan, termasuk pelatihan media sosial internal, keterlibatan, dan dukungan kepemimpinan, membangun konten yang dapat dibagikan dan relevan serta memberdayakan peran karyawan. Adanya Penggunaan media sosial internal meningkatkan perhatian, penyerapan, dan tujuan karyawan di tempat kerja sehingga berkontribusi pada peningkatan tingkat keterikatan karyawan.

## 2.4 Kerangka Pemikiran



Sumber: diolah (2022)

**Gambar 2.4**  
**KERANGKA PEMIKIRAN PENELITIAN**

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada hubungan antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen, sehingga diperoleh hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap keterikatan karyawan
- H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap keterikatan karyawan
- H3 : Penggunaan media sosial internal berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap keterikatan karyawan.