

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi dan akan dijadikan landasan teoritis dalam melaksanakan penelitian. Teori yang akan dibahas yaitu mengenai Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* maka dari itu penulis dalam menyusun penelitian ini menggunakan beberapa buku terbitan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga menggunakan hasil penelitian terdahulu atau jurnal yang dianggap sesuai dengan variabel-variabel yang dibahas.

2.1.1 Manajemen

Manajemen secara umum memang memiliki banyak sudut pandang dan persepsi yang berbeda-beda, namun dalam hal visi dan tujuannya semua persepsi tersebut akan mengerucut kepada satu hal yaitu pengambilan keputusan. Dalam proses untuk pengambilan keputusan tersebut manajemen berfungsi untuk merencanakan dan mengatur sehingga keputusan yang akan diambil dapat diputuskan dengan tepat.

Manajemen memiliki dua fungsi yaitu manajerial dan operasional. Kedua fungsi tersebut sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia karena manajemen sumber daya manusia adalah perpaduan dari fungsi manajemen dan fungsi dari sumber daya manusia.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengertian manajemen yang seringkali kita dengar dalam kehidupan sehari-hari yaitu bermakna seni dalam mengelola dan mengatur. Manajemen adalah skill atau kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan. Manajemen memiliki kaitan yang sangat erat dengan seorang pemimpin. Manajemen adalah seni dalam mengelola, sebuah seni tentu tidak hanya menggunakan satu metode semata. Metode yang digunakan haruslah banyak untuk kemudian menjadikannya sebagai seni yang bernilai tinggi. Begitu pula dengan manajemen. Untuk menata sebuah sistem diperlukan manajemen yang handal agar sistem tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan.

George Terry dalam Malayu S.P Hasibuan (2014:2) mengemukakan bahwa “Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Menurut Stoner dalam T. Hani Handoko (2011:8) “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan”.

Menurut Manulang (2012:1) “manajemen sebagai suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan

daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu”.

Menurut Rivai (2010:2) “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya lainnya secara efisien, efektif dan produktif merupakan hal yang paling penting untuk mencapai suatu tujuan”.

Dari beberapa pendapat para ahli yang telah dipaparkan dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya yang dimanfaatkan secara efisien, efektif dan produktif dengan menggunakan ilmu manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan.

2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan efisien untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuannya.

Manajemen itu sendiri memiliki definisi sebagai proses memelihara lingkungan eksternal dan lingkungan internal yang dilakukan oleh sekumpulan orang-orang yang saling bekerjasama demi mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Garry Dessler (2015:4) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek didalam menggerakan sumber daya

manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen didalam sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian”.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:5) “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan disetiap perusahaan”.

Menurut Darsono (2011:216) “Hakikat Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu tindakan mengelola hubungan antar manusia dengan hubungan tugas untuk mencapai sasaran kerja dalam suatu organisasi. Hubungan antar manusia dalam organisasi menjawab pertanyaan, bagaimana menggerakkan dan memotivasi kelompok kerja agar bekerja efektif dan efisien”.

Menurut Sedarmayanti (2013:13) “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Menurut Simamora (2011:5) “Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”.

Malayu S.P. Hasibuan (2012:10) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia serta menjadikan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya menjadi lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditentukan.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:21) yaitu :

Fungsi Manajerial :

1. Perencanaan (*planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan di lakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan, dengan organisasi yang baik akan membantu mewujudkan tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian (*controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

Fungsi Operasional :

1. Pengadaan (*procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2. Pengembangan (*development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3. Kompensasi (*compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

4. Pengintegrasian (*integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

5. Pemeliharaan (*maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

6. Kedisiplinan (*disciplin*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

7. Pemberhentian (*sparation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Motivasi Kerja

Dalam sebuah perusahaan yang dibutuhkan bukan hanya sekedar sumber daya manusia yang mampu menyelesaikan tugas, tetapi perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi yang dapat mendorong semangat dalam bekerja. Pemberian motivasi kerja merupakan tenaga penggerak bagi karyawan perusahaan untuk dapat bekerja dengan lebih baik. Akan tetapi kenyataanya, banyak alasan yang mendasari mengapa karyawan mempunyai motivasi yang rendah dan menurun. Akibatnya hasil kerja yang dicapai oleh karyawan tidak dapat memenuhi target hasil kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, pada kondisi seperti ini seorang manajer berperan penting dalam menangani motivasi yang ada pada karyawan. Pemberian motivasi karyawan tidak cukup hanya dengan memenuhi kebutuhannya saja tetapi pimpinan maupun manajer harus dapat menjadi contoh yang baik bagi karyawan.

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan keinginan yang muncul dari dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk melakukan sebuah tindakan guna mencapai tujuannya.

Menurut Herzberg dalam Doni Juni Priansa (2014:171) “Motivasi adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang”.

Menurut Stephen P. Robbins dalam Doni Juni Priansa (2014:171) “Motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”.

Menurut Malayu S.P Hasibuan dalam Danang Sunyoto (2012:191) “Motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”.

Menurut Sutrisno (2013:109) “Motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”.

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2012:61) mengemukakan bahwa “motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

Berdasarkan pendapat dari para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu perangsang atau faktor pendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuannya. Dalam penelitian ini yang akan

diteliti adalah sejauh mana perusahaan memberi dorongan atau motivasi kerja dengan merujuk pada teori dari Herzberg. Menurut Herzberg dalam Sondang (2011:107) “Teori ini melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja”.

2.1.2.2 Teori Motivasi

Teori motivasi telah banyak dijelaskan oleh para ahli seperti teori dari Herzberg yang membagi motivasi ke dalam dua faktor yaitu intrinsik dan ekstrinsik, pada penelitian ini teori motivasi yang digunakan yaitu teori dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg. Berikut ini adalah beberapa teori motivasi menurut para ahli yaitu :

1. Teori Dua Faktor

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dalam Suwatno dan Donni (2016:179) dikenal dengan model dua faktor dari motivasi.

- a. Teori motivasional yaitu faktor yang dapat mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik dan berprestasi yang bersifat instrinsik atau sifat yang bersumber dari dalam diri seseorang, yang termasuk ke dalam faktor motivasional (intrinsik) adalah pengakuan dari orang lain, peluang untuk berprestasi, tantangan, tanggungjawab, kesempatan bertumbuh dan kemajuan dalam karir.
- b. Faktor *hygiene* / pemeliharaan adalah faktor yang penting untuk adanya motivasi ditempat kerja. Faktor ini tidak mengarah pada peningkatan

motivasi positif pada jangka panjang tetapi apabila faktor ini tidak ada maka akan menimbulkan ketidakpuasan dan bersifat ekstrinsik atau bersumber dari luar diri yang dapat menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya, yang termasuk ke dalam faktor pemeliharaan (ekstrinsik) adalah gaji, hubungan antara pekerja, status seseorang dalam organisasi, kebijakan organisasi, kondisi kerja dan sistem administrasi dalam organisasi.

Teori Herzberg ini digunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Hermin Fatimah dengan judul *The Influence of Communication and Motivation Factors on Employee Engagement*.

2. Teori Hirarki Kebutuhan

Teori motivasi Maslow dalam Suwatno dan Donni (2011:176-178) dinamakan "*A Theory of human motivation*". Maslow berpendapat kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang artinya bila kebutuhan yang pertama terpenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi utama dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham Maslow menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*), kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau kebutuhan yang paling dasar seperti makan, minum, bernafas dan perlindungan fisik.
- b. Kebutuhan rasa aman (*Safety needs*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan

hidup, tidak dalam arti fisik semata akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.

- c. Kebutuhan sosial (*Social needs*), yaitu kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan mencintai dan dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri atau pengakuan (*Esteem needs*), yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-Actualization needs*), yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

3. Teori Kebutuhan McClland

Teori kebutuhan dari David McClland dalam Suwatno dan Donni (2016:178) mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan manusia, yaitu :

- a. Kebutuhan akan berprestasi (*Need for achievement*), yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- b. Kebutuhan akan berafiliasi (*Need for affiliation*), yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang

lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

- c. Kebutuhan akan berkuasa (*Need for power*), yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

4. Teori Harapan

Menurut Victor dalam Suwatno dan Doni (2011:180) mengatakan bahwa motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. Teori harapan memfokuskan pada tiga hubungan yaitu :

- a. Hubungan upaya-kinerja : apabila suatu individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu akan mendorong kinerja.
- b. Hubungan kinerja-ganjaran : sejauh mana individu meyakini bahwa berkinerja pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya keluaran yang diinginkan.
- c. Hubungan ganjaran-tujuan : sejauh mana ganjaran organisasional memenuhi tujuan/kebutuhan pribadi seorang individu dan daya tarik ganjaran potensial untuk individu.

2.1.2.3 Tujuan Pemberian Motivasi Kerja

Pemberian motivasi kerja terhadap karyawan memiliki beberapa tujuan salah satunya yaitu untuk menimbulkan semangat kerja, menurut Danang Sunyoto (2012:198) tujuan pemberian motivasi kerja antara lain sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
6. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

Malayu S.P. Hasibuan (2012:146) mengemukakan pendapatnya mengenai tujuan dari pemberian motivasi kerja adalah :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
4. Mempertahankan kestabilan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan pendapat dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi memiliki tujuan yang baik untuk memberikan dorongan dan semangat kerja karyawan, jika karyawan memiliki rasa motivasi yang tinggi seorang karyawan akan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya oleh sebab itu pemberian motivasi menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh

perusahaan agar para karyawan memiliki rasa motivasi yang tinggi sehingga dapat meningkatkan produktifitasnya.

2.1.2.4 Langkah-langkah Pemberian Motivasi Kerja

Dalam pemberian motivasi karyawan tentu diperlukan cara yang tepat menurut Danang Sunyoto (2012:198) dalam memotivasi karyawan ada beberapa langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pimpinan, yaitu :

1. Pemimpin harus tahu apa yang harus dilakukan oleh karyawan.
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
3. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawan.
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk.
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistis.

Sedangkan menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2012:76-77) teknik pemberian motivasi karyawan adalah sebagai berikut :

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.

2. Teknik komunikasi persuasi

Teknik komunikasi persuasi merupakan salah satu teknik motivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dipaparkan diatas maka dapat disimpulkan teknik untuk pemberian motivasi karyawan dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan dan juga dengan menggunakan teknik komunikasi yang baik, komunikasi persuasi yang terjalin dengan baik dapat mempengaruhi seorang karyawan, selain itu peran seorang pemimpin dan manajemen sangat diperlukan dalam pemberian motivasi karyawannya, manajemen dan pemimpin harus memberikan contoh yang baik untuk karyawannya karena sebagian karyawan cenderung lebih senang meniru apa yang dilakukan oleh pimpinannya.

2.1.2.5 Prinsip-prinsip dalam Motivasi Kerja

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2012:100) terdapat beberapa prinsip dalam pemberian motivasi karyawan, yaitu :

1. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas karyawan akan lebih mudah dimotivasi dalam bekerja.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa karyawan mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut karyawan akan lebih mudah dimotivasi dalam bekerja.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberikan perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan, hal tersebut akan memotivasi karyawan bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh pimpinan.

2.1.2.6 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Motivasi terbagi menjadi dua jenis yaitu motivasi positif dan motivasi negatif, menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:150) menyatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif yaitu manajer yang memberikan motivasi kepada bawahan (karyawan) dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan (karyawan) akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif yaitu manajer memberikan motivasi kepada bawahan (karyawan) dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan (karyawan) dalam jangka

waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

2.1.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang didalamnya terdapat sikap-sikap, nilai-nilai dan norma-norma. Budaya organisasi sering diartikan juga sebagai nilai dan simbol yang dapat dimengerti dan dipatuhi oleh para anggota organisasi, dengan adanya budaya organisasi para anggota organisasi dapat merasakan bahwa dalam lingkungannya tersebut adalah satu kesatuan bahkan merasa satu keluarga dan menciptakan kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lainnya.

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu nilai dan norma yang berlaku pada suatu organisasi dan dapat dipatuhi oleh semua anggota organisasi yang dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Menurut Andrew Brown dalam Wirawan (2010:15) “Budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi”.

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011:13) “Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal”.

Menurut Darmawan (2013:143) “Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan dan sikap utama yang diberlakukan diantara anggota-anggota organisasi”.

Menurut G Graham dalam Siswandi (2012:71) “budaya organisasi adalah norma keyakinan, sikap dan filosofi organisasi. Kebudayaan adalah suatu sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam suatu organisasi dan berlaku untuk semua anggota organisasi dimana nilai dan norma tersebut dijadikan sebagai pedoman bersama.

2.1.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam suatu organisasi atau perusahaan bukan hanya sekedar slogan saja namun budaya organisasi memiliki fungsi dan manfaat bagi karyawan serta perusahaan. Tujuan suatu perusahaan menerapkan budaya organisasi yaitu agar perusahaan tersebut memiliki budaya organisasi yang kuat dan dapat dilaksanakan oleh semua karyawan sehingga dapat menjadi sebuah landasan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Fungsi Budaya organisasi menurut Wibowo (2013:52) meliputi :

1. Menunjukkan identitas
2. Menunjukkan batasan peran yang jelas
3. Menunjukkan komitmen kolektif
4. Membangun stabilitas sistem sosial
5. Membangun pikiran sehat dan masuk akal

6. Memperjelas standar perilaku

Sedangkan menurut Darmawan (2013:147) fungsi budaya organisasi meliputi :

1. Budaya memiliki suatu peran untuk menetapkan batasan perbedaan, artinya budaya menciptakan perbedaan jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi.
3. Budaya memunculkan komitmen lebih luas dari kepentingan individu.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Dari pendapat para ahli yang telah dipaparkan diatas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi adalah sebagai ciri yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya, budaya organisasi sebagai standar perilaku dan pedoman karyawan dalam bertindak dan berperilaku.

2.1.3.3 Pentingnya Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada dasarnya merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang dianut dan dilaksanakan oleh semua anggota organisasi terkait dengan lingkungan dimana perusahaan tersebut menjalankan operasionalnya.

Melihat dari fungsi budaya organisasi, adanya budaya organisasi menjadi penting untuk dipahami karena budaya organisasi ini tidak hanya mengenai bagaimana sebuah organisasi menjalankan kegiatan operasionalnya, tetapi juga sangat mempengaruhi terhadap kualitas kerja karyawan.

Budaya organisasi pada dasarnya merupakan apa yang dirasakan, diyakini dan dijalani oleh perusahaan. Budaya organisasi akan sangat berbeda dari satu perusahaan dengan perusahaan lainnya karena budaya organisasi dapat menjadi suatu pembeda dari satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, namun pada dasarnya apa yang dianut oleh perusahaan akan menentukan kesuksesan sebuah perusahaan.

2.1.3.4 Tipe-tipe Budaya Organisasi

Menurut Kreitner dan Kincki dalam Wibowo (2014:30) mengemukakan ada tiga tipe budaya organisasi yaitu :

1. Budaya konstruktif

Budaya konstruktif merupakan budaya di mana pekerja di dorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.

2. Budaya pasif-defensif

Budaya pasif-defensif mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.

3. Budaya agresif-defensif

Budaya agresif-defensif mendorong pekerja mendekati tugas dengan cara memaksa dengan maksud melindungi status dan keamanan kerja mereka tahap metamorfosis yaitu karyawan baru harus berubah dan menyesuaikan diri dengan pekerjaan, kelompok kerja dan organisasi.

2.1.3.5 Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Adrew brown dalam Wirawan (2010:129) adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan norma, norma adalah perilaku yang menentukan respon karyawan mengenai apa yang di anggap tepat dan tidak tepat dalam situasi tertentu. Normalah yang mengikat kehidupan anggota organisasi sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.
2. Pelaksanaan nilai-nilai, nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan. Individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas, dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegrasi tinggi.
3. Pelaksanaan kode etik, kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari satu generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.
4. Pelaksanaan seremoni, seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun temurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.
5. Sejarah organisasi, budaya organisasi dikembangkan pada waktu yang lama, yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari

sejarah organisasi, budaya organisasi lahir, berkembang dan berubah sepanjang sejarah organisasi.

2.1.4 *Employee engagement*

Employee engagement merupakan suatu istilah yang relatif baru dalam ilmu sumber daya manusia, dimana kata tersebut sering digunakan oleh lembaga konsultan yang khusus bergerak dalam bidang sumber daya manusia.

Gallup Organization menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai nilai *engagement* merupakan pekerja yang memiliki keterlibatan secara penuh serta antusias terhadap pekerjaan mereka. *Employee engagement* berperan penting bagi perusahaan karena dengan karyawan merasa *engaged* terhadap perusahaan ia akan bekerja dengan giat dan bersungguh-sungguh agar tercapainya tujuan perusahaan.

2.1.4.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee Engagement dapat diartikan sebagai keterikatan karyawan, yaitu keterikatan karyawan dengan perusahaan dimana ia bekerja. Jika seorang karyawan memiliki rasa keterikatan yang tinggi kepada perusahaan maka ia akan cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan memberikan kontribusi yang lebih bagi perusahaannya.

Menurut Conference Board dalam Vibrayani (2012:10) “*Engagement* pada karyawan adalah sebuah hubungan yang kuat secara emosional dan intelektual yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer atau rekan kerja, yang pada gilirannya akan mempengaruhi dia untuk memberikan upaya lebih pada pekerjaannya”.

Gallup Consulting (2017) mengemukakan bahwa “*Employee engagement as those who are involved in, enthusiastic about and committed to their work and workplace*”. Artinya, *employee engagement* sebagai keterlibatan, rasa antusias dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan tempat ia kerja.

Menurut Schaufeli dan Bakker dalam Albrecht (2010:312) mengemukakan bahwa “*Engagement as a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption*”. Artinya Keterikatan sebagai hal yang positif, suatu yang berhubungan dengan pekerjaan yang memiliki karakteristik *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penghayatan).

Menurut Kahn dalam Ayat Hidayat (2014) menyatakan bahwa “*Employee engagement* sebagai keterikatan anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri bukan hanya sekedar fisik, kognitif tetapi bahkan secara emosional dalam hal kinerjanya”.

Menurut Marciano (2010:42) “seseorang pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan”.

Menurut Schieman (2011:11) “Karyawan yang memiliki keterikatan (*Engagement*) melebihi karyawan yang puas atau sekedar berkomitmen kepada suatu organisasi atau seseorang”.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah keterikatan atau keterlibatan dan rasa antusias terhadap pekerjaan dan tempat ia bekerja. Dengan *employee engagement* yang tinggi karyawan akan memiliki rasa loyalitas yang lebih tinggi dan memberikan kontribusi yang lebih banyak bagi perusahaan.

2.1.4.2 Tujuan *Employee Engagement*

Terdapat beberapa tujuan dari *employee engagement* menurut Scheimann (2011:224) tujuan dari *employee engagement* adalah sebagai berikut :

1. Pertumbuhan dan pengembangan, perusahaan harus memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk tumbuh dan berkembang sehingga dapat menciptakan perbedaan besar dalam hal menjaga talenta-talenta terbaiknya.
2. Pengakuan, pengakuan terhadap eksistensi seorang karyawan dapat meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Sangat penting untuk menghargai karyawan yang telah mencapai tujuan-tujuan penting.
3. Keterlibatan, karyawan akan merasa terikat kepada perusahaan tempatnya bekerja jika mereka terlibat didalamnya. Bentuk keterlibatan ini bisa berasal dari peran yang diberikan kepada setiap individunya.
4. Supervisor, supervisor atau pemimpin berperan penting dalam keterikatan karyawan. Supervisor atau pemimpin dapat menentukan tingkatan keterikatan dalam sebuah tim atau bahkan menghancurkannya. Supervisor dapat menjadi inspirasi yang kuat bagi karyawannya dapat memberikan semangat kepada karyawannya.

5. Pengalaman sukses, pengalaman sukses ini akan menumbuhkan kepercayaan dari karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

2.1.4.3 Tipe Karyawan Berdasarkan Tingkat *Employee Engagement*

Menurut Robison dalam Arumi dan Gustomo (2012:484) terdapat tiga pengemlompokan *engagement* berdasarkan tingkat *employee engagement* terhadap karyawan, yaitu :

1. *Engaged*, karyawan yang *engaged* adalah seorang pembangun (*builder*). Mereka selalu menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.
2. *Not engaged*, karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan itu. Mereka selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan.
3. *Actively disengaged*, karyawan tipe ini adalah penunggu gua “*cave dweller*”. Mereka secara konsisten menunjukkan perlawanan pada semua aspek. Mereka hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan dan setiap harinya, tipe *actively disengaged* ini melemahkan apa yang dilakukan oleh pekerja yang *engaged*.

2.1.4.4 Karakteristik *Employee Engagement*

Dalam mengukur *employee engagement*, diperlukan alat ukur atau indikator yang menjadi ukuran untuk *employee engagement*. Menurut Schaufeli

dan Bakker dalam Akbar (2013:13) terdapat tiga karakteristik dalam *employee engagement*, yaitu :

1. *Vigor* (Semangat)

Dikarakteristikan dengan tingkatan energi yang tinggi serta ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan. Indikator penelitiannya yaitu tingginya energi, ketahanan kerja, dan kegigihan.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dikarakteristikan dengan rasa antusias, kebanggaan, inspirasi dan tantangan. Indikator penelitiannya yaitu : Antusias dengan pekerjaan, bangga dengan pekerjaan, dan inspirasi dan tantangan.

3. *Absorption* (Penghayatan)

Dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga waktu akan berjalan dengan cepat. Indikator penelitiannya yaitu : Waktu cepat berlalu dan totalitas dan senang ketika bekerja.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Penelitian-penelitian terdahulu telah mengkaji masalah motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama peneliti dan Judul penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
1.	Hermin fatimah, Arya H, Euis susanti, M. Joko. Tahun 2015 <i>The Influence of communication and Motivation Factors on Employee Engagement in the generation X and Yat the head office of a bank in Jakarta</i>	<i>Motivation factors</i> (Faktor-faktor motivasi) <i>dan employee engagement</i>	<i>Communi cation</i> (Komuni kasi)	Terdapat pengaruh signifikan <i>Motivation factors</i> (faktor-faktor motivasi kerja) terhadap <i>employee engagement</i>
2.	Muhammad Riza Akbar Tahun 2013 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Employee Engagement</i> (studi pada karyawan PT. Primatexco Indonesia)	Budaya organisasi dan <i>employee engagement</i>		Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i>
3.	Aditia R, Ade Irma, Arif Pranoto. Tahun 2015 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Employee Engagement</i> (studi kasus di PT. House the house Bandung)	Motivasi kerja dan <i>employee engagement</i>		Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap <i>employee engagement</i>
4.	Sri Rahayu, Tintin Suhaeni. Tahun 2015 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Employee Engagement</i> (PT. Kertas Padalarang)	Budaya organisasi dan <i>employee engagement</i>		Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i>
5.	Achmad Ridho Faisal Tahun 2014 Pengaruh budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i> (studi kasus di PT. Graha Sarana Duta)	Budaya organisasi dan <i>employee engagement</i>		Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i>

No.	Nama peneliti dan Judul penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
6.	Suci Oktaviani Tahun 2016 Pengaruh budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i> (studi pada fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Telkom)	Budaya organisasi dan <i>employee engagement</i>		Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i>
7.	Tiurma Yustisi, Daniel A. W. Pattipawae, August Kurniasih Tahun 2014 Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i> dan dampaknya terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (studi pada karyawan PT. Jakarta Cakratunggal Steel)	Budaya organisasi dan <i>Employee engagement</i>	Kepemimpinan transformasional dan <i>Organizational citizenship behavior</i>	Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i>
8.	Asep Rukmana Tahun 2014 Pengaruh Motivasi kerja dan Budaya organisasi terhadap <i>Employee engagemet</i> di BPJS Ketenagakerjaan	Motivasi kerja, Budaya organisasi dan <i>Employee engagement</i>		Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i>
9.	Lieli Suharti dan Dendy Suliyanto. Tahun 2012 <i>The Effects of Organizational Culture and Leadership Style toward Employee Engagement and Their Impacts toward Employee Loyalty</i>	<i>Organizational Culture</i> (Budaya Organisasi) dan <i>Employee engagement</i>	<i>Leadership style</i> (Gaya Kepemimpinan) dan <i>Employee Loyalty</i>	Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i>

No.	Nama peneliti dan Judul penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
10.	Andi Kari Tahun 2013 <i>The Effect of Job Satisfaction and Motivation on Employee engagement of Administrative Staff of Bandung State Polytechnic</i>	<i>Motivation (Motivasi) dan Employee engagement</i>	<i>Job satisfaction</i>	Terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap <i>employee engagement</i>

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir menjelaskan suatu hubungan dan keterikatan antar variabel penelitian. Variabel dalam penelitian ini yaitu motivasi kerja, budaya organisasi dan *employee engagement*. *Employee engagement* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain seperti motivasi kerja pada penelitian yang telah dilakukan oleh Aditia tahun 2015 yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap *employee engagement*. Selain itu budaya organisasi juga dapat berpengaruh terhadap *employee engagement*, penelitian pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* telah dilakukan oleh Suci Oktaviani tahun 2016 yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Employee Engagement*

Seorang karyawan yang merasa terikat dengan perusahaan tempat ia bekerja akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang diharapkan dalam pekerjaan, hal tersebut dapat terjadi apabila karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melakukan tugasnya di perusahaan atau organisasi. Hal ini diperjelas oleh pendapat Gaddi dalam

Mujiasih dan Ratnaningsih (2011:2) “seorang karyawan merasa *engaged* ketika mereka menemukan makna dan motivasi dalam pekerjaannya, menerima dukungan interpersonal yang positif dan berada pada lingkungan kerja yang berfungsi secara efisien”. Menurut Mujiasih dan Ratnaningsih (2011:7) “*employee engagement* merupakan sikap dan perilaku karyawan yang memiliki motivasi positif dalam bekerja, ditandai dengan adanya semangat, antusiasme, keterlibatan, serta usaha ekstra dalam bekerja untuk mendorong inovasi dan mencapai tujuan organisasi”. Marciano (2010:40) menjelaskan bahwa “karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan tetap termotivasi meskipun berada pada keadaan yang merugikan, seperti kekurangan sumber daya, kegagalan sistem, dan hal lainnya”. Lebih lanjut Marciano (2010:41) mengemukakan bahwa “motivasi mendorong karyawan untuk menjadi *engaged*”. Penelitian yang dilakukan oleh Aditia (2015) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* sebesar 48,5%. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hermin (2015) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* sebesar 51%. Berdasarkan beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dapat berpengaruh terhadap *employee engagement* karena seorang karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi ia akan bekerja dengan rasa antusias dan giat berusaha untuk memberikan kontribusi yang lebih untuk perusahaanya.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement*

Peran budaya dalam sebuah organisasi menjadi penting karena budaya dalam suatu organisasi dapat menjadi sebuah ciri yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Menurut Siddhanta dan Roy (2010) “budaya organisasi mempunyai peran penting terhadap *employee engagement*. Tingkat *employee engagement* akan menyebabkan peningkatan komitmen karyawan dan pekerjaan dengan demikian akan menciptakan karyawan yang termotivasi untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi sehingga, *employee engagement* akan membuat organisasi lebih berhasil dalam finansial dan nonfinansial”. Federman (2009:38) mengemukakan ada sembilan faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* dan salah satunya adalah budaya. Menurut Federman (2009:38) “Semakin besar perbedaan antara budaya yang dianut dengan budaya yang diinginkan lebih memungkinkan memberikan dampak negatif pada *employee engagement*”. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahayu dan Tintin (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* sebesar 45,4%. Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dalam pembentukan serta dalam meningkatkan *employee engagement* dalam sebuah organisasi. Melalui kesesuaian antara nilai individu dan nilai

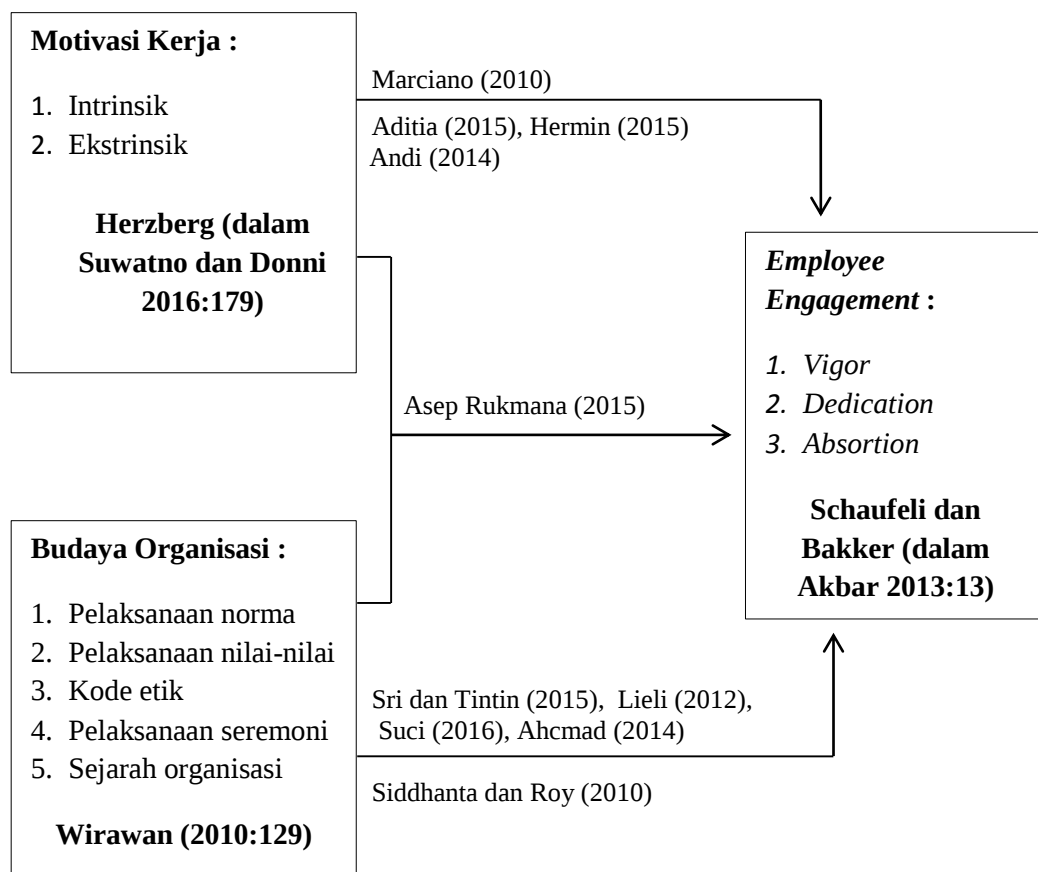
organisasi akan muncul kenyamanan dan kepercayaan yang kemudian membentuk rasa *engaged* pada karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement*

Motivasi kerja dan budaya organisasi menjadi hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi ia cenderung akan bekerja dengan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugasnya, maka dari itu dalam sebuah perusahaan selalu membutuhkan karyawan yang memiliki motivasi tinggi guna memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang merasa *engaged* terhadap perusahaan cenderung bekerja dengan giat agar dapat mencapai tujuan perusahaan serta mau melakukan apa saja untuk perusahaannya serta memiliki motivasi yang positif. Selain motivasi kerja yang sangat berperan penting dalam tercapainya tujuan perusahaan yaitu budaya organisasi yang ada pada perusahaan tersebut. Budaya organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang produktif bahkan dapat pula menciptakan suasana kerja yang tidak produktif. Federman dalam Akbar (2013) berpendapat bahwa “Kebudayaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* didalam organisasi”. Motivasi kerja dan budaya organisasi adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement* karyawan terhadap perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Asep Rukmana tahun 2014 menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi memiliki

pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* sebesar 95%. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi dapat memberikan pengaruh terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam *employee engagement* karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja dan budaya organisasi. Dengan demikian dari uraian diatas dapat diajukan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Pengertian hipotesis penelitian yaitu jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Hipotesis penelitian yang diajukan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap *employee engagement*.
- b. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement*.