

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

Kinerja atau yang sering dikenal dengan *job performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja karyawan yang telah mencapai target dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, dimana ketika karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja perusahaan atau organisasi sehingga dapat menunjukkan tingkat kinerja perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuan, visi, dan misi perusahaan/organisasi. Kinerja juga mengacu terhadap prestasi karyawan yang diukur berdasarkan atau kriteria yang telah ditetapkan.

Koopmans (2014) mendefinisikan kinerja sebagai pola perilaku dan tindakan dari para karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja ini lebih menekankan pada pola perilaku dan tindakan karyawan dibandingkan dengan hasil dari perilaku itu sendiri. Hal ini berisi perilaku yang berada dibawah kontrol dari individu itu sendiri, kecuali perilaku tersebut dipengaruhi oleh lingkungannya.

Kinerja karyawan di perusahaan merupakan hasil dan proses yang di peroleh oleh karyawan dalam periode tertentu. Dalam kamus besar bahasa Indonesia kinerja di artikan sesuatu yang dicapai, prestasi yang di perlihatkan, dan kemampuan bekerja. Sedangkan dalam bahasa Inggris

kata kinerja adalah *performance*. Arti kata *performance* adalah suatu hasil yang telah dikerjakan.

Menurut Zainal dkk (2015) kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang yang di tandai dengan tindakan nyata yang akan diperlihatkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang diperoleh karyawan sesuai dengan tugasnya didalam perusahaan, sehingga karyawan dengan kinerja yang baik dapat membantu perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya.

Menurut Mangkunegara (2013) kinerja merupakan sebuah hasil kerja seseorang yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang diperoleh karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Hasil dari kinerja dapat menunjukkan bahwa SDM di organisasi apakah telah memenuhi kebutuhan dan tuntutan yang ditetapkan organisasi baik itu dalam hal kualitas maupun kuantitas.

Menurut Mulyadi (2015), kinerja individu dalam sebuah organisasi adalah suatu hal yang paling utama diperhatikan dalam pekerjaan, hal ini sangat penting untuk meningkatkan tingkat keberhasilan sebuah organisasi. Produktivitas dalam organisasi hanya dapat ditingkatkan melalui karyawan yang sebagai sumber daya manusia didalamnya. Namun sumber daya manusia sebaliknya juga dapat menyebabkan terjadinya pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuk di organisasi

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kerja produktif juga perlu keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja agar dapat membuahkan hasil penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja atau setidaknya meminimalkan dan mempertahankan yang sudah baik. Permasalahan yang terjadi dengan produktifitas juga bersangkutan dengan seberapa besar pekerjaan itu kumpulkan dalam kelompok kerja yang efektif. Sehingga efektif itu bisa digunakan sebagai perbandingan atau tingkatan dimana sasaran yang dinyatakan dapat dianggap tercapai.

Menurut Koopmans et. al. (2014), ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penilaian kinerja yaitu :

1. Kinerja tugas, mengarah pada kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan yang utama, yaitu meliputi kualitas kerja, perencanaan dan pegorganisasian tugas, berorientasi pada hasil, membuat skala prioritas, dan bekerja secara efisien.
2. Kinerja kontekstual, mengarah pada perilaku karyawan yang mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan psikologis dimana tugas-tugas pekerjaan sentral dilakukan, misalkan bertanggung jawab terhadap pekerjaan, kreatif, memiliki inisiatif, senang mengambil pekerjaan yang menantang, berkomunikasi secara efektif, mampu bekerja sama dengan rekan kerja, dan mau menerima dan belajar dari orang lain.

3. Perilaku kerja kontraproduktif, mengarah pada perilaku yang berbahaya bagi kelangsungan organisasi, misalkan karyawan melakukan hal-hal yang merugikan organisasi, rekan kerja dan atasan, dan sengaja membuat kesalahan.

Menurut Annisa dan Soeling (2013) deskripsi dari kinerja mempunyai 3 komponen penting yaitu :

1. Tujuan

Tujuan sendiri akan memberikan arah dan dapat mempengaruhi bagaimana semestinya sikap kerja yang seharusnya diharapkan oleh organisasi kepada setiap karyawan.

2. Ukuran

Ukuran juga dibutuhkan untuk melihat dan mengetahui karyawan di organisasi telah mencapai kinerja yang diharapkan, maka dari itu kualitatif dan kuantitatif yang sesuai dengan kinerja untuk setiap tugas dan jabatan karyawan yang merupakan peranan penting.

3. Penilaian

Penilaian ini dikaitkan dengan proses kinerja dalam mencapai tujuan kinerja setiap karyawan. Tentunya hal ini dapat membuat karyawan senantiasa berorientasi terhadap tujuan organisasi dan berperilaku kerja sesuai dengan tujuan organisasi yang akan dicapai.

Menurut Riyadi (2011), kinerja individu merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan yang didapat oleh seseorang dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Ada tiga faktor utama yang dapat berpengaruh pada kinerja yaitu:

1. Individu, (kemampuan bekerja seseorang)
2. Usaha kerja, (keinginan seseorang untuk bekerja)
3. Dukungan organisasional, (kesempatan seseorang untuk bekerja)

Dari faktor di atas dapat diartikan bahwa apabila kemampuan bekerja karyawan secara individu meningkat akan membuatnya semakin berusaha dalam bekerja dan keinginannya untuk bekerja juga akan semakin meningkat sehingga karyawan tersebut mendapatkan dukungan dari organisasi.

2. *Employee engagement*

Setiap karyawan yang mempunyai rasa *engaged* dalam dirinya maka akan memberikan kontribusi yang lebih dan akan lebih loyal terhadap perusahaannya. Menurut Sentano dkk (2016), *employee engagement* adalah suatu sikap yang positif karyawan dengan organisasi mereka, hal ini terjadi karena seorang karyawan tersebut senang dan antusias melakukan pekerjaan mereka, sehingga mendapatkan kepercayaan dari pimpinan dan mereka merasa dihargai kontribusi yang mereka berikan dalam organisasi dan keterikatan itu diwujudkan dengan kontribusi yang melebihi apa yang diharapkan oleh organisasi terhadap mereka dan dapat

menghasilkan karyawan yang bisa berkomitmen dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Schaufeli et. Al. (2002) *employee engagement* adalah sebuah perasaan dimana karyawan dalam keadaan positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan kekuatan (*vigor*), dedikasi, (*dedication*), penyerapan (*absorption*). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang terikat lebih banyak ikut terlibat dalam pekerjaan mereka di organisasi secara psikologis.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) *employee engagement* terdiri dari tiga elemen pada kinerja karyawan yaitu :

1. *Vigor* merupakan perilaku keterikatan yang diperlihatkan karyawan melalui kekuatan fisik dan mentalnya ketika melakukan pekerjaan. *Vigor* ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, energi yang optimal, keberanian untuk melakukan usaha sekuat tenaga, keinginan, serta kemauan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh didalam pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan, tetap gigih, tidak mudah menyerah, semangat dan terus bertahan dalam menghadapi kesulitan.
2. *Dedication* merupakan gambaran keterikatan karyawan yang ditunjukkan dengan emosional karyawan terhadap pekerjaannya. *Dedication* juga menggambarkan sebuah perasaan karyawan yang antusias ketika bekerja dan bangga dengan pekerjaan yang

dilakukannya di perusahaan atau organisasi dimana dia bekerja, selalu merasa terinspirasi dan tekun sampai batas akhir bekerja pada organisasi tanpa merasa terancam dengan tantangan yang akan dihadapi. Karyawan yang memiliki *dedication* yang tinggi dan kuat akan mengidentifikasi pekerjaan yang mereka lakukan dan menjadikannya sebuah pengalaman yang berharga, menginspirasi dan menantang. Sehingga mereka akan antusias dan berbangga diri terhadap pekerjaan di organisasi mereka. Sedangkan karyawan dengan *dedication* yang rendah berarti mereka tidak akan mengidentifikasi diri mereka terhadap pekerjaannya karena mereka tidak mempunyai pengalaman yang bermakna bagi diri mereka, menginspirasi atau menantang, yang lebih parah lagi mereka tidak antusias dan merasa bangga pada pekerjaan dan organisasi mereka.

3. *Absorption* merupakan keterikatan yang menggambarkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang berupa perhatian karyawan. *Absorption* juga menggambarkan situasi dimana karyawan merasa dirinya senang sehingga terbenam secara penuh saat bekerja, berkonsentrasi tinggi saat bekerja, dan selalu serius dalam melakukan setiap pekerjaannya. ketika karyawan tersebut melaksanakan pekerjaannya akan cenderung membuat waktu bekerja mereka berlalu dengan begitu cepat sehingga mereka yang

memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya merasa sulit untuk melepaskan atau memisahkan diri dari pekerjaannya.

Menurut Gallup Organization (2004) dalam Lewiuci dan Mustamu (2016) bahwa karyawan dapat dibagi menjadi 3 jenis berkaitan dengan tingkat keterikatannya, yaitu :

1. karyawan yang terlibat (*engaged*), yang dimaksud dari penjelasan tersebut adalah karyawan yang memiliki keterikatan akan bekerja dengan antusias karena merasakan adanya rasa hubungan dalam dirinya terhadap perusahaan.
2. Tidak terlibat (*not-engaged*), karyawan yang tidak memiliki keterikatan terhadap perusahaan, disaat karyawan tersebut bekerja akan selalu memikirkan waktu kapan berakhirnya jam kerjanya sehingga tidak ada kontribusi bagi perusahaan.
3. Aktif tidak terlibat (*actively disengaged*), karyawan yang aktif tetapi tidak memiliki keterikatan mereka akan menunjukkan sikap yang tidak menyenangkan ketika bekerja dan menunjukkan mereka tidak menyukai terhadap pekerjaannya bahkan mereka dapat mengacaukan pekerjaan rekan kerjanya yang memiliki keterikatan.

Employee engagement sendiri memiliki dampak bagi perusahaan ketika para karyawan yang *engagement* akan sangat berkaitan erat dengan outcome bisnis penting seperti karyawan bersedia untuk tetap bekerja, loyalitas, meningkatkan produktivitas, keuntungan, serta kenyamanan pelanggan

terhadap perusahaan (Rachmawati 2014). Artinya dampak dari *employee engagement* pada karyawan dapat memberikan dan meningkatkan pertumbuhan pendapatan bisnis perusahaan.

Baumruk (2006) menyebutkan bahwa apabila karyawan yang memiliki rasa *engagement* yang tinggi terhadap perusahaan akan meningkatkan tiga tindakan umum yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan:

1. *Say* (mengatakan), karyawan pada tindakan ini akan memberikan beberapa masukan untuk organisasi dan rekan kerjanya, dan akan memberikan masukan mengenai karyawan dan konsumen yang berpotensi.
2. *Stay* (tetap tinggal), meskipun karyawan tersebut memiliki peluang untuk bekerja di tempat lain namun karyawan itu akan tetap akan bekerja di organisasi yang menjadi tempat kerjanya yang sekarang.
3. *Strive* (upaya), demi mencapai kesuksesan dan tujuan organisasi karyawan akan berusaha untuk memberikan lebih banyak waktu, usaha dan inisiatif sehingga karyawan dapat berkontribusi lebih untuk mencapai kesuksesan bagi organisasi tempat dimana dia bekerja.

3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan gambaran perasaan senang seseorang terhadap apa yang didapatkannya di setiap pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan merasa puas terhadap pekerjaannya bisa mempengaruhi keadaan psikologis karyawan dalam melaksanakan

pekerjaan. Sehingga keadaan seperti ini akan berdampak terhadap kinerja karyawan di perusahaan, semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan maka akan semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan terhadap perusahaan, sebaliknya semakin rendah kepuasan yang dirasakannya maka semakin rendah pula kinerja yang dihasilkan terhadap perusahaan.

Menurut Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa definisi kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan individu yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Individu yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan mereka, sedangkan individu yang tidak puas lebih cenderung memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaannya. Karyawan yang puas akan cenderung lebih produktif ketika bekerja, ketika data produktifitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi dapat ditemukan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan dengan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas.

Menurut Sharma *et. al.* (2016) kepuasan karyawan adalah perasaan yang didapatkan dari pekerjaan mereka dan mencerminkan sejauh mana mereka senang untuk pergi bekerja serta menganggap pekerjaan mereka sebagai bermakna, dan menjadi bebas dari efek fisik atau psikologis yang negatif pada mereka. Di saat karyawan merasa

puas akan pekerjaannya akan membuat karyawan selalu berpikiran positif saat melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya, sehingga hal tersebut membuat karyawan semakin bekerja dengan penuh makna.

Menurut Robbins dan Coutler (2010), menyatakan kepuasan kerja merupakan sebuah sikap yang sudah biasa ditunjukkan oleh seseorang terhadap pekerjaannya. Disaat orang-orang membicarakan sikap karyawan, biasanya mereka merujuk kepada kepuasan kerja, yang dimana seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi akan lebih memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Sedangkan seseorang yang rendah dengan kepuasan kerja akan memiliki sikap negatif dan akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja orang tersebut untuk perusahaan.

Menurut Handoko (2014) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Menurut Zaenal dkk (2015) faktor-faktor yang bisa menyebabkan kepuasan kerja pada intinya bisa dibagi menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Dimana faktor intrinsik merupakan faktor yang dimulai saat karyawan mulai bekerja

di tempat pekerjaannya dan faktor ini bersal dari dalam diri karyawan tersebut. Sedangkan faktor ekstrinsik dimana faktor ini berupa dari kondisi fisik lingkungan kerja, serta karyawan selalu berinteraksi dengan karyawan lain dan sistem penggajian dan sebagainya, faktor ini juga berkaitan dengan hal yang berasal dari luar diri karyawan.

Kepuasan kerja adalah bagaimana cara seseorang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya di perusahaan. Berikut terdapat dua alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja yang dapat di kategorikan sesuai dengan faktor karyawan atau perusahaan, yaitu : pertama, manusia berhak diberlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini lebih ke menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan pemikiran perlakuan yang baik. Penting juga memperhatikan indikator emosional atau kesehatan psikologis. Sedangkan alasan yang kedua, dari perspektif kemanfaatan dari kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi dari perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan (Zaenal dkk, 2015).

Zaenal dkk, (2015) prinsip dari two faktor theory atau teori dua faktor dari Herzberg bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan merupakan variabel yang berbeda, yaitu *satisfies* atau *motivators* dan *dissatisfies (hygiene faktors)*. *Satisfies* adalah

faktor-faktor yang di perlukan untuk sumber kepuasan kerja seperti : pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan, ada kesempatan karyawan untuk berprestasi sehingga memperoleh penghargaan dan promosi. Jika faktor tersebut terpenuhi maka akan menyebabkan kepuasan sendiri bagi karyawan di perusahaan. sebaliknya jika tidak terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan ketidak puasan.

Sedangkan *dissatisfies (hygiene factors)* merupakan faktor yang kebalikan dari faktor *satisfies* yang dimana faktor *dissatisfies* akan menjadi faktor ketidakpuasan yang meliputi : gaji/upah, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, pengawasan dan status di tempat kerja. Tentunya faktor ini bertujuan untuk memenuhi dan melengkapi kebutuhan dasar dan biologis karyawan. Apabila tidak terpenuhinya kebutuhan tersebut maka karyawan akan merasa tidak puas. Sebaliknya apabila terpenuhi kebutuhan tersebut maka karyawan akan merasa puas sehingga mereka tidak merasa kecewa.

Menurut Sharma *et. al.* (2016), ada beberapa faktor yang dapat menciptakan kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, menggambarkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya di organisasi yang dijalani hingga sekarang.
2. Rekan kerja, menggambarkan kepuasan karyawan terhadap rekan kerjanya di organisasi sehingga menciptakan kecocokan antar karyawan.

3. Supervisi atasan, menggambarkan kepuasan karyawan terhadap atasannya, hal ini bisa di dasari oleh tindakan atasan sesuai apa yang diinginkan oleh karyawan sehingga bisa berdampak kepuasan pada karyawan.
4. Organisasi atau perusahaan, menggambarkan kepuasan karyawan di saat bekerja di organisasi yang mengacu pada kecocokan atas pekerjaan yang ditugaskan kepadanya sehingga membuat karyawan merasa puas.

Kepuasan kerja akan tercapai apabila stimulus yang diberikan mampu memenuhi individu, dan sebaliknya apabila stimulus yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan individu maka kepuasan kerja tidak akan tercapai. Menurut Luthans (2006) terdapat 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan yang dapat memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, pekerjaan yang menarik dan menantang serta perkembangan karier merupakan hal yang dapat mempengaruhi kepuasan.

2. Gaji

Sebagian besar orang menganggap gaji lebih penting dari apapun yang diberikan perusahaan. Selain dapat membantu

karyawan dalam memenuhi kebutuhan dasar, gaji juga dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan kepuasan bagi karyawan di tingkat yang lebih tinggi. Perusahaan juga menilai gaji karyawan dari sudut pandang kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

3. Promosi

faktor promosi juga memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Disebabkan karena promosi mempunyai beberapa bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Misalnya ketika karyawan yang lebih senior lebih diprioritaskan untuk dipromosikan akan mengalami kepuasan kerja akan tetapi tidak sebanyak karyawan yang dipromosikan atas dasar kinerja.

4. Pengawasan

Terdapat dua dimensi pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama adalah kepedulian atasan terhadap bawahan misalnya atasan memberikan nasehat dan bantuan, serta berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Pada dimensi kedua yaitu kesempatan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka. Adapun iklim partisipasi menciptakan

kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada partisipasi dalam keputusan tertentu.

5. Kelompok kerja

Pada umumnya rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana bagi karyawan secara individu. Kelompok kerja yang di bagian tim kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu.

6. Kondisi kerja

Kondisi kerja mempunyai pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja baik (misalnya lingkungan bersih dan menarik), karyawan akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas dan suara berisik), karyawan akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi, seiring dengan tingginya diversitas tenaga kerja, kondisi kerja menjadi penting misalnya adanya diskriminasi.

Dampak kepuasan kerja yang diperoleh oleh karyawan akan meningkatkan produktivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Secara individu karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya pasti akan senang terhadap pekerjaannya sehingga mendorong mereka untuk meningkatkan lagi produktivitas kinerja mereka. Dampak dari

kepuasan kerja dapat meingkatkan absensi, kedisiplinan, dan keluarnya karyawan.

Menurut pendapat Robbins dan Judge (2008) Kepuasan kerja memiliki dampak terhadap beberapa hal yaitu :

1. Kinerja atau produktivitas

Kepuasan kerja yang tinggi dapat menimbulkan perasaan senang yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka sehingga akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan yang diakibatkan oleh perasaan senang terhadap pekerjaan mereka.

2. Tingkat keluarnya karyawan atau *turnover*

Kepuasan kerja dapat juga berdampak terhadap *turnover* karyawan. Karyawan yang puas terhadap hasil pekerjaannya akan lebih memilih setia terhadap pekerjaan dan perusahaan, hal ini dapat mengurangi keluarnya karyawan atau turnover terhadap perusahaan.

B. Penurunan Hipotesis.

1. **Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan**

Rasa *engagement* pada karyawan dapat mempengaruhi kinerjanya pada organisasi, karena *engagement* dapat menimbulkan semangat dan proaktif dalam bekerja untuk mencapai tujuan. Semangat yang timbul dapat dilihat dari tingginya tingkat energy dan ketahanan mental ketika

bekerja, berkeinginan menginvestasikan usaha dalam pekerjaannya, serta tetap tekun ketika menghadapi kesulitan. Dedikasi yang lebih mengarah terhadap perasaan terlibat terhadap pekerjaannya sehingga mengalami antusias, terinspirasi, kebanggan, tantangan data bekerja, dan mempunyai perasaan penting. Pada karakteristik yang terakhir yaitu penyerapan yang dicirikan dengan konsentrasi yang penuh sehingga terbawa suasana ketika bekerja, dimana disaat bekerja waktu begitu terasa cepat dan karyawan tersebut sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya (Schaufeli, *et al*, 2006)

Hal ini dapat dipahami bahwa karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi dapat menimbulkan *engagement* didalam dirinya. Sejalan dengan pendapat Macey dan Schneider (2008) bahwa pandangan yang populer dari istilah *employee engagement* selain dapat membuat karyawan berkontribusi lebih, namun bisa juga membuat karyawan memiliki rasa loyalitas yang tinggi sehingga dapat mengurangi tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan secara sesuka hati sehingga dapat berdampak terhadap kinerjanya saat bekerja.

Robinson *et. Al.* (2004) mengungkapkan ketika karyawan memiliki *engagement* yang tinggi terhadap perusahaan maka karyawan tersebut akan meningkatkan performanya ketika bekerja demi keuntungan perusahaan. Pendapat yang sama juga di ungkapkan oleh Siddhanta dan

Roy (2010) bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja yang baik sehingga tercapainya kesuksesan bagi perusahaan.

TABEL 2.1 PENELITIAN TERDAHULU TENTANG *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (KETERIKATAN KARYAWAN) KE KINERJA KARYAWAN

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Annisa dan Soeling (2013)	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan PT. Chandra Sakti Utama Leasing Jakarta	<i>Employee engagement</i> berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Ramadhan dan Sembiring (2014)	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan di Human capital Center yang PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Dajani (2015)	<i>The impact of employee engagement on job performance and organizational commitment in the egyptian banking sector</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Lewiuci dan Hustamu (2016)	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan pada perusahaan keluarga produsen senapan angin	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Handoyo dan Setiawan (2017)	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Rejeki Dewata	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian penelitian terdahulu maka dapat diturunkan hipotesis pertama sebagai berikut :

H1 : *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja pada setiap karyawan berbeda-beda, kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai dampak terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Namun apabila kepuasan kerja yang ada pada karyawan itu rendah maka akan berdampak kinerja nya yang tidak akan maksimal. Kepuasan kerja juga bisa berdampak terhadap semangat karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah mereka terima dari perusahaan.

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya, dampak yang di timbulkan oleh kepuasan kerja berupa perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Tolak ukur kepuasan kerja yang mutlak tidak ada, sebab setiap individu karyawan berbeda standar keputusannya.

Menurut Robbins dan Coutler (2010), menyatakan kepuasan kerja merupakan sebuah sikap yang sudah biasa ditunjukkan oleh seseorang terhadap pekerjaannya. Disaat orang-orang membicarakan sikap karyawan, biasanya mereka merujuk kepada kepuasan kerja, yang dimana seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi akan lebih memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Sedangkan seseorang yang rendah dengan kepuasan kerja akan memiliki sikap negatif dan akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja orang tersebut untuk perusahaan.

TABEL 2.2 PENELITIAN TERDAHULU TENTANG KEPUASAN KERJA KE KINERJA

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Nur (2013)	Konflik, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate	kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Khan et. al. (2011)	<i>Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan</i>	kepuasan kerja secara positif dan signifikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Juniantara dan Riana (2015)	pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi di Denpasar	kepuasan kerja secara positif dan signifikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Pushpakumari (2008)	<i>The impact of job satisfaction on job performance: An empirical analysis.</i>	kepuasan kerja secara positif dan signifikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Dewi dkk (2014)	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	kepuasan kerja secara positif dan signifikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

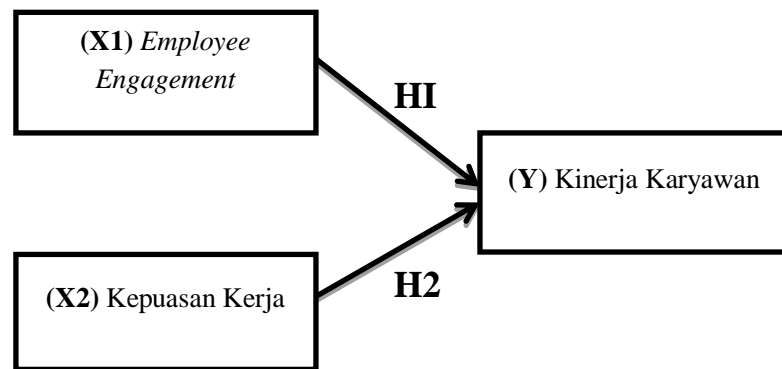
Dari uraian di atas dapat diketahui dan dipahami bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja dalam sebuah perusahaan. Apabila semakin meningkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan maka kedua variabel ini mempunyai pengaruh positif.

Berdasarkan uraian di atas maka dirumuskan hipotesis kedua penelitian ini sebagian berikut :

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

3. Model Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu *employee engagement* dan kepuasan kerja independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



GAMBAR 2.1 MODEL PENELITIAN

