

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu Kepemimpinan dan *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara khusus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang peneliti akan teliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Manajemen sendiri bertujuan untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang tersedia dalam organisasi. Berikut pengertian manajemen menurut beberapa pendapat ahli diantaranya adalah. Bob & Shidarta (2019:7) berpendapat bahwa Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Teori lain mengenai manajemen 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 (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).” Sedangkan menurut Manullang (2018:2) yaitu Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli, maka dapat dijelaskan bahwa manajemen merupakan seni dan ilmu yang mempelajari tentang proses perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, penempatan, pengendalian dan pemecahan masalah terhadap sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

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. Manajemen memiliki fungsi untuk dijadikan acuan sekaligus sebagai suatu bentuk kegunaan.

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

2.1.1.2 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.

Berdasarkan keenam unsur manajemen sangat menentukan usaha untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Semua unsur tersebut saling melengkapi satu sama lain, dan jika salah satu diantara unsur tersebut tidak ada, bisa berdampak pada hasil keseluruhan pencapaian suatu organisasi.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu penerapan manajemen menurut fungsinya, yaitu pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan

efisien melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dijadikan sebagai kekuatan untuk mencapai tujuan. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli yaitu menurut Dessler (2020:6) mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberi kompensasi karyawan, serta, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan kerja mereka”.

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”. Sedangkan menurut Hasibuan (2019:20) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli, maka dapat dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur hubungan dan peran orang atau karyawan 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. Peneliti juga memahami bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu bagian dari ilmu manajemen yang mengatur hubungan dan

peranan tenaga kerja agar pekerjaan tersebut dapat terselesaikan 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 karyawan 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 karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasinya dalam bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Actuating*)

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

a. Pengadaan (*Procurement*)

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

b. Pengembangan (*Development*)

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

c. Kompensasi (*Compensation*)

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

d. Integrasi (*Integration*)

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

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

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

f. Kedisiplinan (*Discipline*)

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

g. Pemberhentian (*Separation*)

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

Berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia 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 karyawan 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 karyawan 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 karyawan seperti dilakukannya training-training kerja.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Berdasarkan peranan manajemen sumber daya manusia 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 Kepemimpinan

Pemimpin memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dengan mengatur, membuat, rencana, memiliki tanggung jawab, selektif dan memberikan arahan kepada bawahannya. Kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dibutuhkan kepemimpinan dalam organisasi untuk dapat menciptakan semangat bekerja.

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pimpinan kepada pengikutnya, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang maksimal. Pemimpin mengajak bawahannya untuk melaksanakan tugas yang sudah direncanakan dengan baik. Adapun pendapat dari beberapa ahli mengenai definisi kepemimpinan yaitu :

Pendapat dari Bernhard Tewal (2018:205) mengemukakan bahwa “Kepemimpinan adalah sifat penerapan pengaruh oleh seorang anggota kelompok atau organisasi terhadap anggota lainnya guna mendorong kelompok atau organisasi mencapai tujuan.” Pendapat dari Hasibuan (2019:170) mengemukakan

bahwa” kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”. Sedangkan menurut Thoha (2018:53) mengemukakan bahwa : “Kepemimpinan merupakan sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk menjalankan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, peneliti dapat memahami bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam upaya mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan bawahannya, agar mau bekerja sama dalam melaksanakan suatu kegiatan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diperintahkannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan

Dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi, tujuan organisasi bisa tercapai ketika seorang pemimpin mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Menurut Syamsu Badu dan Novianti Djafri (2019:47) secara operasional dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan

perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin harus berusaha dan mampu mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya..

4. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahawa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Fungsi kepemimpinan merupakan usaha untuk mengarahkan anggota kelompok agar memiliki semangat yang tinggi dan bekerja sebaik mungkin. Fungsi kepemimpinan juga berkaitan dengan membangun hubungan antara individu atau kelompok dalam organisasi.

2.1.3.3 Gaya Kepemimpinan

Dalam setiap organisasi terdapat pemimpin yang akan mengarahkan dan memberdayakan potensi anggota organisasi dengan gaya kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan seseorang bisa dianggap baik dan tepat disuatu organisasi namun dianggap kurang baik dan tidak teoat di tempat lain. Beberapa gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2018:172), yaitu :

1. **Kepemimpinan Otoriter**

Kepemimpinan otoriter jika wewenang sebagian besa mutlak berapa pada pimpinan. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaannya hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, bawahan tidak diikutsertakan memberika ide apapun dalam prose pengambilan keputusan.

2. **Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuaif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.

3. **Kepemimpinan Delegatif**

Pemimpin mendelagasikan wewenang kepada bawahan, sehingga bawahan dapat mengambil keputusan dengan bebas dalam melaksanakan pekerjaannya, sepenhnya diserahkan kepada bawahan. Dalam arti pimpinan mengingikan

agar para bawahan bisa mengedalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kemampuan dan kemauan.

Gaya kepemimpinan dapat dipelajari dan harus diterapkan sesuai dengan situasi bawahan atau lingkungan organisasi. Pemimpin yang baik akan beralih ke beberapa gaya sesuai dengan situasi bawahan dan pekerjaan yang akan dilakukan.

2.1.3.4 Dimensi Kepemimpinan

Pemimpin berperan besar dalam menentukan setiap kebijakan sebuah organisasi. Pada hakikatnya pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam pekerjaannya. Berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Thoha (2018:54), yaitu :

1. Inovator
 - a. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
 - b. Kemampuan konseptual yang dimiliki oleh pemimpin
2. Komunikator
 - a. Kemampuan pimpinan dalam menyampaikan maksud dan tujuan berkomunikasi dengan bawahannya
 - b. Kemampuan pimpinan dalam mengambil intisari pembicaraan
3. Motivator
 - a. Kemampuan pimpinan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya.
 - b. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi

4. Kontroler

- a. kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
- b. kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya.

Pemimpin harus dapat mengambil keputusan yang tepat dalam merespon situasi di dalam organisasi. Kemampuan pengambilan keputusan ini merupakan kriteria utama untuk menilai efektivitas kepemimpinan seseorang. Jika pemimpin mengambil keputusan yang salah maka akan berdampak pada kegagalan mencapai tujuan organisasi.

2.1.4 *Employee Engagement*

Dalam ilmu sumber daya manusia *employee engagement* atau keterikatan karyawan merupakan sebuah istilah baru. Dimana *employee engagement* merupakan sikap karyawan dengan perasaan semangat terhadap pekerjaannya untuk mencapai keberhasilan organisasi, *employee engagement* melihat bagaimana loyalitas yang dimiliki karyawan 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. Karyawan 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 karyawan adalah kemauan dan kemampuan karyawan 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 dari beberapa ahli dapat dipahami bahwa *employee engagement* adalah kesediaan atau kemampuan karyawan 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 karyawan dari perusahaan tersebut, serta merasa bahwa pekerjaan

yang dilakukan penting baginya. *Employee engagement* menunjukan tingkat loyalitas dan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya di lingkungan pekerjaannya berada.

2.1.4.2 Tipe Employee Engagement

Employee engagement dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan lebih dari kewajiban serta dapat memberikan kontribusi terbaik kepada organisasi. Menurut Cintani dan Noviansyah (2020:34) terdapat tipe tiga pegawai, yaitu:

a. *Engaged*

Karyawan yang *engaged* (terikat) adalah seorang pembangun di dalam organisasi. Mereka cenderung akan selalu menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya. karyawan jenis ini akan bersedia untuk memberikan kekuatan dan mengembangkan talenta mereka secara maksimal dalam bekerja agar organisasi berkembang.

b. *Not Engaged*

Karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan pencapaian tujuan dari pekerjaan itu. Mereka hanya mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka.

c. *Actively Disengaged*

Karyawan tipe ini adalah karyawan yang tidak terikat atau secara aktif melepaskan diri. Mereka akan secara terbuka menunjukkan perasaan tidak

bahagia dan ketidapuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Mereka juga akan secara konsisten menunjukkan perlawanan dan hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan yang ada. Setiap harinya, kinerja yang dihasilkan akan berbeda dengan teman kerja yang terikat (*engaged*).

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

2.1.4.3 Dimensi *Employee Engagement*

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

1. Semangat (*Vigor*)

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. Dedikasi (*Dedication*)

Ditandai oleh rasa antusias dalam bekerja, karyawan 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. Menyatu (*Absorption*)

Ditandai dengan perilaku karyawan yang memberikan perhatian penuh terhadap perusahaan dan serius dalam pekerjaannya. Dimana karyawan 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 karyawan, dedikasi yang dilakukan karyawan dan menyatu yaitu sebuah sikap yang ditunjukkan seorang karyawan. Yang mana karakter seorang karyawan tersebut dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mencapai tujuan organisasi baik di perusahaan maupun instansi pemerintahan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

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 karyawannya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah tingkat capaian atau sebuah hasil kerja yang dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh organisasi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan 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, (2018:66) yang menyatakan bahwa “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diembannya.” Adapun pendapat lainnya Menurut (Afandi, 2018:83) mengatakan bahwa 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. Sedangkan Menurut (Ahmad, 2020:31) Kinerja atau performance, merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan dalam setiap melakukan pekerjaan/tugasnya, dimana karyawan 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 menurut para ahli, maka dapat dipahami bahwa kinerja karyawan merupakan kontribusi dari para karyawan 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

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar. Menurut Mangkunegara (2018:70) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja seorang karyawan 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 diatas dapat diketahui bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu faktor personal atau individual, kepemimpinan, tim, sistem, dan faktor kontekstual.

2.1.5.3 Dimensi Kinerja Karyawan

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori-teori dan pendapat para ahli. Menurut John Miner dalam Mangkunegara (2018:72) 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. Keandalan

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. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggungjawabkan para karyawan 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

4. Kerjasama

Kerjasama merupakan usaha bersama baik antara individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, atau individu dengan kelompok berupa sikap dan perilaku setiap karyawan 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

5. Inisiatif

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

- a. Kemandirian
- b. Kemampuan dalam bekerja

Berdasarkan uraian diatas, dapat diketahui bahwa terdapat lima dimensi kinerja karyawan antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, 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.

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, penelitian terdahulu ini bersumber dari jurnal dan internet sebagai pembanding agar dapat diketahui terkait persamaan dan perbedaannya yaitu sebagai berikut pada tabel 2.1

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Mariza Duma Putri dan Dewi Soedarsono (2018) Pengaruh Kepemimpinan dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pacific Garment Bali (<i>e-Proceeding of Management</i> , Vol. 4, No.3)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	Variabel digunakan sama, meneliti tentang kepemimpinan dan <i>employee engagement</i> sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.	Penelitian dilakukan di PT. Pasific Garment Bali

Lanjutan Tabel 2.1				
No	Nama Peneliti, Tahun Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
2.	<p>Anggia Sari Lubis dan Sari Wulandari (2018)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kwanglim Indah Subang</p> <p>(Jurnal Manajemen dan keuangan, Vol. 7, No 1)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan <i>employee engagemen</i> dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja</p>	<p>Variabel digunakan sama, meneliti tentang kepemimpinan dan <i>employee engagement</i> sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<p>Penelitian dilakukan di PT. Kwanglim Indah Subang</p> <p>Responden yang digunakan 70 orang</p>
3	<p>Pramita Trisnaning Cahyandani (2021)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan PT. Unggaran Sari Garment</p> <p>(Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 9, No.1)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan dan <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Variabel digunakan sama, meneliti tentang kepemimpinan dan <i>employee engagement</i> sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<p>Penelitian dilakukan di PT. Unggaran Sari Garment</p> <p>Responden yang digunakan sebanyak 63 orang.</p>
4	<p>Dede Andi, Hafis Laksamana Nuraldy, dan Imbron (2020)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Megaprima Jakarta</p> <p>(Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 3, No. 1)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Variabel yang digunakan sama, meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak meneliti <i>employee engagement</i></p> <p>Penelitian dilakukan di PT. Megaprima Jakarta</p> <p>Responden yang digunakan 95 orang</p>

Lanjutan Tabel 2.1				
No	Nama Peneliti, Tahun Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
5	Amirudin dan Aris Ariyanto (2020) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SAMKO Indonesia. (Jurnal Ilmu Komputer dan Bisnis, Vol.11, No. 2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	Variabel digunakan sama, meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Tidak meneliti <i>employee engagement</i> . Penelitian dilakukan di PT. SAMKO Indonesia Responden yang digunakan sebanyak 74 orang
6	Ika Widiastuti (2018) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan PT. Eka Sandang Duta Prima (Jurnal Ilmiah WIDYA, Vol. 4, No. 2)	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel sama, meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tidak meneliti <i>employee engagement</i> . Penelitian dilakukan di PT. Eka Sandang Duta Prima
7	Erlina Gentari (2021) <i>The Influence of Leadership and Supervision of Employee Performance in The Employee Cooperate PT. Purna Harsco Cilegon</i> (<i>Illomata Internatinal Journal Of Management</i> , Vol. 2 No. 15)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>leadership</i> berpengaruh terhadap kinerja.	Variablel digunakan sama, meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai vaariabel terikat.	Tidak meneliti <i>employee engagement</i> Penelitian dilkukan di PT. Purna Harsco Cilegon Responden yang digunakan sebanyak 99 orang.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
8	Sabina Sehic, Devad Sasic, dan Hasiba Dzical (2021) <i>The Impact of Leadership on Organizational Performance in small and medium companies in Bosnia and Herzegovina</i> (Jurnal of Ekonomi)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Variabel digunakan sama, meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Tidak meneliti <i>employee engagement</i> . Penelitian dikukan di perusahaankecil dan menengah Bosnia dan Herzegovina
9	Liridon, dkk (2020) <i>The Influence of Leadership on Employee Performance.</i> (Vadyba Journal of Management, Vol. 2, No. 31)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>leadership</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Variabel digunakan sama, meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.	Tidak meneliti tentang <i>employee engagement</i> . Penelitian dilakukan di perusahaan swasta di Kosovo Responden yang digunakan sebanyak 110 orang.
10	Cintani dan Noviansyah (2020) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja karyawan pada PT. Kencana Multi Lestari (Jurnal Kolegal, Vol. 8, No.1)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama, meneliti tentang <i>employee engagement</i> sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Tidak meneliti tentang kepemimpinan. Penelitian dilakukan di PT. Kencana Multi Lestari

Lanjutan Tabel 2.1				
No	Nama Peneliti, Tahun Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
11	<p>Chindy Chandra dan Marcus Remiasa (2018)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan di PT. Intiland Grande</p> <p>(Jurnal AGORA, Vol. 6, No.1)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Variabel yang digunakan sama, tentang <i>employee engagement</i> sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Tidak meneliti tentang kepemimpinan</p> <p>Penelitian dilakukan di PT. Intiland Grande</p> <p>Responden yang digunakan 68 orang</p>
12	<p>Hari Sucahyowati dan Andi Hendrawan (2020)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT. MK Semarang</p> <p>(Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim Vol. 2, No.2).</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Variabel digunakan sama, meneliti tentang <i>employee engagement</i> sebagai variabel bebas dan kinerja variabel terikat.</p>	<p>Tidak meneliti tentang kepemimpinan</p> <p>Penelitian dilakukan di PT. MK Semarang</p>
13	<p>Denisya Monika puspa, & Ella Jauvi Sagala (2018).</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan. (Studi Kasus Pada perusahaan Garmen Kab. Wonosobo). (Jurnal Manajemen Vol. 15, No. 2)</p>	<p>Variabel <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti tentang kepemimpinan.</p> <p>Studi kasus penelitian berbeda</p>

Lanjutan Tabel 2.1				
No	Nama Peneliti, Tahun Dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
14	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 karyawan	Tidak meneliti tentang kepemimpinan Studi kasus penelitian berbeda
15	Onku Dwi Setiawan, & Deborah Chritine Widjaja (2018). Analisa Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. (Jurnal Bisecer dan Manajemen Jasa Vol. 6, No. 2).	Variabel <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> dan kinerja karyawan	Tidak meneliti tentang kepemimpinan Pada penelitian yang dilakukan peneliti sekarang tidak melibatkan kepuasan kerja sebagai variable intervening.

Sumber : Kutipan Jurnal Penelitian dan Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 2.1 menunjukkan terdapat penelitian tentang kepemimpinan dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Persamaan dengan

penelitian terdahulu adalah menggunakan variabel independen dan dependen yang sama. Selain itu, terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini, dimana waktu, tempat atau objek penelitian yang berbeda yang dilakukan oleh penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini.

2.2 Kerangka Pemikiran

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: Kepemimpinan (X1), *Employee Engagement* (X2), terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y).

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pimpinan. Menurut Thoha (2018:53) :“Kepemimpinan merupakan sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk menjalankan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Ika Widiastuti (2018), mendapati hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dede Andi, Hafis Laksamana Nuraldy, dan Imbron (2020) di PT. Megaprima Jakarta, hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Serta penelitian yang

dilakukan oleh Amirudin dan Aris Ariyanto (2020) di PT. SAMKO Indonesia, hasilnya menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.2.2 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Perilaku yang membawa seseorang dan terikat terhadap pekerjaannya disebut juga *employee engagement*. Karyawan 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 Shuck (2019) *employee engagement* yaitu keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang dicirikan dengan semangat, dedikasi, dan menyatu.

Berdasarkan penelitian dari Cintai dan Noviansyah (2018) di PT. Kencana Multi Lestari, hasilnya menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adapun penelitian yang dilakukan Chindy Chandra dan Marcus Remiasa (2018) di PT. Intiland Grande, hasilnya penelitiannya menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Serta penelitian yang telah dilakukan Hari Sucahyowati dan Andi Hendrawann (2020) di PT. MK Semarang, hasil penelitiannya menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang cukup banyak dapat menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang tinggi. Menurut Shiddhanta dan Roy (2018:171) menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi organisasi salah satunya melalui peningkatan kinerja karyawan berhubungan dengan kinerja yang

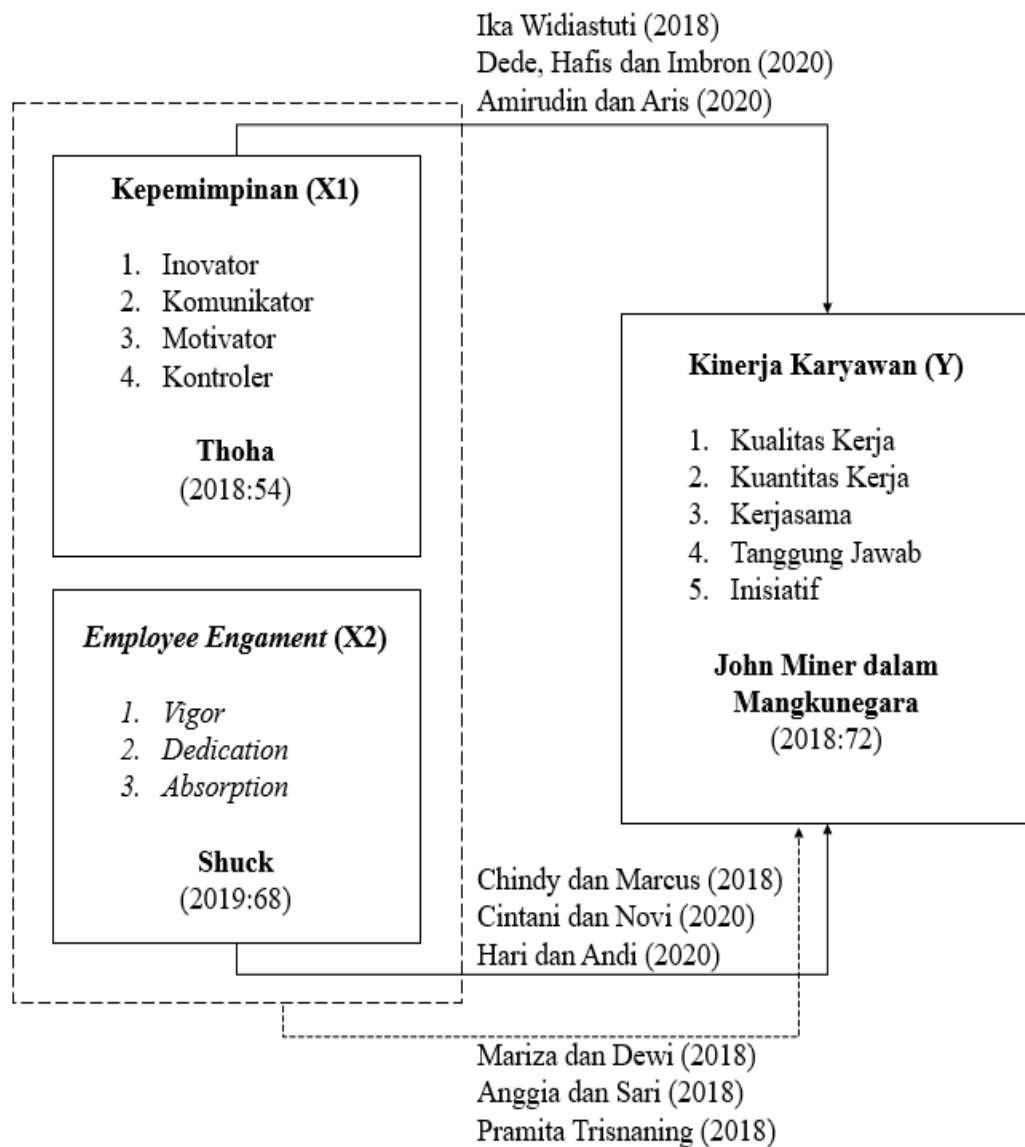
ditujukan oleh seorang karyawan, maka peneliti sepakat bahwa *employee engagement* merupakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja karyawan

Kepemimpinan sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai hasil kerja yang terbaik. Selain kepemimpinan, *employee engagement* juga sangat penting dalam suatu organisasi dan dapat meningkatkan kinerja, yang dimana kepemimpinan dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja (Wahjosumidjo, 2018:132). *Employee engagement* sebagai sikap yang positif yang dimiliki karyawan dengan penuh makna, dan motivasi yang tinggi, dan keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas yang disesuaikan dengan nilai dan tujuan organisasi.

Berdasarkan penelitian Mariza Duma Putri dan Dewi Soedarsono (2018) di PT. Pasific Garmen Bali, menyatakan bahwa kepemimpinan dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adapun penelitian yang Anggia Sari Lubis dan Sari Wulandari (2018) di PT. Kwanglim Indah Subang, bahwa *employee engagement* dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian Pramita Trisnaning Cahyandani (2021) di PT. Unggaran Sari Garment, menyatakan bahwa kepemimpinan dan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka peneliti dapat merumuskan paradigma penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan *employee engagement* terhadap kinerja, sebagai berikut :



Keterangan :

- Berpengaruh secara parsial
- Berpengaruh secara simultan

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara yang masih harus dicari kebenarannya. Menurut Sugiyono (2020:99) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori relevan, belum berdasarkan fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan pada kajian pustaka, kerangka pemikiran dan paradigma penelitian, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1) Hipotesis secara simultan

“Terdapat pengaruh kepemimpinan dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan”.

2) Hipotesis secara parsial

a. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

b. Terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja.