

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Landasan Teori

##### 1. Variabel *Employee Engagement*

###### a. Pengertian *Employee Engagement*

Menurut Scaufeli *et. al.* (2002) keterikatan merupakan sebuah keadaan dimana seorang karyawan dalam keadaan berpikiran positif, memuaskan dan berhubungan dengan kekuatan, dedikasi, dan penyerapan.

Truss (dalam Macloed & Clarke, 2009), menyatakan bahwa keterkaitan karyawan bagaimana memberikan kesempatan pada karyawan untuk terhubung dengan karyawan lainnya, menciptakan hubungan para manajer dengan organisasi dalam hal yang lebih luas. Selain itu juga bagaimana menciptakan lingkungan kerja sehingga mendorong motivasi karyawan sehingga peduli dan mau melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Macey & Schneider (2008), menyatakan bahwa *Employee engagement* adalah suatu kondisi yang diharapkan memiliki tujuan organisasi, komitmen, semangat, antusiasme dan fokus pada usaha.

Sentano dkk (2016), menyatakan bahwa *employee engagement* adalah suatu sikap positif karyawan terhadap organisasi yang diakibatkan dari perasaan senang dan antusias terhadap pekerjaan mereka, mendapatkan kepercayaan dari atasan dan kontribusi mereka dihargai oleh organisasi. keterkaitan tersebut diwujudkan dalam kontribusi yang melebihi harapan organisasi terhadap mereka dan menghasilkan karyawan yang berkomitmen dan dapat menyelesaikan tugas mereka.

Pada bagian lain Macload & Clark (2009), menyatakan bahwa pendekatan melalui keterikatan karyawan merupakan pendekatan yang sangat baik dan membantu organisasi ataupun perusahaan dalam menghadapi kondisi resesi. Hal ini dikarenakan salah satu yang menjadi fokus dalam pendekatan ini adalah bagaimana membangun kepercayaan karyawan terhadap organisasi. dengan demikian akan membuka pengetahuan mereka juga komitmen individual mereka terhadap organisasi, misalnya dalam menjalankan tugas secara lebih efisien.

Sejalan dengan hal tersebut Robbins & Coutler (2009), menyatakan bahwa karyawan yang memiliki partisipasi yang tinggi terhadap organisasi yang digambarkan melalui rasa semangat, antusias yang tinggi terhadap pekerjaan mereka 2,5% akan memiliki kemungkinan lebih besar menjadi karyawan berkinerja baik dibandingkan dengan rekannya yang kurang partisipatif.

Selain itu, perusahaan yang tingkat partisipasinya tinggi akan memiliki tingkat retensi yang tinggi, sehingga biaya rekrutmen dan pelatihan menjadi rendah. Dari kedua hal tersebut yaitu kinerja tinggi dan biaya yang rendah akan berakibat pada kondisi finansial yang baik.

Lebih lanjut lagi Bakker dan Leiter (dalam Titien 2016), menyatakan bahwa organisasi modern saat ini sangat berharap agar karyawan memiliki sikap antusias dan menunjukkan sikap inisiatif terhadap pekerjaan. Disamping itu organisasi juga berharap karyawan memiliki energi yang maksimal dalam mencapai kualitas dan kinerja yang maksimal. Sehingga dengan berbagai hal di atas organisasi akan mendapatkan keuntungan kompetitif.

Saks (2006), menyatakan bahwa ketika karyawan telah memiliki keterikatan yang tinggi terhadap organisasi ataupun perusahaan maka karyawan tersebut akan antusias terhadap pekerjaannya. Selanjutnya karyawan akan menunjukkan hubungan emosional yang mendalam dan positif terhadap pekerjaan yang menandai bahwa karyawan tersebut memiliki keterikatan yang tinggi.

Sejalan dengan pendapat Saks, uraian yang lebih detail bagaimana *employee engagement* memberikan dampak yang positif bagi organisasi dijelaskan oleh Bows & Cooper (dalam

Titien 2016) yang menyatakan bahwa ketika lingkungan fisik maupun lingkungan psikososial dipersepsikan secara positif dan baik oleh karyawan maka pada kondisi tersebut karyawan akan mengalami perasaan sejahtera. Perasaan sejahtera tersebut yang dapat membangkitkan semangat kerja karyawan. Dengan semangat kerja yang tinggi maka akan berdampak pada produktivitas karyawan baik dari sisi jumlah maupun kualitas. Ketika semangat kerja pada tingkat yang tinggi hal tersebut akan memicu sifat pada karyawan seperti tolong menolong, komitmen dan hal lainnya. Prilaku inilah yang yang disebut sebagai prilaku karyawan yang memiliki *engagement*.

#### **b. Faktor-Faktor Penyebab *Engage* Pada Karyawan**

Vazirani (2007), menyatakan terdapat beberapa faktor yang menyebabkan karyawan memiliki rasa *engage* terhadap perusahaan, beberapa faktor tersebut adalah:

- Kesempatan untuk pengembangan Pribadi, adalah bagaimana karyawan menilai bagaimana organisasi/perusahaan memberikan kesempatan untuk berkembang melalui tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
- Manajemen yang efektif terhadap minat dan bakat karyawan, adalah bagaimana perusahaan mampu dengan

jeli mengembangkan dan memberkan posisi yang tepat terhadap minat dan juga bakat yang dimiliki oleh karyawan.

- Kejelasan dari nilai inti perusahaan, adalah bagaimana perusahaan atau pihak manajemen mampu menjelaskan dan juga menanamkan tentang nilai nilai inti dari perusahaan secara lengkap dan jelas terhadap karyawan.
- Perlakuan hormat pada karyawan, adalah bagaimana perusahaan memperlakukan karyawan dengan penuh rasa hormat sehingga karyawan merasa dihargai oleh perusahaan.
- Perlakuan etis, adalah bagaimana perusahaan menerapkan suatu standar etika dalam memperlakukan karyawan kaitannya dalam kegiatan yang berlaku dilingkungan kerja.
- Serta faktor lainnya yang meliputi pemberdayaan karyawan, *image* perusahaan, perlakuan adil, penilaian kinerja, gaji dan bonus, kesehatan dan keselamatan, kepuasan kerja, komunikasi, *family friendliness* serta *co-operation*.

**c. Dimensi *Employee Engagement***

Sentano dkk (2016), menyatakan bahwa *employee engagement* adalah suatu sikap positif karyawan terhadap organisasi yang diakibatkan dari perasaan senang dan antusias terhadap pekerjaan mereka, mendapatkan kepercayaan dari atasan

dan kontribusi mereka dihargai oleh organisasi. keterkaitan tersebut diwujudkan dalam kontribusi yang melibahi harapan organisasi terhadap mereka dan menghasilkan karyawan yang berkomitmen dan dapat menyelesaikan tugas mereka.

hal yang senada juga disampaikan oleh Schaufeli *at.al.*,(2002) menyatakan bahwa seorang karyawan bisa dikatakan memiliki rasa *employee engagement* ditandai dengan sikap dimana keryawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya dengan penuh rasa semangat, bergairah dan totalitas sehingga tugas dan tanggung jawab dapat terselesaikan dengan baik. Menurut Schaufeli *at.al.*,(2002) dimensi *employee engagement* adalah sebai berikut:

#### 1. *Vigor*

Dimensi ini digambarkan dengan semangat yang juga menunjukkan bagaimana seorang karyawan memiliki kesiapan untuk upaya yang lebih keras dalam bekerja. hal tersebut juga dapat dilihat dari bagaimana ketekunan karyawan saat menghadapi kesulitan yang berhubungan dengan pekerjaannya.

#### 2. *Dedication*

Adalah kondisi dimana karyawan merasakan keterikatan yang kuat terhadap kondisi tersebut ditandai dengan antusiasme yang tinggi dan membrikan inspirasi yang signifikan baik bagi dirinya maupun bagi lingkungan sosialnya.

### 3. *Absortion*

Adalah kondisi dimana karyawan memiliki konsentrasi yang tinggi, kesenangan hati, dan serta minat yang tinggi pada pekerjaan. Hal tersebut ditandai dengan perasaan sulit melepaskan diri dari pekerjaan dan juga perasaan dimana waktu cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan.

## 2. **Variabel Kepuasan Kerja**

### a. **Pengertian Kepuasan Kerja**

Dalam dunia kerja faktor kepuasan kerja merupakan salah satu fokus pembahasan bagi organisasi. dengan merasa puas akan pekerjaannya tentu akan mempengaruhi kondisi psikologis karyawan dalam bekerja seperti munculnya perasaan senang. Hal ini tentunya akan berdampak pada kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Teori dua faktor menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidak puasan kerja merupakan hal yang berbeda. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfes* (*motivator*) dan *disatisfes*. *Satisfes* adalah faktor-faktor yang diperlukan karyawan untuk mencapai kepuasan, faktor tersebut adalah pekerjaan yang menarik, memiliki tantangan, memiliki kesempatan untuk berprestasi, memiliki kesempatan untuk mendapatkan penghargaan dan promosi. Dengan terpenuhinya faktor-faktor tersebut maka akan menimbulkan kepuasan pada diri

karyawan, disisi lain jika faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi maka hal tersebut tidak selalu menimbulkan rasa tidak puas pada diri karyawan. Disatisfes adalah merupakan faktor yang menjadi sumber ketidak puasan pada karyawan. Hal ini dikarenakan faktor yang digunakan merupakan faktor yang berkaitan dengan kebutuhan biologis dan kebutuhan dasar karyawan seperti: gaji, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Dengan tidak terpenuhinya faktor tersbutakan berakibat pada karyawan yang merasa tidak puas ( Zainal dkk, 2015).

Menurut Handoko (2014), kepuasan kerja adalah persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Persepsi tersebut dapat diketahui dari sikap yang ditunjukkan karyawan terkait pekerjaannya, dan bukan hanya itu juga namun kepuasan juga tercermin dari sikap karyawan merespon berbagai hal yang terjadi dilingkungan kerjanya.

Kreitner & Knicki (2005), menjelaskan bahwa, Kepuasan kerja adalah keadaan emaosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya.hal tersebut bisa terlihat dari sikap positif para karyawan dalam merespon terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Robbins & Coutler (2010), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap lazim seorang karyawan terhadap pekerjaan

yang menjadi tanggung jawabnya. Seorang yang memiliki kepuasan yang tinggi hal tersebut akan berdampak pada persepsi terhadap pekerjaannya yang positif juga.

Robbins & Judge (2015) menjelaskan terdapat beberapa hal yang dapat menyebabkan kepuasan karyawan diantaranya adalah: 1) gaji, 2) pekerjaan itu sendiri, 3) promosi, 4) Pengawasan, 5) rekan kerja, 6) keseluruhan. Selain itu Robbins dan Judge juga menjelaskan bahwa salah satu hal yang bisa dilakukan para manager untuk meningkatkan kepuasan karyawan adalah dengan berfokus pada bagian intrinsik karyawan seperti membuat pekerjaan tersebut menjadi lebih menarik dan menantang dari sudut pandang karyawan.

Ivancevich dkk (2005), berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki karyawan mengenai pekerjaan mereka. Hal tersebut dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan. Lebih lanjut lagi Ivancevich juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja bergantung pada tingkat hasil intrinsik dan ekstrinsik dan bagaimana pemegang pekerjaan memandang hasil tersebut.

Davis & Newstrom (dalam Widyaningrum 2009), menyatakan bahwa terdapat dua aspek yang secara umum dapat digunakan untuk menilai kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya yaitu, (1) kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu

sendiri, dimana aspek ini menjelaskan bagaimana persepsi seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan merasa nyaman terhadap pekerjaan itu. (2) aspek lingkungan kerja, dimana aspek ini menggambarkan bagaimana persepsi karyawan terhadap lingkungan kerjaaaannya. Lingkungan kerja yang dimaksud disini adalah rekan kerja, kondisi kerja, penilaian dari organisasi).

#### **b. Dimensi Kepuasan Kerja**

Nor dan Hasan (dalam Lienardo & Setiawan, 2017), menyatakan bahwa ada lima indikator untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan, yaitu: (1) kepuasan kerja dengan pekerjaan yang dilakukan, yaitu untuk menjelaskan bagaimana beban dan tugas dirasakan oleh karyawan dan memberikan kesempatan pada mereka untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. (2) kepuasan kerja dengan rekan kerja, untuk menjelaskan sejauhmana seorang karyawan merasa nyaman terhadap rekan kerjanya sehingga dalam menyelesaikan tugas dapat saling bersinergi dan mendapatkan hasil terbaik. (3) kepuasan kerja dengan pengawasan, untuk menjelaskan bagaimana pengawasan yang dilakukan organisasi dapat dapat mendukung pekerjaan karyawan. (4) kepuasan kerja terhadap gaji, menjelaskan bagaimana karyawan menanggapi besaran jumlah gaji yang telah diteriam sesuai beban kerja dan tugas yang ia kerjakan. (5) kepuasan kerja terhadap kesempatan peningkatan jabatan, untuk

menjelaskan bagaimana kesempatan yang disediakan oleh organisasi tentang kenaikan jabatan karyawan.

Disamping itu Luthans (2006) menyatakan bahwa setidaknya terdapat lima dimensi dalam kepuasan kerja, kelima dimensi tersebut adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri, dalam hal ini dimana pekerjaan ini memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji, sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
3. Kesempatan promosi, adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, terkait bagaimana manajemen memberikan peluang pada karyawan untuk dapat mengembangkan karir pada organisasi tersebut.
4. Pengawasan, kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. Rekan kerja, adalah tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Coutler (2010), budaya organisasi merupakan sehimunan nilai, prinsip, tradisi dan cara sehingga mempengaruhi perilaku dan tindakan para anggota organisasi. lebih lanjut lagi Robbins dan Cotler menjelaskan bahwa setidaknya terdapat tiga hal yang sangat penting dalam kajian mengenai budaya organisai. Pertama, budaya merupakan persepsi, bukan sesuatu yang berbentuk fisik sehingga bisa kita sentuh atau pegang. namun para karyawan dapat menerima dan memahaminya melalui apa yang mereka alami dalam organisasi. kedua budaya organisasi bersifat deskriptif, yaitu bagaimana karyawan memahami dan dan menerima budaya tersebut, terlepas apakah mereka senang atau tidak senang dengan budaya tersebut.yang ketiga adalah meskipun para individu dalam suatu organisasi memiliki latar belakang mereka cenderung mengutarakan budaya organisasi dalam cara yang sama.

Lebih lanjut lagi Robbins & Coutler menjelaskan bahwa dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan budaya organisasi yang kuat, yaitu budaya yang menanamkan nilai-nilai yang kuat pada setiap anggota organisai. budaya organisasi yang kuat akan dapat menekan perbedaan-perbedaan yang terjadi diantara anggota

organisasi sehingga hal ini pun akan berimbas pada penekanan konflik yang terjadi.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005), Budaya organisasi merupakan wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beragam. lebih lanjut lagi Kreitner dan Kinicki mengungkapkan bahwa pada tingkatan yang lebih jelas, budaya diwakili oleh benda-benda khusus. Benda-benda tersebut merupakan mewakili dari budaya organisasi tersebut. sebagai contoh seperti busana, bentuk gedung kantor, ritual dan juga cerita mengenai organisasi.

Kreitner dan Kinicki juga menyampaikan bahwa budaya organisasi setidaknya memiliki empat fungsi. Pertama, budaya organisasi memberikan identitas organisasi terhadap karyawannya. Kedua, memudahkan komitmen kolektif. Ketiga, mempromosikan stabilitas sistem sosial. Empat, membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Ivancevich dkk (2005), mendefinisikan budaya organisasi adalah tentang apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspektasi.

Akbar (2013), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu perilaku yang sudah menyatu didalam diri

karyawan berupa keyakinan, kebiasaan dan menjadi kesepakatan bersama padaseluruh anggota organisasi, dan hal tersebut menjadi ciri khas dari organisasi dan juga menjadi pembeda dengan organisasi lainnya.

Selain itu Mulyadi (2015), menyampaikan bahwa budaya organisasi sebenarnya merupakan solusi yang secara konsisten dapat berkembang dengan baik bagi suatu organisasi atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan eksternal maupun internal sehingga dapat diajarkan atau ditularkan pada seluruh anggota organisasi baik anggota baru ataupun anggota lama sebagai metoda persepsi berfikir dan merasakan dalam hubungannya dengan persoalan-persoalan tersebut.

Lebih lanjut lagi Mulyadi juga menjelaskan bagaimana fungsi budaya dalam suatu organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang melalui proses sosialisai terbentuk menjadi aturan yang berfungsi sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak oleh seluruh anggota organisasi dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, menurut Mulyadi peranan budaya organisasi adalah sebagai identitas suatu organisasi serta sekaligus merupakan tameng penahan terhadap pengaruh budaya luar yang tidak sesuai.

Widodo (2010), bahwa budaya organisasi merupakan sebuah kumpulan kepercayaan, harapan, dan nilai-nilai yang dianut dan disepakati oleh seluruh anggota organisasi. bukan hanya dianut dan disepakati oleh seluruh anggota organisasi namun kesepakatan tersebut nantinya juga akan diwariskan kepada anggota organisasi baru sehingga budaya tersebut akan terus berlanjut.

Sobirin (2009), budaya organisasi adalah suatu set asumsi yang dianggap sangat penting (meski kadang tidak tertulis) yang di shared oleh anggota organisasi pada sebuah organisasi.

Wibowo (2012), menyatakan bahwa manfaat budaya organisasi adalah sebagai membantu mengarahkan SDM pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. selain itu budaya organisasi akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama. Selanjutnya budaya organisasi membentuk percampuran *core value* dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.

Sementara itu menurut Sunyoto (2015), budaya organisasi setidaknya memiliki dua fungsi utama, yaitu:

1. Sebagai proses integrasi internal, dimana para anggota organisasi dapat bersatu, sehingga mereka akan mengerti

bagaimana berinteraksi satu dengan yang lain. Fungsi integrasi internal ini akan memberikan seseorang dan rekan kerja lainnya identitas kolektif serta memberikan pedoman bagaimana seseorang dapat bekerja sama secara efektif.

2. Sebagai proses adaptasi eksternal, dimana budaya organisasi akan menentukan bagaimana organisasi memenuhi berbagai tujuannya dan berhubungan dengan pihak luar. fungsi ini akan memberikan tingkat adaptasi organisasi dalam merespons perubahan zaman, persaingan, inovasi, dan pelayanan terhadap konsumen.

#### **b. Dimensi Budaya Organisasi**

Robbins dan Coutler (2010), menyebutkan bahwa setidaknya terdapat tujuh dimensi budaya organisasi, sebagai berikut:

1. Perhatian pada detail, yaitu seberapa dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail; yang dituntut oleh organisasi dari para karyawan.
2. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif, dan berani mengambil resiko.
3. Stabilitas, seberapa besar organisasi menekankan status quo didalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.

4. Agresivitas, seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk saling bersaing dan bekerja sama.
5. Orientasi Tim, seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok, ketimbang kerja individu dalam menyelesaikan tugas-tugas.
6. Orientasi Manusia, yaitu seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia.
7. Orientasi Hasil, seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian hasil dibandingkan pada cara mencapai hasil tersebut (proses).

Menurut Dension dkk (dalam Humairoh 2017), menyatakan bahwa terdapat empat dimensi dalam budaya organisasi, yaitu:

1. Keterlibatan, dimensi ini untuk menunjukkan bagaimana anggota organisasi berpartisipasi dalam pengambilan yang akan diambil oleh organisasi.
2. Konsistensi, untuk menunjukkan bagaimana anggota organisasi bersepakat akan nilai-nilai dasar organisasi. Dengan budaya yang kuat organisasi akan cenderung efektif hal ini dikarenakan budaya yang kuat akan menekan perbedaan-perbedaan di antara anggota.
3. Adaptabilitas, adalah bagaimana organisasi merespon perubahan-perubahan yang terjadi pada eksternal organisasi dan

melakukan hal-hal untuk melakukan perubahan pada internal organisasi.

4. Misi, merupakan tujuan utama organisasi yang menjadikan setiap anggota organisasi percaya dan teguh terhadapnya.

## **B. Turunan Hipotesis**

### **1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee engagement***

Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting bagi karyawan. Dengan merasa puas pada pekerjaannya maka karyawan akan lebih produktif dalam melakukan tugas pekerjaannya. Hal tersebut juga akan berdampak pada tingkat *engage* karyawan terhadap perusahaan. Hal ini dimungkinkan karena karyawan sudah merasa nyaman dan terkait pada perusahaan yang diakibatkan oleh adanya rasa puas didalam dirinya terhadap pekerjaannya.

Kreitner dan Knicki (2005) menjelaskan bahwa, Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. hal tersebut bisa terlihat dari sikap positif para karyawan dalam merespon terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Sementara itu *employee engagement* didefinisikan sebagai keadaan dimana seorang karyawan dalam keadaan berpikiran positif, memuaskan dan berhubungan denangan kekuatan, dedikasi, dan penyerapan (Schoufeli, 2002).

Dengan timbulnya rasa puas didalam diri karyawan terhadap pekerjaan maka hal tersebut akan berdampak pada sikap positif karyawan dalam menjalani tugas dan tanggungjawabnya pada sebuah organisasi. sikap positif tersebut akan berdampak pada rasa nyaman yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Dengan demikian akan mendorong munculnya keterikatan karyawan pada organisasi sebagai dampak yang ditimbulkan karena adanya kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lienardo & Setiawan (2017), Kari (2013), Abraham (2012), Yusuf, dkk (2013) dan Pangestu (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka akan dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1 : kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.**

**Tabel 2.1** kepuasan kerja terhadap *employee engagement*

No	Judul	Tahun	Peneliti	Hasil
1	Pengaruh <i>Organizational Trust</i> dan <i>Job Satisfaction</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> pada PT.Bangun Wisma Sejahtera	2017	Lienardo & Setiawan	Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
2	<i>The effect of job satisfaction and motivation on employee engagement of administration staff of Bandung state Polytechnic.</i>	2013	Kari	Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
3	<i>Job satisfaction as an antecedent to employee</i>	2012	Abraham	Kepuasan kerja berpengaruh secara

	<i>engagement</i>			positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
4	Hubungan antara <i>employee satisfaction</i> dan budaya organisasi dengan <i>employee engagement</i> pada karyawan tetap PT. BPD Jawa Tengah cabang utama Semarang	2013	Yusuf, dkk	Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
5	Pengaruh Budaya Organisasi dan kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan di PT. Sucofindo cabang Bandung	2014	Pangestu	Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>

## 2. Pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement*

Menurut Robbins dan Coutler (2010), budaya organisasi merupakan sehimunan nilai, prinsip, tradisi dan cara sehingga mempengaruhi perilaku dan tindakan para anggota organisasi. lebih lanjut lagi Robbins dan Coutler menyampaikan bahwa didalam organisasi dibutuhkan budaya yang kuat. Hal ini dibutuhkan untuk meredam konflik yang terjadi antar anggota organisasi yang memiliki latar belakang budaya yang berbeda-beda.

Lebih lanjut lagi Kreitner dan Kinicki (2005) juga menyampaikan bahwa budaya organisasi setidaknya memiliki empat fungsi. Pertama, budaya organisasi memberikan identitas organisasi terhadap karyawannya. Kedua, memudahkan komitmen kolektif. Ketiga, mempromosikan stabilitas sistem sosial. Empat, membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Dengan budaya organisasi yang dapat diterima oleh semua anggota organisasi sehingga memenuhi dari keempat fungsi yang dijelaskan oleh Kreitner dan Knicki maka hal tersebut akan menyebabkan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman bagi anggota organisasi. selain itu keadaan yang nyaman akan meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap organisasi. dengan berbagai hal tersebut tentunya akan semakin meningkatkan rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi ataupun perusahaan semakin meningkat.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Akbar (2013), Giovani dan Hendrika (2013), Anggraena (2015), Nurjanah, dkk (2016), dan Yusuf, dkk (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berdampak secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka akan dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement***

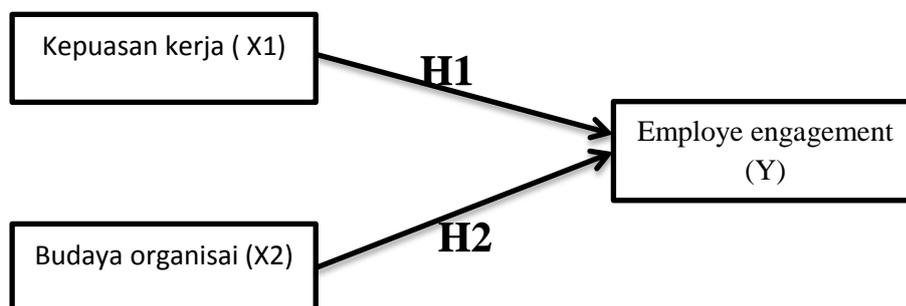
**Tabel 2.2 Budaya organisasi terhadap *employee engagement***

No	Judul	Tahun	Peneliti	Hasil
1	Pengaruh budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i> (Studi pada karyawan PT. Primatexco Indonesia di Batang)	2013	Akbar	Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
2	Studi kasual mengenai pengaruh budaya organisasi dan komunikasi organisasi	2013	Giovani & Hendrika	Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan

	terhadap employee engagement yang dilakukan padahotel Sheraton Surabaya			signifikan terhadap employee engagement
3	pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap <i>employee engagement</i> pada pegawai negeri di kantor bupati bagian umum Setda kabupaten Siak	2015	Anggraena	Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap employee engagement
4	Kepribadian Karyawan dan Budaya Organisasi Faktor Determinan : Keterikatan Karyawan ( <i>Employee Engagement</i> )	2016	Nurjanah, dkk	Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap employee engagement
5	Hubungan antara <i>employee satisfaction</i> dan budaya organisasi dengan <i>employee engagement</i> pada karyawan tetap PT. BPD Jawa Tengah cabang utama semarang.	2013	Yusuf, dkk	Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap employee engagement

### C. Model Penelitian

Dalam model penelitian ini terdapat dua variabel bebas yaitu kepuasan kerja (X1), budaya Organisasi (X2), dan satu variabel terikat yaitu *employee engagement* (Y).



Gambar 2.1 Model Penelitian

Berdasarkan model penelitian diatas maka dapat diturunkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. H1: kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.
2. H2 : Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*

