

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Yang memberi pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Wibowo (2008) mengatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Rivai (2004) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya. Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, Moehariono (2014) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif dan kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Armstrong dan Baron tahun 1998 (dalam Wibowo, 2014) kinerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factors*, ditunjukkan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- 3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Mangkunegara (2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan

modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

c. Indikator Kinerja

Menurut Rivai (2004) mengelompokkan aspek-aspek yang dinilai kedalam tiga kelompok yaitu :

- 1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang digunakan.
- 2) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional perusahaan.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

d. Tujuan pengelolaan kinerja

Menurut Tjahjono (2009) terdapat tiga tujuan dari sistem pengelolaan kinerja yaitu:

1) Tujuan Strategis

Sebuah sistem pengelolaan kinerja harus menghubungkan antara aktivitas karyawan dengan tujuan organisasi. Salah satu cara untuk mengimplementasikan strategi ini adalah dengan terlebih dahulu mendefinisikan hasil, perilaku dan karakteristik karyawan yang selanjutnya digunakan untuk mengeksekusi strategi disertai dengan pengembangan pengukuran kinerja dan sistem umpan balik untuk memaksimalkan potensi karyawan dan memperoleh hasil yang tinggi.

2) Tujuan Administratif

Sebuah organisasi seringkali menggunakan informasi pengelolaan kinerja untuk tujuan pengambilan keputusan administrasi seperti kebijakan kenaikan gaji, promosi jabatan, pemberhentian karyawan dan penghargaan atas kinerja karyawan.

3) Tujuan Pengembangan

Pengelolaan kinerja adalah untuk mengembangkan karyawan agar bisa bekerja secara efektif. Ketika karyawan mulai tidak bekerja sesuai dengan harapan, maka manajer harus segera meningkatkan kinerja mereka. Melalui proses evaluasi kinerja dan

umpan balik yang diberikan kepada karyawan maka akan ditemukan kelemahan-kelemahan karyawan yang membuat kinerja mereka menurun.

2. Motivasi Karyawan

a. Definisi motivasi

Menurut Martoyo (1994) Motivasi pada dasarnya adalah “kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action* atau *activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah pada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Motivasi kerja adalah “sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja”.

Menurut Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan motivasi (*motivation*) merupakan hasil interaksi antara individu dengan situasi tempat dia bekerja, tentu saja setiap individu memiliki dorongan motivasional dasar yang berbeda-beda. Motivasi sebagai proses yang menjelaskan kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Dimensi ketekunan merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu-

individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka.

Menurut Mathis (2001) motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal : mencapai tujuan. Maka motivasi merupakan penggerak yang mengarah pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Kata-kata butuh, ingin, hasrat dan penggerak semuanya sama dengan *motive*, yaitu asalnya motivasi. Mengerti motivasi merupakan hal penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi, dan perhatian Sumber Daya Manusia lainnya berhubungan dengan motivasi tersebut.

b. Teori-teori Motivasi

1) Teori Hierarki Kebutuhan

Robbins (2010) menjelaskan suatu teori yang telah mendapat banyak perhatian pada masa lalu dikembangkan oleh Abraham Maslow. Pada teori ini Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusia menjadi lima kategori dalam urutan menaik secara berurutan. Sampai kebutuhan yang paling mendasar cukup dipenuhi, seseorang tidak akan mengusahakan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang sangat terkenal ini terdiri atas :

- a) Kebutuhan fisiologi: Meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya.

- b) Kebutuhan akan rasa aman: Meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
- c) Kebutuhan sosial: Meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan.
- d) Kebutuhan penghargaan: Meliputi faktor-faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi, dan pencapaian ; dan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan, dan penghormatan.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri: Dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa; meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

2) Teori Dua Faktor Herzberg

Robbins, (2010) mengatakan teori dua faktor (disebut juga teori motivasi higienis) mengusulkan bahwa faktor-faktor intrinsik terkait berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor-faktor ekstrinsik berhubungan dengan ketidakpuasan.

- 1) Serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa ketidakpuasan atau disebut juga faktor kesehatan (*hygiene factor*). Faktor-faktor tersebut mencakup : upah, keamanan kerja, status, prosedur perusahaan, supervise teknis, dan mutu dari hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan dan bawahan.

2) Serangkaian kondisi instrinsik, kepuasan kerja yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Serangkaian ini dinamakan *satisfier* atau motivator, yang meliputi : prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang.

3) Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan McClelland adalah suatu teori yang menyatakan bahwa, pencapaian, kekuasaan dan afiliasi adalah tiga kebutuhan yang penting dan dapat membantu dalam menjelaskan motivasi. Lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut :

- a) Kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*) adalah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar.
- b) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
- c) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) adalah keinginan untuk menjalankan suatu hubungan.

3. Lingkungan Kerja Sosial

a. Definisi Lingkungan kerja sosial

Lingkungan kerja menurut sedarmayanti (2009) adalah Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2009) Lingkungan kerja dibagi kedalam dua jenis yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik . lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja sosial.

Menurut Nitesemito (2002) lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan yang tidak dapat diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan ataupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Membina hubungan baik

antara sesama rekan kerja, bawahan ataupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan.

b. Indikator Lingkungan kerja sosial

Menurut Sedarmayanti (2009) Lingkungan kerja sosial atau lingkungan non fisik di bagi kedalam dua indikator :

1) Hubungan kerja antar pegawai

Hubungan kerja antar pegawai sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi pegawai yang bekerja secara berkelompok, apabila terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja pegawai. Hubungan kerja yang baik antara yang satu dengan yang lain dapat meningkatkan semangat kerja bagi pegawai, di mana mereka saling bekerja sama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2) Hubungan kerja antar pegawai dengan pimpinan

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan pegawai lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai. Pada

perusahaan sikap pemimpin antara pegawainya saling menghormati agar dapat memajukan perusahaan

Hubungan rekan kerja dalam lingkungan kerja non fisik dibagi menjadi dua, yaitu hubungan individu dan hubungan kelompok (Sunyoto dalam pangarso, 2015), berikut penjelasannya.:

1) Hubungan individu

Diperoleh seorang karyawan yang datangnya dari rekan-rekan kerja sekerja maupun atasan.

2) Hubungan kelompok

Sebuah kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang memiliki kesamaan dalam hal jenis kelamin, minat, kemauan, dan kemampuan yang sama. Jika hubungan diantara rekan kerja baik individu maupun kelompok kurang harmonis, maka akan mengakibatkan terganggunya kondisi lingkungan kerja.

4. Employee Engagement

a. Definisi *Employee Engagement*

Konsep keterikatan karyawan pertama kali diperkenalkan oleh Kahn pada tahun 1990. Menurut Kahn dalam Saks (2006) *employee engagement* merupakan bentuk multidimensional dari aspek emosi, kognitif, dan fisik karyawan yang saling terikat. Karyawan secara sadar mengikat dirinya dengan pekerjaannya, dan ketika mereka sudah terikat maka mereka

memperkerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional selama pelaksanaan pekerjaannya.

Robinson *et al* dalam Siswono (2016) mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai sikap positif individu karyawan terhadap organisasi dan nilai organisasi. Seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja/organisasi melalui kerja sama antara individu karyawan dengan manajemen.

Schoufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pemikiran positif yaitu pemikiran untuk menyelesaikan hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan di karakteristikkan dengan resiliensi energi, rasa antusiasme, berkonsentrasi dan senang dalam bekerja.

Macey *et al.* (2009) mendefinisikan *employee engagement* merupakan penghayatan seorang karyawan terhadap tujuan dan pemusatan energi, yang muncul dalam bentuk inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi. Keterikatan kerja terjadi ketika seorang karyawan memiliki perasaan positif dengan pekerjaannya, bersedia terlibat dan mencurahkan energinya demi tercapainya tujuan-tujuan perusahaan, menghayati pekerjaan yang dilakukan dengan disertai antusiasme.

b. Dimensi *Employee engagement*

Menurut Schaufeli dan Bakker (2002), ada tiga dimensi dari *employee engagement* yaitu:

1) *Vigor*

Vigor merupakan keterikatan karyawan yang diperlihatkan 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, kemauan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam 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*

Dedication merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. *Dedication* menggambarkan perasaan antusias karyawan di dalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan dan perusahaan tempatnya bekerja, tetap terinspirasi dan tetap tekun sampai akhir pada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya

pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan dan organisasi mereka.

3) *Absorption*

Absorption merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. *Absorption* menggambarkan keadaan karyawan yang merasa senang dirinya terbenam secara total, berkonsentrasi tinggi, dan serius dalam melakukan pekerjaannya. Di saat melakukan pekerjaannya, mereka cenderung membuat waktu berlalu dengan begitu cepat sehingga mereka merasa sulit untuk melepaskan atau memisahkan diri dengan pekerjaan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*

Menurut Saks (2006) *employee engagement* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1) *Job Characteristics*

kebermaknaan psikologis dapat dicapai dari karakteristik tugas yang memberikan pekerjaan yang menantang, bervariasi, menggunakan keterampilan yang berbeda, pertimbangan pribadi, dan kesempatan untuk memberikan kontribusi. Pekerjaan yang memiliki karakteristik pekerjaan tinggi, maka dapat mendorong karyawan lebih memaknai pekerjaan atau menjadi lebih *engaged*.

2) *Reward and Recognition*

kurangnya *reward* dan *recognition* dapat mendorong terjadinya *burnout* dan *disengagement*. Saat karyawan menerima *reward* dan *recognition* dari organisasi, mereka akan memiliki rasa kewajiban untuk merespon dengan tingkat *engagement* yang lebih tinggi.

3) *Perceived Organizational & Supervisor Support*

Hubungan yang didasari dukungan dan rasa saling percaya dari atasan, serta organisasi, dapat menciptakan rasa aman secara psikologis. Sebuah studi yang dilakukan oleh Schaufeli dan Bakker (dalam Saks, 2006) menemukan bahwa dukungan dari orang lain akan mendorong terjadinya keterikatan. Dua variabel yang menangkap esensi dari dukungan sosial yang dirasakan adalah *perceived organizational support* dan *perceived supervisor support*. Perceived

organizational support mengarah pada kepercayaan bahwa organisasi akan menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan percaya bahwa organisasi peduli pada mereka, maka karyawan akan lebih *engaged*. *Perceived supervisor support* juga dianggap sama pentingnya dengan *perceived organizational support*. Karyawan yang memiliki persepsi dukungan organisasi positif akan memiliki komitmen organisasi, afeksi terkait dengan pekerjaan, keterlibatan pada pekerjaan, performansi yang meningkat, mengalami reduksi tegangan serta adanya keinginan untuk menetap

4) *Distributive & Procedural Justice*

Penelitian yang dilakukan oleh Colquitt et al (dalam Saks, 2006) tentang keadilan organisasi menemukan bahwa persepsi keadilan berkaitan dengan hasil organisasi, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB, dan performa kinerja. Ketika karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan organisasi, maka mereka akan terikat terhadap perusahaan. Disisi lain, persepsi yang rendah terhadap keadilan akan menyebabkan karyawan melakukan *withdrawal* dan *disengaged* (Saks, 2006)

B. Penurunan Hipotesis

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Motivasi merupakan unsur penting dalam meningkatkan kinerja. Kurangnya motivasi dari perusahaan dapat menghambat kinerja dan membuat suasana kerja tidak kondusif. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung memiliki semangat untuk bertindak dengan segala kemampuan dan keterampilan guna membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang merasa termotivasi merasa lebih bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja dengan tekun. Apabila kondisi ini dapat dijalankan dengan baik, maka setiap karyawan akan selalu memiliki gairah yang tinggi untuk bekerja, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Pada dasarnya, setiap karyawan belum tentu bersedia untuk mengerahkan kemampuan optimalnya, sehingga diperlukan adanya dorongan agar dapat melakukannya. Untuk itu diperlukan motivasi yang tepat yaitu mengacu kepada teori motivasi yang menunjuk pada kebutuhan yang memuaskan dan mendorong semangat kerja atau sering dikenal sebagai konsep teori Maslow (Simanjuntak & Tobing, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Simanjuntak & Tobing (2017) dan penelitian lainnya menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu mengenai hubungan motivasi terhadap kinerja:

Tabel 2. 1
Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

No	Judul Penelitian	Tahun	Peneliti	Hasil
1	<i>The impact of the motivation on the employee's performance in beverage Industry of Pakistan</i>	2014	Hashim Zameer et al	Positif Signifikan
2	Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan di PT. LBUM	2014	Sufriadi S, Suzanna J.T	Positif Signifikan
3	Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja Anugrah Raharjo	2013	Ragil permansari	Positif Signifikan
4	Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan perusahaan daerah air minum (PDAM) Surakarta	2013	Agiel Puji dkk	Positif Signifikan
5	Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan manufaktur di Surabaya	2012	Windy dkk	Positif Signifikan

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan

Lingkungan kerja yang nyaman, kondusif dan menyenangkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan akan merasa betah berada dalam lingkungan kerjanya dan mempengaruhi yang dimilikinya. Tugas atau pekerjaan- pekerjaan akan dikerjakan dengan baik, tepat waktu, dan karyawan juga merasa senang dengan pekerjaannya. Tidak terkecuali dengan lingkungan kerja sosialnya.yang di maksud lingkungan sosial disini adalah

hubungan antara bawahan dengan atasan dan hubungan dengan sesama bawahan. Apabila hubungan dengan atasan (interaksi dengan atasan) berjalan baik, segala tugas dan perintah pasti akan dikerjakan. Begitu pula dengan interaksi sesama bawahan, ketika hubungan sosial nya baik akan memberikan dampak terhadap kinerja yaitu berupa saling memberikan bantuan sesama bawahan serta saling mensupport atas kinerja yang telah dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Holid & Meilani (2018) dan peneliti lainnya menemukan lingkungan kerja sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikut hasil penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan lingkungan kerja sosial terhadap kinerja:

Tabel 2. 2

Pengaruh Lingkungan Kerja Sosial terhadap Kinerja Karyawan

No	Judul Penelitian	Tahun	Peneliti	Hasil
1	Pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan direktorat akademik di sebuah Perguruan Tinggi	2018	Abdul Holid, Rini I.M	Positif Signifikan
2	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara	2014	Nela Pima R dkk	Positif Signifikan
3	Pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. Telkomsel area iii jawa-Bali Nusra di Surabaya)	2014	Yacinda CPN dkk	Positif Signifikan
4	<i>Impact of working environment on employee's productivity: A Case study of Banks and Insurance Companies in Pakistan</i>	2015	Abdul Ghafoor Awan	Positif Signifikan

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : lingkungan sosial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Employee engagement sendiri merupakan keadaan psikologis dimana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ketingkat yang *melebihi job requirement* yang diminta (Mercer, 2007). Keterikatan karyawan ditujukan dengan sikap positif individu setiap karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan memiliki keterikatan yang tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja/organisasi melalui kerja sama antara individu karyawan dengan manajemen.

Seorang yang *engage* ditandai dengan emosional positif terhadap perusahaannya. Karyawan merasa antusias dalam bekerja, bangga serta terinspirasi melakukan pekerjaan secara maksimal. Robinson et al. (2004) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki ikatan kuat terhadap perusahaan akan meningkatkan performansi dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan.

Dalam penelitian Nabilah (2016) dan peneliti lainnya menemukan *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

karyawan. Berikut penelitian-penelitian terdahulu mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan:

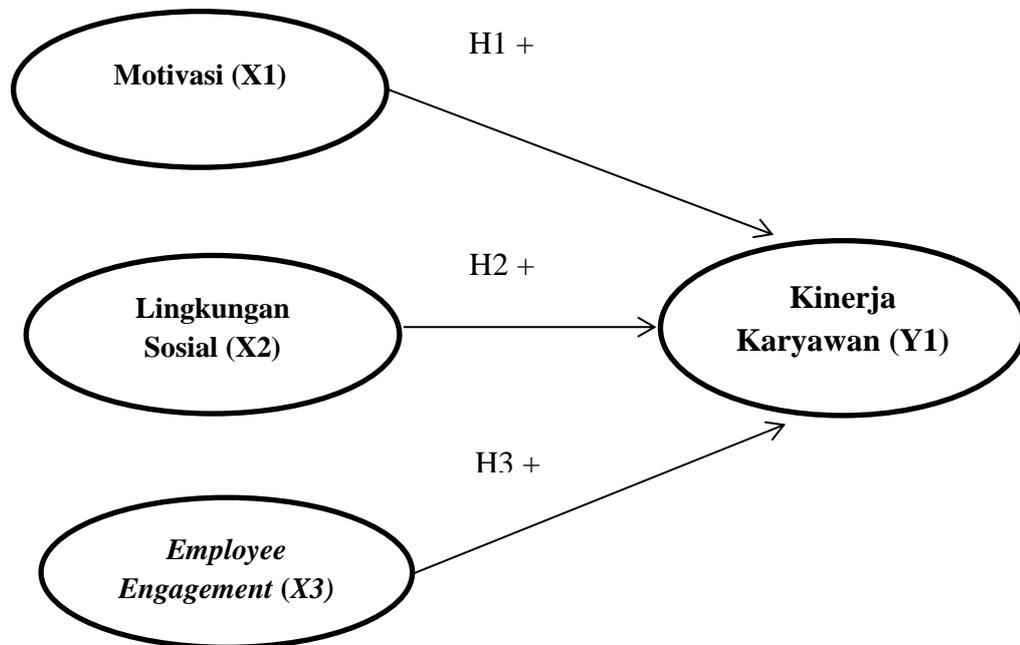
Tabel 2. 3
Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja

No	Judul Penelitian	Tahun	Peneliti	Hasil
1	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin	2016	Princes GL dan Ronny H	Positif signifikan
2	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia	2014	Nabilah R, Jafar Sembiring	Positif signifikan
3	<i>Factors persuading employee engagement and linkage of ee to personal & organizational performance</i>	2011	Hafiz Abdur Rashid dkk	Positif signifikan
4	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja di Rodex Travel Surabaya	2016	Debby Siswono, Sim	Positif signifikan
5	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan dan <i>turnover intention</i> di Hotel D'season Surabaya	2017	Jessica Natalia, Elvin Rosiana	Positif signifikan

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

C. Model Penelitian



Keterangan :

H1 : Zameer (2014), Permansari (2013), Simanjuntak (2014), Damayanti (2013), Murty & Hudiwinarsih (2012).

H2 : (Holid & Meilani, 2018), Rahmawanti (2014), Awan (2015), Norianggono (2014)

H3 : Rashid (2011), Ramadhan (2014), Lewiuci (2016), Siswono & Sim (2016), Natalia & Rosiana (2017).