

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka akan dibahas mengenai teori-teori, konsep dan generalisasi hasil penelitian yang nantinya menjadi landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian sesuai permasalahan yang sedang diteliti. Teori tersebut dibagi menjadi tiga bagian yaitu: *Grand Theory*, *Middle Theory*, dan *Applied Theory*. Berdasarkan permasalahan yang dibahas dalam penelitian maka untuk *grand theory* yaitu manajemen, *middle theory* yaitu manajemen sumber daya manusia, kemudian *applied theory* yaitu *job insecurity*, *employee engagement* dan kinerja pegawai.

2.1.1 Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari berbagai bahasa, yang pertama yaitu dari bahasa perancis kuno yakni *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Lalu dalam bahasa italia yaitu *meneggiare* yang memiliki arti mengendalikan. Sedangkan dari bahasa inggris berasal dari kata *to manage* yang artinya mengelola atau mengatur.

Berikut merupakan pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya ada pendapat dari G.R Terry dalam Winardi (2016:11) mengemukakan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengawasan (*Controlling*) dan mobilisasi untuk menentukan dan mencapai tujuan yang ditetapkan melalui penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sedangkan pendapat Menurut Robbins dan Mary yang dialih bahasa oleh Ratna Saraswati yang mendefinisikan bahwa (2016:36) “Manajemen adalah proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.” Dan sama halnya dengan pendapat Menurut Hasibuan (2017:9) “Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Selain itu menurut Afandi (2018:1) mengemukakan bahwa :

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).”

Bedasarkan definisi dari beberapa ahli diatas maka dapat dipahami bahwa manajemen adalah perpaduan antara ilmu dan seni yang terdiri atas beberapa fungsi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya manusia, di dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan dan juga pengawasan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang melekat pada proses manajerial. Fungsi ini dijadikan sebagai acuan untuk mengatur kegiatan di perusahaan agar berjalan dengan baik dan mencapai tujuan dengan efektif juga efisien. Menurut George R. Terry dalam Hasibuan (2019:130) terdapat empat elemen dari fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk desain organisasi atau struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan yang tertuang di dalam visi dan misi perusahaan, sumber daya organisasi, dan lingkungan bisnis perusahaan tersebut.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah suatu tindakan eksekusi terhadap rencana yang telah dituangkan dalam bentuk *plan*. Serta pembagian kerja sumber daya yang ada pada organisasi agar kegiatan berjalan sesuai dengan rencana.

4. Kontrol (*Controlling*)

Kontrol adalah bentuk pengawasan atau pengendalian dari sebuah gerakan yang telah dilakukan oleh organisasi agar berjalan sesuai dengan harapan.

Berdasarkan empat fungsi diatas dapat diketahui bahwa terdapat empat fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan kontrol. Dengan adanya fungsi manajemen di atas maka organisasi dapat melaksanakan kegiatannya secara efektif dan efisien.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Setiap organisasi harus memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik dan harmoni. Peranan unsur ini terkait dengan pelaksanaan fungsi manajemen, dimana apabila salah satu diantaranya tidak ada atau tidak berfungsi dengan baik, maka akan berdampak pada taraf pencapaian tujuan organisasi. berikut unsur-unsur manajemen menurut George R. Terry dalam Hasibuan, (2019:50):

1. Manusia (*Man*)

Manusia pada elemen ini merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, artinya sumber daya manusia yang sudah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah mahluk kerja.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan alat tukar dan alat pengukuran nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena

segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

3. Material (*Materials*)

Material merupakan bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/material-material sebagai salah satu sarana. Sebab material dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa material tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machines*)

Penggunaan mesin dalam proses produksi adalah hal yang mutlak. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

5. Metode (*Methods*)

Metode dapat diartikan sebagai suatu cara untuk melakukan kegiatan agar diperoleh hasil yang berkualitas, efektif dan efisien. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tempat memasarkan produk atau jasa. Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri yang motifnya adalah keuntungan, maka pasar merupakan unsur manajemen yang penting. Dengan adanya pasar, maka produk yang diproduksinya dapat terjual dengan sukses.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan sebuah organisasi. pernyataan ini diperkuat oleh Ensiklopedia Bahasa Indonesia (dalam Rahman, 2020) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia atau SDM merupakan unsur penting yang tidak dapat dipisahkan dari eksistensi sebuah organisasi, baik perusahaan ataupun sebuah instansi, hal ini terjadi karena sumber daya manusia adalah barometer yang menentukan perkembangan sebuah organisasi dan merupakan modal serta kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia.

Berikut definisi manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut para ahli yaitu Menurut Dessler (2017:6) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “Manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian”. Sama halnya dengan pendapat dari Henry Simamora (2016:3) yang menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja”. Sama halnya Menurut Afandi (2018:3). menyatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.” Lain halnya menurut Hasibuan (2019:20) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.”

Berdasarkan pernyataan di atas, maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur hubungan dan peran orang atau pegawai pada organisasi maupun perusahaan, dengan mengembangkan potensi sumber daya manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses-proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan, visi dan misi organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Setiap pegawai pada hakikatnya melakukan dua fungsi, pertama yaitu fungsi manajerial dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan pekerjaan pikiran atau menggunakan pikiran (mental), dan yang kedua yaitu fungsi operatif (teknis), dimana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan fisik. Menurut Hasibuan (2019: 22) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*human resources planning*) adalah kegiatan merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu mewujudkan tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasinya dalam bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan yaitu tindakan yang mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan kontrol/evaluasi yang berguna untuk memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan dapat berjalan sesuai dengan prosedur, dengan kata lain sebagai monitor kemungkinan ditemukannya penyimpangan.

2. Fungsi Operasional

1. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan indikasi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan agar dapat menjalankan tugas dengan baik.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung baik material maupun non material yang adil dan layak kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada organisasi.

4. Integrasi (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, fungsi ini merupakan usaha memperoleh keamanan, dan kenyamanan pegawai, perusahaan, dan masyarakat.

5. Pemeliharaan (*Maintanance*)

Pemeliharaan pegawai adalah kegiatan untuk meningkatkan dan memelihara atau mempertahankan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, secara berkesinambungan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai purna bakti.

6. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan kunci terwujudnya tujuan, Kedisiplinan adalah kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

7. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Biasanya disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia diatas dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai dua fungsi, yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional. Melalui kedua fungsi ini, kegiatan manajemen sumber daya manusia ini mengusahakan agar tujuan individual, organisasi maupun masyarakat dapat tercapai.

2.1.2.2 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan penting dan dominan dalam sebuah organisasi, hal ini berhubungan dengan upaya mewujudkan hasil yang ingin dicapai. Menurut Hasibuan (2019:23) mengungkapkan bahwa peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian seperti pemberian tunjangan kesehatan juga dapat berupa pelatihan dan pengembangan pada karyawan
4. Meramal penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang, dengan mentaksir kebutuhan *skill* pegawai yang akan dibutuhkan di masa depan

5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya seperti menciptakan target-target khusus untuk dapat tetap stabil dan mampu bersaing
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan yang sejenis
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh (memonitor segala kebijakan terbaru)
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, penilaian prestasi pegawai seperti dilakukannya *training-training* kerja
9. Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Berdasarkan peranan manajemen sumber daya manusia di atas dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki sepuluh peranan utama dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkesinambungan antara satu sama lain.

2.1.3 Job Insecurity

Menurut studi yang diselenggarakan oleh (Greenhalgh & Rosenblatt 1984:446) memaparkan bahwa pekerja akan memperlihatkan perilaku dan sikap yang kian buruk karena didorong oleh tingginya kekhawatiran yaitu *job insecurity* dan berakibat pada sikap resistensi terhadap perubahan. Selain itu, pegawai akan memperlihatkan penurunan produktivitas dan langkah inisiatif untuk melakukan

turnover (pindah). *Job Insecurity* cenderung dapat menimbulkan dampak negatif, baik dalam aspek non psikologis maupun aspek psikologis.

2.1.3.1 Pengertian *Job Insecurity*

Job insecurity (ketidakamanan kerja) merupakan sebuah kondisi yang berhubungan dengan rasa takut seseorang akan kehilangan pekerjaannya atau prospek akan penurunan jabatan (demosi) serta berbagai ancaman lainnya terhadap kondisi kerja yang akan menurunkan kesejahteraan dan menurunnya kepuasan kerja.

Berikut adalah pengertian *job insecurity* menurut beberapa para ahli diantaranya menurut Probst, (2016:135) mengatakan “*Job insecurity is the degree to which a job feels able to maintain the desired continuity of work, even though it is under threat*”. Artinya: Ketidakamanan kerja adalah sejauh mana suatu pekerja merasa mampu mempertahankan kesinambungan pekerjaan yang diinginkan, meskipun berada di bawah ancaman. Pendapat serupa juga dikatakan oleh Menurut Hvinden (2019:35) bahwa “*Job insecurity reflects the degree to which employees feel their jobs are threatened and feel powerless to do anything about keeping a job*”. Artinya: ketidakamanan pekerjaan mencerminkan sejauh mana karyawan merasa pekerjaan mereka terancam dan merasa tidak berdaya untuk melakukan apa pun untuk mempertahankan pekerjaan. Juga dikatakan R. Selfert (2020:68) bahwa “*Job insecurity is a feeling of insecurity felt by individuals regarding the continuation of work and aspects related to the work itself, such as salary, promotion opportunities, and so on.*”. Artinya *job insecurity* adalah perasaan tidak

aman yang dirasakan oleh individu mengenai kelanjutan pekerjaan dan aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti gaji, kesempatan promosi, dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian di atas didapatkan pemahaman bahwa *job insecurity* atau ketidakamanan kerja adalah kondisi psikologis tenaga kerja (pegawai) atas lingkungan dengan kekhawatirannya tentang pekerjaan dimasa yang akan datang sebagai akibat perubahan-perubahan lingkungan meliputi (faktor eksternal), dan watak atau kepribadian berupa mental yang dialami seseorang pada kondisi tertentu atau (faktor internal). *job insecurity* atau ketidakamanan kerja merupakan persepsi terhadap ancaman, peluang, dan pengendalian individu yang memiliki tanggung jawab tentang diri mereka di tempat kerja.

2.1.3.2 Bentuk-bentuk *Job Insecurity*

Menurut (Hvinden, 2019:40) menyatakan bahwa bentuk *job insecurity* terbagi menjadi dua antara lain:

1. *Quantitative Job Insecurity* (Ketidakamanan Pekerja Kuantitatif)

Dimana *job insecurity* pada bentuk ini merupakan sebuah perasaan khawatir akan kehilangan pekerjaan itu sendiri, dan rasa kehilangan pekerjaan dimasa yang akan datang (ketidakpastian akan masa depan pekerjaan), hal ini umum mengacu pada kondisi individu perusahaan.

2. *Qualitative Job Insecurity* (Ketidakamanan Pekerja Kualitatif)

Dimana *job insecurity* pada bentuk ini mengacu pada adanya potensi kerugian dalam posisi organisasi, seperti memburuknya kondisi kerja, kurangnya

kesempatan karir, dan penurunan gaji pengembangan (ketidakpastian terhadap posisi yang dimilikinya saat ini untuk masa depan), hal ini umum mengacu pada kondisi perusahaan dan kebijakan di dalamnya.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Job Insecurity*

Menurut (Probst, 2016:50) *job insecurity* dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya:

1. Kondisi organisasi dan lingkungan, antara lain perubahan organisasi, komunikasi organisasi atau *organizational communication*, dukungan dari organisasi, persepsi dapat dipekerjakan, fitur-fitur pada pekerjaan seperti ambiguitas peran atau *role ambiguity*.
2. Karakteristik individu dan posisi pekerjaan antara lain usia, gender, status sosial ekonomi, tipe kontrak
3. Karakteristik personal antara lain *self-esteem*, kepribadian, *neuroticism*.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator *Job Insecurity*

Menurut (Hvinden, 2019:41) mengembangkan pengukuran dari konsep *job insecurity* yang dikemukakan oleh Greenhalgh dan Rosenblatt dan menyatakan bahwa dimensi *job insecurity* antara lain:

1. *Important Aspect of Work* (Arti Penting Aspek Kerja)

Seberapa penting aspek kerja tersebut bagi individu sehingga mempengaruhi tingkat *insecure* atau rasa tidak amannya dalam bekerja. Seberapa penting pegawai menganggap bagian-bagian (aspek) pekerjaan seperti gaji, jabatan,

promosi, dan lingkungan kerja yang nyaman dapat mempengaruhi tingkat keamanan dan kenyamanan individu dalam menjalankan pekerjaan. Dengan kata lain bahwa aspek ini sebagai arti penting aspek kerja bagi pegawai.

Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a) Kenaikan gaji sebagai tolak ukur keberhasilan dalam kerja
- b) Promosi sebagai ukuran kesuksesan dalam bekerja

2. *Possible Negative Changes in Work Aspects* (Kemungkinan Perubahan Negatif Pada Aspek Kerja)

Tingkat ancaman yang dirasakan pegawai mengenai aspek-aspek pekerjaan seperti kemungkinan untuk mendapat promosi, mempertahankan tingkat upah yang sekarang, atau memperoleh kenaikan upah. Individu yang menilai aspek kerja tertentu yang terancam (terdapat kemungkinan aspek kerja tersebut akan hilang) sehingga akan lebih gelisah dan merasa tidak berdaya. Seberapa besar kemungkinan yang dirasakan pegawai terhadap perubahan (Kejadian Negatif) yang mengancam bagian-bagian (aspek) pekerjaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dengan kata lain dapat dikatakan bahwa aspek ini adalah kemungkinan perubahan negatif pada bagian-bagian (aspek) kerja.

Indikator dari dimensi ini yaitu:

- a) Kekhawatiran pegawai akan dipecat jika melanggar peraturan perusahaan
- b) Kekhawatiran akan kehilangan harkat dan martabat

3. *Powerlessness* (Ketidakberdayaan)

Ketidakberdayaan (*Powerlessness*) yaitu ketidakmampuan individu untuk mencegah munculnya ancaman yang berpengaruh terhadap aspek-aspek pekerjaan secara keseluruhan yang teridentifikasi pada komponen sebelumnya.

Indikator dalam dimensi ini, yaitu:

- a) Ketidakberdayaan untuk mempertahankan pekerjaan
- b) Ketidakberdayaan dalam menghadapi keadaan yang ada pada lingkungan kerja.

2.1.4 *Employee Engagement*

Dalam ilmu sumber daya manusia *employee engagement* atau keterikatan pegawai merupakan sebuah istilah baru. Dimana *employee Engagement* merupakan sikap pegawai dengan perasaan semangat terhadap pekerjaannya untuk mencapai keberhasilan organisasi, *employee engagement* melihat bagaimana loyalitas yang dimiliki pegawai dalam bekerja yang tidak hanya selesai dengan waktu yang tepat akan tetapi dengan kualitas sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

2.1.4.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan salah satu faktor penting bagi kesuksesan suatu organisasi dan dapat memberikan *competitive advantage* bagi organisasi. Pegawai yang memiliki *engagement* yang tinggi, biasanya digambarkan dengan

semangat, energi dan loyalitas yang tinggi, serta komitmen dan kebanggaan yang kuat terhadap organisasi.

Adapun beberapa pengertian terkait *employee engagement* menurut para ahli diantaranya yaitu Shuck (2019:81) "*Employee engagement is define as a positive, fulfilling work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption*". Artinya: Keterikatan kerja didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan menyatu. Pendapat serupa disampaikan oleh Brammer (2020:39) bahwa "*Employee engagement is the employee's willingness and ability to contribute to the company on an ongoing basis*". Artinya Keterikatan pegawai adalah kemauan dan kemampuan pegawai untuk berkontribusi pada perusahaan secara berkelanjutan. Adapun pendapat lain disampaikan oleh Segalla (2021:41) bahwa "*Employee engagement is about how to achieve the company's strategic goals by creating developing human resources, and every level starting from staff, managers, and executives is fully activated in their work so they can give their best effort.*" Artinya: Keterlibatan karyawan adalah tentang bagaimana mencapai tujuan strategis perusahaan dengan menciptakan sumber daya manusia yang berkembang, dan setiap level mulai dari staf, manajer, dan eksekutif sepenuhnya aktif dalam pekerjaan mereka sehingga mereka dapat memberikan upaya terbaik mereka.

Berdasarkan definisi di atas dapat dipahami bahwa *employee engagement* adalah kesediaan atau kemampuan pegawai untuk memfokuskan energi dan bersinergi dalam menunjukkan usaha yang keras demi mencapai tujuan organisasi,

selain itu bekerja dengan penuh konsentrasi dan merasa bangga karena telah menjadi pegawai dari perusahaan tersebut, serta merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan penting baginya. *Employee engagement* menunjukkan tingkat loyalitas dan komitmen yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya di lingkungan pekerjaannya berada.

2.1.4.2 Jenis-jenis *Employee Engagement*

Shuck, (2019:86) mengelompokan jenis-jenis *employee engagement* pada kinerja pegawai berdasarkan tingkat *engagement*, antara lain diantaranya:

1. Terikat (*Engaged*).

Dimana pegawai bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan mereka. Mereka mendorong inovasi dan memajukan organisasi dengan tingkat kreativitas yang tinggi.

2. Tidak terikat (*Not Engaged*).

Pada jenis ini pegawai pada dasarnya cenderung "keluar". Mereka tidak melakukan apa-apa, hanya menghabiskan waktu tanpa energi atau gairah dalam pekerjaan mereka (tidak ada semangat pada jenis *employee engagement* ini).

3. Secara aktif melepaskan diri (*Actively Disengaged*).

Pegawai tidak hanya tidak bahagia, mereka sibuk keluar dengan bertindak keluar dari ketidakbahagiaan mereka, (mereka cenderung tidak nyaman berada di lingkungan organisasi, tidak adanya motivasi yang biasanya dilatar belakangi rasa kecewa sebagai akibat situasi dan kondisi yang pernah terjadi).

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa terdapat jenis-jenis pegawai berdasarkan tingkat *engagement* yang dibagi menjadi tiga karakteristik yaitu *engaged*, *not engaged*, dan *actively disengaged*. Ketiganya memiliki tingkat keterikatan yang berbeda-beda dari semangat pegawai yang tinggi hingga tidak ada gairah dalam bekerja serta tingkat ketidaknyaman dalam bekerja.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Shuck, (2019:90) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* pegawai diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja (*Work environment*).

Lingkungan kerja yang mendukung seperti rasa nyaman, aman dan *supportif* akan mendorong terciptanya *employee engagement* yang tinggi dan positif. Selain itu fasilitas-fasilitas penunjang yang dimiliki organisasi akan mempermudah pegawai dalam mengoptimalkan kemampuannya dalam bekerja. Adapun lingkungan kerja yang berpengaruh terbagi menjadi dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik (dimana semua keadaan yang berbentuk fisik diantaranya fasilitas, dan sarana prasarana yang diperuntukan pegawai) dan lingkungan kerja non-fisik (yaitu sesuatu hal berkaitan dengan hubungan kerja seperti kepedulian, kerja sama, kompensasi, asuransi).

2. Kepemimpinan (*Leadership*)

Konsistensi pemimpin dalam membina pegawai dapat menimbulkan keterikatan pegawai, pemimpin organisasi diharapkan dapat memiliki beberapa keterampilan seperti keterampilan dalam berkomunikasi, keterampilan dalam

memberikan *feedback*, dan keterampilan dalam mengevaluasi pekerjaan yang baik untuk para pegawai, hal tersebut dapat berdampak kepada peningkatan *employee engagement* yang tinggi dan positif. Pemimpin yang diantaranya mampu menjadi sumber inspirasi, meningkatkan motivasi bekerja, komunikatif dan kreatif.

3. Tim dan hubungan kerja (*Team and co-worker*).

Tim dan hubungan kerja mencakup jalinan hubungan pegawai dengan rekan kerja lainnya di lingkungan kerja. Dalam ruang lingkup ini, rekan kerja yang dapat memberikan dukungan serta motivasi kepada rekan lainnya akan dapat menciptakan *employee engagement* yang baik dan positif.

4. Pelatihan dan pengembangan karir (*Training and career development*).

Ruang lingkup pelatihan dan pengembangan karir meliputi *reward*, jenjang karir, serta pengembangan diri. Pelatihan dan pengembangan karir yang diberikan perusahaan kepada pegawai dapat menciptakan hubungan baik yang memicu timbulnya *employee engagement* yang tinggi dan positif, yang tidak hanya baik untuk organisasi tetapi baik untuk individu pegawainya.

5. Kompensasi (*Compensation*).

Ruang lingkup kompensasi meliputi kewajiban yang harus dipenuhi perusahaan kepada pegawai. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada pegawai dan tanggungjawabnya selama bekerja. Kompensasi meliputi gaji, tunjangan, serta fasilitas penunjang.

6. *Organizational policies, procedures, structure and system* (kebijaksanaan organisasi, prosedur, struktur dan system)

Ruang lingkup kebijakan organisasi meliputi *design* kerja yang dibuat perusahaan untuk pegawainya. Kebijakan organisasi tersebut memuat tentang kebebasan pegawai dalam bekerja serta aturan dan tuntutan dalam bekerja. Kebebasan yang dimaksud adalah apakah pegawai diizinkan untuk mengekspresikan diri dalam pekerjaannya.

7. *Workplace well-being* (kesejahteraan kerja)

Ruang lingkup kesejahteraan kerja meliputi keadaan nyaman yang dirasakan oleh pegawai ketika berada pada lingkungan kerja.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator *Employee Engagement*

Menurut (Shuck, 2019:68) mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi dan indikator dalam *employee engagement* diantaranya sebagai berikut.

1. *Vigor* (Semangat).

Ditandai dengan tingkatan energi yang tinggi, ketangguhan mental, berkeinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a) Energi dan stamina yang tinggi
- b) Kesungguhan dalam bekerja
- c) Kegigihan dan Ketekunan

2. *Dedication* (Dedikasi).

Ditandai oleh rasa antusias dalam bekerja, pegawai yang memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya akan menjadikan pekerjaan sebagai pengalaman yang berharga, inspirasi, dan tantangan. Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a) Pengorbanan, tenaga, pikiran, dan waktu
- b) Rasa penuh makna
- c) Antusiasme
- d) Kebanggaan

3. *Absorption* (Menyatu).

Ditandai dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap perusahaan dan serius dalam pekerjaannya. Dimana pegawai akan merasakan waktu cepat berlalu dan sulit memisahkan diri dari pekerjaannya.

Indikator untuk dimensi ini antara lain:

- a) Konsentrasi
- b) Keseriusan
- c) Menikmati pekerjaan

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga dimensi *employee engagement* antara lain semangat yang ada pada diri pegawai, dedikasi yang dilakukan pegawai dan menyatu yaitu sebuah sikap yang ditunjukkan seorang pegawai. Yang mana karakter seorang pegawai tersebut dapat dijadikan sebagai tolok ukur untuk mencapai tujuan organisasi baik di perusahaan maupun instansi pemerintahan.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi yang memiliki pengertian dalam bahasa Inggris yaitu *performance*. Kinerja merupakan hasil dari fungsi-fungsi suatu profesi pekerjaan dalam kurun waktu tertentu, keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan oleh diantaranya dengan pengelolaan kinerja pegawainya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah tingkat capaian atau sebuah hasil kerja yang dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh organisasi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan pegawai sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan, baik institusi maupun pemerintahan untuk mencapai tujuan baik individu, organisasi maupun masyarakat. Terdapat beberapa definisi kinerja menurut para ahli antara lain pendapat dari Mangkunegara, (2017:66) yang menyatakan bahwa “Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diembannya.”

Adapun pendapat lainnya:

Menurut (Afandi, 2018:83):

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.”

Menurut (Ahmad, 2020:31):

“Kinerja atau *performance*, merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang pegawai dalam setiap melakukan pekerjaan/tugasnya, dimana pegawai tersebut dapat menggunakan segenap kemampuan dan pengetahuan berbasis kompetensi, dimana kinerjanya dapat diukur berdasarkan kemampuan, keahlian, dan *attitude*-nya pada saat pelaksanaan tugasnya.”

Berdasarkan definisi di atas maka dapat dipahami bahwa kinerja pegawai merupakan kontribusi dari para pegawai baik dalam bentuk keprilakuan, hasil, maupun atribut-atribut lainnya seperti keterampilan, kemampuan, juga kemauan yang digunakan dalam melaksanakan tugas-tugas keorganisasian.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2017:70) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja seorang pegawai antara lain:

1. Faktor personal/individual yaitu hal-hal yang terdiri dari Pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, *job insecurity*, dan komitmen.
2. Faktor kepemimpinan yaitu meliputi kualitas, dorongan, semangat, *employee engagement*, dan dukungan
3. Faktor tim diantaranya adalah kerja sama, dan kekompakan
4. Faktor sistem yang meliputi sistem kerja, fasilitas, proses organisasi, kultur kinerja dalam organisasi
5. Faktor kontekstual (situasional) dimana faktor ini merupakan sebuah tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu faktor personal/individual, kepemimpinan, tim, sistem, dan faktor kontekstual (situasional).

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori-teori dan pendapat para ahli. Menurut John Miner dalam Mangkunagara (2017:72) yang mengemukakan bahwa ada beberapa dimensi dan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah sesuatu hal yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya.

Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kehandalan

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan satuan jumlah atau batas minimal dan maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan.

Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Ketepatan waktu
- b. Hasil kerja
- c. Kepuasan kerja

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan usaha bersama baik antara individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, atau individu dengan kelompok berupa sikap dan perilaku setiap pegawai yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama.

Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalinan kerjasama
- b. kekompakan

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggungjawabkan para pegawai apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan.

Indikator dari tanggungjawab antara lain:

- a. Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan
- b. Memanfaatkan sarana dan prasarana

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk dorongan dari dalam diri pegawai untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Indikator dari inisiatif yaitu:

- a. Kemandirian

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa terdapat lima dimensi kinerja pegawai antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, tanggung jawab dan inisiatif. Kelima dimensi tersebut dikembangkan oleh beberapa indikator terkait antara lain keterampilan, ketelitian, dan kehandalan untuk dimensi kualitas kerja. Ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan merupakan indikator kuantitas kerja. Dimensi kerja sama dengan indikator jalinan kerja dan kekompakan. Lalu rasa tanggung jawab dan sarana prasarana yang merupakan indikator untuk dimensi tanggung jawab, serta dimensi inisiatif dengan indikator penilaian kemandirian.

Indikator-indikator tersebut menjadi penilaian untuk mengukur seberapa berpengaruhnya indikator terhadap dimensi, juga seberapa besar pengaruh dimensi terhadap variabel yang diteliti.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk memperoleh pertimbangan sebagai bahan penyusunan sebuah penelitian. Tujuan dicantumkannya yaitu untuk mengetahui bangunan keilmuan yang sudah dilakukan orang lain, sekaligus menjadi pembanding dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian yang sejenis. Berikut ini merupakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang diusulkan, penelitian terdahulu ini bersumber dari jurnal dan internet sebagai pembanding agar dapat diketahui terkait persamaan dan perbedaannya yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terhadap

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>Ludi Prasetyo Ardy (2018)</p> <p>Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterlibatan <i>Employee Engagement</i> (Studi Kasus pada perusahaan J&T Express Cabang Kebumen)</p> <p>(Jurnal Psikologi Vol. 27, No. 2)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa <i>Job Insecurity</i> dan <i>Employee Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> pada kinerja pegawai di perusahaan logistik</p>	<p>Studi kasus penelitian berbeda.</p>
2.	<p>Shengxian Yu, Xiaoxiao Gong, and Na wu, (2020)</p> <p><i>The role of Job insecurity and Employee engagement on employee performance</i> (Studi Kasus pada Federal Express)</p> <p>(<i>Sustainability Journal</i> Vol.14, No. 3)</p>	<p><i>Job insecurity</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan <i>employee engagement</i> terhadap kinerja pegawai di perusahaan logistik</p>	<p>Studi kasus penelitian berbeda.</p>
3.	<p>Atik Khoiroh (2021)</p> <p>Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan <i>Employee Engagement</i> (Studi Kasus Kurir PT. JNE cabang Cilacap).</p> <p>(Jurnal Pendidikan dan Keislaman Vol. 11, No. 2)</p>	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>job insecurity</i> dan <i>employee engagement</i> terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan pegawai di perusahaan logistik</p>	<p>Studi kasus penelitian berbeda.</p>

Lanjutan Tabel 2.1				
No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4.	<p>Sri Murni, & Yurnalis (2018).</p> <p>Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus Indah Logistik).</p> <p>(Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Vol. 3, No. 4).</p>	<p><i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja pegawai di perusahaan logistik</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>employee engagement</i></p> <p>Studi kasus penelitian berbeda</p>
5.	<p>Tengku Rizarul Rizki, & Nuri Sadida (2019).</p> <p>Hubungan antara <i>Job Insecurity</i> dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus PT. Wahana Express Jawa Tengah)</p> <p>(Jurnal Empati Vol. 8, No 1)</p>	<p><i>Job insecurity</i> memberikan pengaruh negatif secara parsial terhadap kinerja pegawai</p> <p><i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> kinerja pegawai di perusahaan logistik</p>	<p>Penelitian yang akan dilakukan peneliti mengkaji pengaruh yang diberikan buka hubungan</p> <p>Studi kasus penelitian berbeda</p>
6.	<p>Aulia Nur Amarta Satata Saraswati, & Herison Pandapotan Purba (2019).</p> <p>Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap Kinerja pegawai (Studi Kasus PT. X Surabaya).</p> <p>(Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi Vol. 8, No. 1).</p>	<p><i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>employee engagement</i></p> <p>Studi kasus penelitian berbeda.</p>

Lanjutan Tabel 2.1				
No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7.	<p>Nur Aslami (2019).</p> <p><i>The Effect of Job Insecurity on Employee Performance Through Motivation as an Intervening Variable.</i> (Studi Kasus pada Lion Air Logistic).</p> <p>(Jurnal Ilmuan Jumansi Stindo Vol. 1, No. 2).</p>	<p>Terdapat pengaruh negatif signifikan dari <i>job insecurity</i> terhadap motivasi kerja pegawai</p> <p>Terdapat pengaruh negatif signifikan dari <i>job insecurity</i> terhadap kinerja pegawai.</p> <p>Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi terhadap kinerja pegawai.</p> <p>Terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari <i>job insecurity</i> terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>employee engagement</i></p> <p>Studi kasus penelitian berbeda.</p> <p>Pada penelitian yang dilakukan peneliti sekarang tidak melibatkan motivasi sebagai variabel <i>intervening</i>.</p>
8.	<p>Pebrida Saputri, Tetra Hidayati, & Dirga Lestari (2020).</p> <p>Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan Stress Kerja</p>	<p><i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>employee engagement</i></p>

Lanjutan Tabel 2.1				
No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus pada PT. Lion Parcel). (Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 16, No. 3).	pegawai Stress kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai	pegawai	Studi kasus penelitian berbeda. Pada penelitian yang dilakukan peneliti sekarang tidak melibatkan stress kerja.
9.	Dhiannya Pandan Arum, & Rr. Sri Handari (2020). Pengaruh <i>Job Insecurity</i> terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Driver PT. Gojek Indonesia Daerah Istimewa Yogyakarta). (Jurnal UMY <i>grace</i> Vol.1, No. 1).	<i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja pegawai	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>employee engagement</i> Studi kasus penelitian berbeda.
10.	Ni Yoman Wulan Antari (2021). Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada kurir Anteraja Jakarta). (Jurnal <i>Inovative</i> Vol. 1, No. 2).	<i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja pegawai	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>employee engagement</i> Studi kasus penelitian berbeda. Pada penelitian yang dilakukan peneliti sekarang tidak melibatkan beban kerja.
11.	Ade Taufan (2021). Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap Kinerja	<i>Job insecurity</i> berpengaruh positif	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel

Tabel Lanjutan 2.1

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pegawai. (Studi Kasus pada kurir Pos Indonesia Jakarta).</p> <p>(Jurnal Cakrawala Ilmiah Vol. 1, No. 4).</p>	<p><i>Job insecurity</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>kinerja pegawai</p>	<p><i>employee engagement</i></p> <p>Lokasi penelitian berbeda.</p>
12.	<p>Sahara (2021).</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja dan <i>Job Insecurity</i> Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus Pada Pahala Express Delivery).</p> <p>(Jurnal Manajemen dan Akuntansi Vol. 16, No 2).</p>	<p>Disiplin secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p><i>Job insecurity</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>Disiplin dan <i>Job insecurity</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>employee engagement</i></p> <p>Studi kasus penelitian berbeda</p> <p>Pada penelitian yang dilakukan peneliti sekarang tidak melibatkan disiplin kerja.</p>
13.	<p>Sella Farhatul Azizah, Acep Samsudin, & Asep Muhamad ramdan (2021).</p> <p>Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap Kinerja Karyawan. (Studi Kasus pada pandu Logistik</p>	<p><i>Job Insecurity</i> memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>employee engagement</i></p> <p>Studi kasus penelitian berbeda.</p>

Lanjutan Tabel 2.1				
No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(Jurnal Ilmiah MSDM Vol. 2, No 1).			
14.	Rahmat Al Amin, & Ranti Pancasasti (2022). Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada PT.XYZ Banten). (Jurnal Tecnomedia Vol. 6, No. 2).	<i>Job Insecurity</i> berpengaruh negatif signifikan	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja pegawai	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>employee engagement</i> Studi kasus penelitian berbeda.
15.	Agnes Wahyu Handoyo, & Roy Setiawan (2017). Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus pada kurir First Logistik). (Jurnal Agora Vol. 5, No 1).	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja pegawai	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda. Studi kasus penelitian berbeda.
16.	Onku Dwi Setiawan, & Deborah Chritine Widjaja (2018). Analisa Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. (Studi Kasus pada driver Gojek Indonesia). (Jurnal <i>Bisecer</i> dan Manajemen Jasa Vol. 6, No. 2).	Variabel <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel <i>employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja pegawai	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda. Pada penelitian yang dilakukan peneliti sekarang tidak melibatkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Lanjutan Tabel 2.1				
No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
17.	Cindy Chandra, & Marcus Remiasa (2018). Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi kasus pada kurir JNE Sumba). (Jurnal Agora Vol. 6, No. 1).	Variabel <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja pegawai	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda.
18.	Denisyia Monika puspa, & Ella Jauvi Sagala (2018). Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan. (Studi Kasus Pada perusahaan jasa kirim 21 express Kab. Wonosobo). (Jurnal Manajemen Vol. 15, No. 2).	Variabel <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja pegawai	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda.
19.	Febrian Satya Mileardy, & Elmira Nur Saadah (2020). Pengaruh dan <i>Employee engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus PT. Jasa Prima Logistik BULOG Kota. Yogyakarta). (Jurnal Cakrawala Ilmial Vol. 1, No. 4)	<i>Employee engagement</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja Pegawai.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja pegawai	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda.

Tabel Lanjutan 2.1				
No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
20.	Muhammad Agus Hali (2019). Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi (Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 7, No. 1).	<i>Employee engagement</i> dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja pegawai	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda.
21.	Adrian Kusuma (2019). Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Indah Jaya Express (Jurnal Ilmiah Psikologi Vol.4 No.1).	Variabel <i>employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja	Adanya kesamaan dalam meneliti <i>employee engagement</i> terhadap variabel kinerja.	Tidak meneliti variabel <i>Job insecurity</i> studi kasus penelitian berada pada lokasi yang berbeda
22.	Irina Nikolova, Wilmar Schaufeli, and Guy Notelaers (2019) <i>Study of Employee engagement and its relation to employee performance in Federal Express</i> (<i>European Management Journal</i> 37 772-783)	<i>Employee engagement</i> memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai	Adanya kesamaan dalam meneliti variabel <i>employee engagement</i> terhadap variabel kinerja pegawai.	Tidak meneliti variabel <i>Job insecurity</i> Studi kasus penelitian berada pada lokasi yang berbeda
23.	Cintani, & Noviansyah (2020). Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus pada PT. Sinar Kencana Multi Lestari)	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja.	Adanya kesamaan dalam meneliti <i>employee engagement</i> terhadap variabel kinerja.	Tidak meneliti variabel <i>Job insecurity</i> Studi kasus penelitian berada pada lokasi yang berbeda.

Tabel Lanjutan 2.1				
No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(Jurnal Kolegial Vol. 8, No. 1)			
24.	<p>Suratmiati (2020).</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Stress Kerja Dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap kinerja Pegawai. (Studi Kasus pada Departemen Logistik PT. Eka Sandang Duta Prima, Pringapus, Kab Semarang).</p> <p>(Jurnal <i>Bisece</i> Vol. 3, No. 1).</p>	<p>Kompensasi, Stres kerja dan <i>Employee Engagement</i> Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja pegawai.</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i></p> <p>Studi kasus penelitian berbeda.</p>
25.	<p>Hari Sucahyowati dan Andi Hendrawan (2020).</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagemant</i> terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus pada PT. MK Semarang).</p> <p>(Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim Vol. 2, No.2).</p>	<p><i>Employee Engagement</i> berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja pegawai.</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i></p> <p>Studi kasus penelitian berbeda.</p>

Sumber: Hasil olah data peneliti (2022).

Berdasarkan Tabel 2.1 menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya menfokuskan pada aspek kinerja pegawai sebagai isu sentralnya. Pada penelitian kali ini peneliti mengusung judul penelitian “Pengaruh *Job Insecurity* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Kota Bandung” yang mengusung kinerja

pegawai sebagai isu sentral dengan lokus penelitian yang berbeda dengan penelitian terdahulu, dan keterbaruan untuk faktor penyebabnya.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan mengenai keterkaitan antar variabel, kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arahan pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan variabel penelitian yang dilakukan. Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka penelitian ini menghubungkan antara variabel *independen* yaitu: *Job Insecurity* (X_1), *Employee Engagement* (X_2), terhadap variabel *dependen* Kinerja Pegawai (Y).

2.2.1 Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap Kinerja Pegawai

Job insecurity atau ketidakamanan kerja merupakan kondisi yang berhubungan dengan rasa takut seseorang terkait pekerjaan yang dilakukannya, menurut Hvinden (2019:35) “*Job insecurity reflects the degree to which employees feel their jobs are threatened and feel powerless to do anything about keeping a job*” artinya bahwa *job insecurity* atau ketidakamanan pekerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa pekerjaan mereka terancam dan merasa tidak berdaya untuk dapat mempertahankan pekerjaannya, sehingga hal tersebut dapat berdampak terhadap kinerja yang dapat diberikan oleh pegawai terhadap perusahaannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sri Murni, & Yurnalis tahun (2018), mendapati hasil bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, dimana pegawai memiliki penurunan kualitas kerja ketika tingkat *job insecurity* pada diri individu pegawai meningkat. Pendapat tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Aulia Nur Amaritha Satata Saraswati dan Herison Pandapotan Purba tahun (2019) dan penelitian yang dilakukan oleh Dhiana Pandan Arum dan Rr Sri Handari tahun (2020) yang sama-sama menyatakan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lain hal dengan penelitian yang dilakukan oleh Ade Taufan tahun (2021) yang mendapati hasil bahwa *job insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian ini mengasumsikan bahwa *job insecurity* merupakan hal yang bersifat subyektif yang ada pada internal individu. Adanya *job insecurity* pada pegawai tentu berdampak pada kinerja yang ditunjukkannya. Akan tetapi, pegawai dengan keberadaannya yang merasa aman tidak menjamin akan mampu menunjukkan kinerja yang baik.

2.2.2 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai

Perilaku yang membawa seseorang dan terikat terhadap pekerjaannya disebut juga *employee engagement*. Pegawai dengan keterikatan yang tinggi cenderung memiliki energi dan memiliki hubungan afektif dengan aktivitas pekerjaan mereka dan merasa mampu untuk menyelesaikan segala tuntutan pekerjaan yang diberikan. Menurut teori Mangkunegara (2017:28) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satu elemen didalamnya adalah *employee engagement*, sementara *employee engagement* sendiri dapat didefinisikan sebagai

“*Define as a positive, fulfilling work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption*“ menurut Shuck (2019) yaitu keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang dicirikan dengan semangat, dedikasi, dan menyatu.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Denisya Monika Puspa dan Ella Jauvi Sagala tahun (2018) mendapati hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. *Employee engagement* berpengaruh positif signifikan juga diperkuat oleh hasil penelitian dari Irina Nikolova, Wilmar Schaufeli, and Guy Notelaers tahun (2019), dan juga penelitian yang dilakukan oleh Adrian Kusuma pada tahun (2019)

Lain hal-nya dengan penelitian yang dilakukan oleh Febrian Satya Mileardy & Elmira Nur Saadah pada tahun (2019). Yang mendapatkan hasil berbeda dimana *employee engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai, penelitian ini mengasumsikan bahwa *employee engagement* tidak berdampak apapun karena efektivitas kerja telah terikat dalam aturan tertulis yang telah disetujui pada saat kontrak kerja diresmikan.

2.2.3 Pengaruh *Job Insecurity* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai

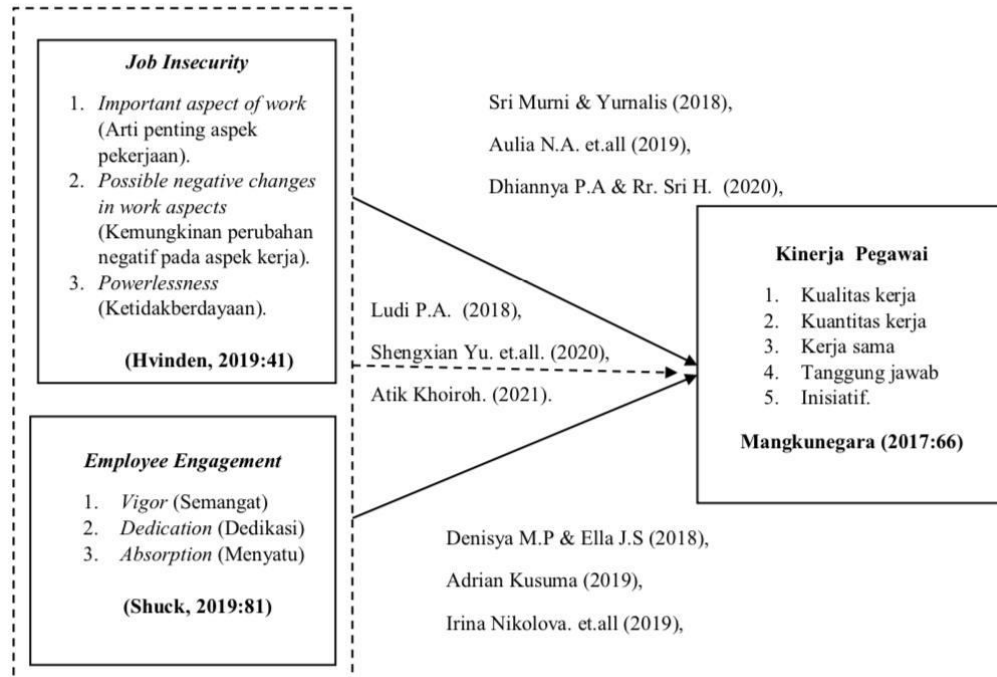
Job insecurity dan *employee engagement* adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja. Menurut Hvinden (2019:41) *Job insecurity reflects the degree to which employees feel their jobs are threatened and feel powerless to do anything about keeping a job*. Artinya: ketidakamanan

pekerjaan mencerminkan sejauh mana karyawan merasa pekerjaan mereka terancam dan merasa tidak berdaya untuk melakukan apa pun untuk mempertahankan pekerjaan. Lain situasi dengan *employee engagement* menurut teori Shuck (2019:81) yaitu *Employee engagement is define as a positive, fulfilling work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption*. Artinya: Keterikatan kerja didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan menyatu.

Berdasarkan studi penelitian Atik Koiron (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *job insecurity* dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian dari Ludi Prasetyo Ardy (2018), penelitian Shengxian Yu, Xiaoxiao Gong, and Na wu, (2020) yang juga menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terkait *job insecurity* terhadap kinerja pegawai atas keterlibatan *Employee Engagement*.

Dengan demikian berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran, menunjukkan bahwa *Job Insecurity* dan *Employee Engagement* sebagai variabel *independen*/variabel bebas pada variabel *dependen*/variabel terikat kinerja pegawai. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan sebuah paradigma penelitian terkait *job insecurity* dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai dalam gambar 2.2.

2.3 Paradigma Penelitian



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

Keterangan:

- > Berpengaruh secara simultan
- > Berpengaruh secara parsial

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang diajukan atas rumusan penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya. Hipotesis dibuat atas dasar rumusan masalah yang berlandaskan pada teori-teori dan penelitian terdahulu. Berdasarkan penjelasan kerangka penelitian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat Pengaruh Antara *Job insecurity* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat Pengaruh Antara *Job insecurity* Terhadap Kinerja Pegawai
- b. Terdapat Pengaruh Antara *Employee engagement* Terhadap Kinerja Pegawai.