

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka memuat teori-teori yang menjadi dasar atau landasan dalam penelitian. Kajian pustaka dalam penelitian ini ditekankan pada lingkup manajemen sumber daya manusia khususnya variabel-variabel yang diteliti, yaitu meliputi *Job insecurity*, *Employee engagement* dan Kinerja Karyawan.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen.

Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan

kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama dalam suatu organisasi.

#### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Menurut Menurut Afandi (2018:1) 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*).

Menurut Gesi, dkk. (2019:51) manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

Menurut Hasibuan (2019) mengatakan bahwa: “Manajemen adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur sebuah proses untuk bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya yang ada dalam perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi dengan menggunakan pendekatan ilmiah, seni, keahlian dan pengalaman dengan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### **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

Menurut *George R. Terry* dalam *Hasibuan (2019:50)* sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjelaskan fungsi-fungsi manajemen dan melaksanakan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan suatu organisai. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisai dengan efektif dan efisien.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan faktor yang penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan yang tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi. 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.

3. Mesin (*Machines*)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisien kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya baik yang bersifat rutin maupun yang bersifat insidental, baik untuk pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis maupun bersifat non teknis.

#### 4. Metode (*Methods*)

Suatu tata cara kerja yang baik akan yang akan memperlancar atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

#### 5. Bahan-bahan (*Materials*)

Bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

#### 6. Pasar (*Market*)

Sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintahan. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau Perusahaan.

#### **2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi

bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli.

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.”

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”.

Menurut Syarief (2022:51) dalam bukunya mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses mengelola orang-orang disuatu organisasi dengan pendekatan yang manusiawi (human approach). MSDM adalah proses menemukan, menjaga dan membangun individu yang tepat untuk bekerja sebagai tenaga kerja yang berkualitas.

Menurut Febrian (2022:2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses kegiatan perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia secara efektif.

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh perusahaan.

### 2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

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. Fungsi MSDM berperan penting dalam menjamin kepuasan karyawan, mengembangkan produktifitas dan kinerja bisnis.

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

### a. Pengadaan (*Procurement*)

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

### b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan agar dapat menjalankan tugas dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

### c. Kompensasi (*Compensation*)

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

### d. 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.

### e. 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.

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 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.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan Malayu S.P. (2019:250) adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan kualitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
- c. Mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.

d. Menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan

### **2.1.3. *Job insecurity***

*Job insecurity* adalah keadaan di mana seseorang merasa tidak yakin atau tidak stabil terkait pekerjaannya. *Job insecurity* dapat berdampak negatif pada kesejahteraan mental dan emosional seseorang, meningkatkan stres, kecemasan, 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 Hvinden (2019:35) bahwa ketidakamanan pekerjaan mencerminkan sejauh mana karyawan merasa pekerjaan mereka terancam dan merasa tidak berdaya untuk melakukan apa pun untuk mempertahankan pekerjaan.

Menurut Desvarani & Tamami (2019) *Job insecurity* dapat diartikan sebagai kekhawatiran dan perasaan tidak berdaya yang dialami karyawan dalam menghadapi berbagai ancaman yang dapat menghilangkan seluruh pekerjaan.

Fransiska dan Siti Mujanah (2023:60) *Job insecurity* merupakan suatu kondisi saat karyawan merasa terancam karena keberlanjutan status kepegawaian yang tidak pasti.

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 Penyebab Terjadinya *Job insecurity*

Faktor-faktor yang menyebabkan adanya *job insecurity* menurut Greenhalgh & Rosenblatt dalam Iskandar dan Yuhansyah (2018:7) mengemukakan faktor-faktor penyebab *job insecurity* adalah sebagai berikut:

1. Kondisi lingkungan dan organisasi

*Job insecurity* merupakan kondisi psikologis seorang karyawan yang menunjukkan rasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan suatu perusahaan yang berubah-ubah. *Job insecurity* juga disebabkan kurangnya memadainya fasilitas kerja, beban kerja yang melebihi kemampuan karyawan, memberikan persepsi terhadap pekerjaan yang dikerjakan.

2. Karakteristik individual dan posisi jabatan pekerjaan

Karakteristik pekerjaan dapat mempengaruhi *job insecurity* pada tenaga kerja. *Job insecurity* biasanya rentan terjadi pada tenaga kerja yang masa depan pekerjaannya tidak pasti, seperti: Karakteristik individual dan jabatan pekerjaan terdiri dari: usia, gender, senioritas, pendidikan, posisi pada perusahaan, latar belakang budaya, status, sosial ekonomi, dan pengalaman kerja. Hal ini sering kali memicunya seorang karyawan merasa *insecure* terhadap pekerjaan yang sedang dijalankannya.

3. Karakteristik personal pekerja

Karakteristik personal pekerja yang dapat mempengaruhi *job insecurity* misalnya: *locus of control*, *self-esteem*, dan rasa kebersamaan. Hal ini bisa menjadi faktor terjadinya penyebab bahwa karyawan merasakan *job insecurity*.

#### **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. *Powelessness* (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.

Menurut Robbins dalam Cintani dan Noviansyah (2020:30) *Employee engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang ia lakukan.

Memurut Segalla (2021:41) bahwa *Employee engagement* 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* menunjukan 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 tututan 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

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja sendiri berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja merupakan hasil dari fungsi-fungsi suatu profesi pekerjaan dalam kurun waktu tertentu, keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan oleh diantaranya dengan pengelolaan kinerja karyawannya. Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu hasil organisasi dan karyawan berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan didalam organisasi untuk memenuhi standar perilaku yangtelah ditetapkan agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan.

Menurut Shao dan Wang (2022:4) kinerja adalah suatu kegiatan berkerja untuk mengukur tingkat kesuksesan suatu pekerjaan. Dengan optimalnya kinerja karyawan, maka kinerja organisasi akan berjalan dengan lancar hingga dapat mencapai tujuanya dengan baik.

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 Mangkunegara dalam Cintani dan Noviansyah (2020:35) kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan individu maupun kelompok yang memberikan kontribusi pada tujuan strategis organisasi.

#### **2.1.5.2 Faktor-faktor Kinerja Karyawan**

Pengaruh kinerja karyawan sangatlah berdampak bagi perusahaan atau organisasi. Pengaruh kinerja karyawan ini sangat berdampak pada maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir dalam Revita (2023:29) yaitu :

1. Kemampuan dan Keahlian Merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
2. Pengetahuan Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. Komitmen Organisasi Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.
4. Kepribadian Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik,

akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. **Motivasi Kerja** Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.
6. **Kepemimpinan** Merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. **Gaya Kepemimpinan** Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. **Budaya Organisasi** Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.
9. **Kepuasan Kerja** Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.
10. **Lingkungan Kerja** Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat

suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

### **2.1.5.3 Tujuan Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai dalam Cintani dan Noviansyah (2020:36) tujuan penilaian kinerja meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk membedakan antar karyawan satu dengan karyawan yang lainnya.
5. Pengembangan SDM
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Memperkuat hubungan antar karyawan atau supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok yaitu:

- 1) Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang.
- 2) Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya untuk memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

#### 2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dalam konsep definisi yang dikemukakan, Shao dan Wang (2022:7) lebih lanjut mengembangkan dimensi-dimensi kinerja karyawan meliputi :

1. Kuantitas Hasil Kerja (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas Hasil Kerja (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Ketepatan Waktu (*Punctuality*)

Merupakan tingkat aktivitas karyawan yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Melakukan sesuatu atau bekerja tanpa harus diberi tahu terlebih dahulu apa yang harus dilakukan.

5. Bekerja Tanpa Pengawasan (*Work Without Supervision*)

Bekerja tanpa pengawasan merupakan bentuk kemandirian karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya meskipun tidak didampingi atau diawasi oleh atasannya. Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh karyawan.



Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi kinerja karyawan merupakan konsep yang mendasar sebagai standar seseorang untuk dinyatakan memiliki kinerja yang tinggi.

### 2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaanya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan mempermudah dalam membantu suatu penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis.

Selain itu penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan dan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu sebagai perbandingan yaitu variabel bebas mengenai *Job insecurity*, *Employee engagement* dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Shengxian Yu, Xiaoxiao Gong, and Na wu, (2020) The role of <i>Job insecurity</i> and	<i>Job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> berpengaruh	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan	Studi kasus penelitian berbeda.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Employee engagement</i> on employee performance (Studi Kasus pada Federal Express) (Sustainability Journal Vol.14, No. 3)	signifikan terhadap kinerja karyawan.	<i>Employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan	
2	Atik Khoiroh (2021) Pengaruh <i>Job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> (Studi Kasus Kurir PT. JNE cabang Cilacap). (Jurnal Pendidikan dan Keislaman Vol. 11, No. 2)	Terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> terhadap kinerja pegawai	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> , <i>Employee engagement</i> dan kinerja karyawan	Studi kasus penelitian berbeda.
3	Krisnawati Setyaningrum Nugraheni, Boge Triatmanto, Yarnest (2021) Effect of <i>Employee engagement</i> and <i>Job insecurity</i> on Job Performance of Arindo Garmentama (Jurnal ICGSS)	Terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> terhadap kinerja pegawai	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> , <i>Employee engagement</i> dan kinerja karyawan	Studi kasus penelitian berbeda.
4	Ludi Prasetyo Ardy (2018) Pengaruh <i>Job insecurity</i> Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterlibatan <i>Employee engagement</i> (Studi Kasus pada perusahaan J&T Express Cabang Kebumen)	<i>Job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Membahas variabel <i>job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> pada kinerja pegawai	Studi kasus penelitian berbeda.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(Jurnal Psikologi Vol. 27, No. 2)			
5	Tengku Rizarul Rizki, & Nuri Sadida (2019). Hubungan antara <i>Job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi kasus PT. Wahana Jawa Tengah) (Jurnal Empati Vol. 8, No 1)	<i>Job insecurity</i> memberikan pengaruh negatif secara parsial terhadap kinerja pegawai <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja pegawai.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan <i>Employee engagement</i> kinerja pegawai.	Penelitian yang akan dilakukan peneliti mengkaji pengaruh yang diberikan bukan hubungan Studi kasus penelitian berbeda.
6	Hari Sucahyowati dan Andi Hendrawan (2020). Pengaruh <i>Employee Engagemant</i> terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus pada PT. MK Semarang). (Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim Vol. 2, No.2).	<i>Employee engagement</i> berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>employee engagement</i> .	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda.
7	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 berbeda.
8	Jaannatul Firdausi dan M. Farid Wajdi (2024) Pengaruh Talent Management Dan <i>Employee engagement</i>	Talent management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>Employee engagement</i>	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> .

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Terhadap Kinerja Karyawan (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 7 No 1)	dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	dan kinerja karyawan.	Studi kasus penelitian berbeda.
9	Nurfajar, M. Syafiq Marzuqi, Nika Rohmayati (2018) Pengaruh <i>Employee engagement</i> Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nikomas Gemilang (Jurnal Pengembangan Wiraswasta Vol. 20 No.1)	Variabel <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>Employee engagement</i> dan kinerja karyawan.	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> . Studi kasus penelitian berbeda.
10	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>job insecurity</i> dan kinerja pegawai.	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda.
11	Azalia Novia Hesti, Siti Rahmawati (2023) Pengaruh Budaya Organisasi Dan <i>Employee engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Selleri Indonesia (Jurnal Pijar Studi Manajemen dan Bisnis Vol. 1 No. 3)	Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan 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.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12	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 berbeda.
13	Ade Taufan (2021) Pengaruh <i>Job insecurity</i> terhadap kinerja pegawai kantor kepala desa Tanjung Pauh (Jurnal Cakrawala Ilmiah Vol 1 No. 4)	<i>Job insecurity</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.	Adanya kesamaan dalam meneliti variabel <i>job insecurity</i>	Tidak meneliti variabel <i>employee engagement</i> , Studi kasus penelitian berbeda.
14	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 Universitas Muhammadiyah Yogyakarta 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.
15	Sella Farhatul Azizah, Acep Samsudin, & Asep Muhamad ramdan (2021). Pengaruh <i>Job insecurity</i> Terhadap Kinerja Karyawan. (Studi Kasus pada pandu Logistik)	<i>Job insecurity</i> memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	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.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(Jurnal Ilmiah MSDM Vol. 2, No 1).			
16	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.
17	Fransiska Saferia Moi, Siti Mujanah (2023) Pengaruh <i>Job insecurity</i> , stress kerja dan self efficacy terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia kantor cabang Bajawa. (Jurnal Riset Management Vol 1 No 3)	Ditemukan pengaruh <i>Job insecurity</i> pada Kinerja Karyawan secara negative dan tidak signifikan, tidak ditemukan pengaruh Stres Kerja pada Kinerja Karyawan secara signifikan, Self Efficacy memberi pengaruh pada Kinerja Karyawan.	Penelitian ini sama sama Meneliti variable <i>job insecurity</i>	Penelitian ini tidak menggunakan variable employee engagement Studi kasus penelitian berbeda.
18	Pebrida Saputri, Tetra Hidayati, & Dirga Lestari (2020). Pengaruh <i>Job insecurity</i> dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. (Studi Kasus pada PT. Lion Parcel). (Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 16, No. 3)	<i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai Stress 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 stress kerja.
19	Suratmiati (2020). Pengaruh Kompensasi, Stress	Kompensasi, Stres kerja dan <i>Employee engagement</i>	Penelitian ini sama-sama membahas	Penelitian terdahulu tidak menggunakan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kerja Dan <i>Employee engagement</i> Terhadap kinerja Pegawai. (Studi Kasus pada PT. Eka Sandang Duta Prima, Pringapus, Kab Semarang). (Jurnal Bisece Vol. 3, No. 1).	Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	variabel <i>Employee engagement</i> dan kinerja pegawai.	variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda.
20	Aulia Nur Amarta Satata Saraswati, & Herison Pandapotan Purba (2019). Pengaruh <i>Job insecurity</i> Terhadap Kinerja pegawai (Studi Kasus PT. X Surabaya). (Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi Vol. 8, No. 1).	<i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif 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.
21	Maliha Sarfraz, Jamil Anwar & Syed Afzal Moshadi Shah (2023) Effect Of <i>Job insecurity</i> On Job Performance: Looking Through The Lens Of Subjective Well-Being (Jurnal Dynamic Relationships Management, Vol. 12, No. 1)	<i>Job insecurity</i> mempunyai dampak negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan kesejahteraan subjektif mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesejahteraan subjektif memediasi hubungan negatif antara <i>job insecurity</i> dan kinerja karyawan.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja karyawan	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>Employee engagement</i> Studi kasus penelitian berbeda.
22	Defri Ramadan Wardiansyah, Nur Khusniyah Indrawati & Desi	Motivasi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja sedangkan <i>Employee engagement</i> tidak.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>Employee</i>	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Tri Kurniawati (2024) The Effect Of Employee Motivation And <i>Employee engagement</i> On Job Performance Mediated By Job Satisfaction (International Journal Of Research In Business And Social Science Vol 13 No 1)	Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja karyawan, namun tidak dapat memediasi pengaruh <i>Employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan.	<i>engagement</i> dan kinerja karyawan	Studi kasus penelitian berbeda.
23	Abdul Aziez (2022) The Effect Of <i>Employee engagement</i> On Employee Performance With Job Satisfaction And Compensation As Mediating Role (Journal of Social Research Vol 1 No 3)	<i>Employee engagement</i> mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>Employee engagement</i> dan kinerja karyawan.	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda.
24	Christina Kurnia and Aslam Mei Nur Widigdo (2021) Effect of Work-Life Balance, Job Demand, <i>Job insecurity</i> on Employee Performance at PT Jaya Lautan Global with Employee Well-Being as a Mediation Variable (European Journal of Business and Management Research Vol 6)	Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Permintaan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan <i>job insecurity</i> berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesejahteraan karyawan	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>job insecurity</i> dan kinerja karyawan.	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>Employee engagement</i> Studi kasus penelitian berbeda.



Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian Dan Judul Penelitian.	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.		
25	Zahro Nurlaila Fadhilah, Ayi Ahadiat & Nova Mardiana The Effect of <i>Employee engagement</i> on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in Expeditionary Companies (International Journal of Business and Management Invention Vol 11)	keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	Penelitian ini sama-sama membahas variabel <i>Employee engagement</i> dan kinerja karyawan.	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel <i>job insecurity</i> Studi kasus penelitian berbeda.

Sumber: Hasil Olah data peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 2.1 menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya menfokuskan pada aspek kinerja karyawan sebagai isu sentralnya. Pada penelitian kali ini peneliti mengusung judul penelitian “Pengaruh *Job insecurity* dan *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hyun Dong Indonesia” yang mengusung kinerja karyawan sebagai isu sentral dengan lokus penelitian yang berbeda dengan penelitian terdahulu, dan keterbaharuan untuk faktor penyebabnya.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan mengenai keterkaitan antar variabel. Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis

dengan observasi dan telaah pustaka. Kerangka berpikir adalah suatu model konseptual yang digunakan sebagai landasan teori yang terkait dengan faktor-faktor dalam penelitian. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antar keterkaitan variabel penelitian yang dilakukan. Kerangka penelitian ini menghubungkan antara variabel *Job insecurity*, *Employee Engagement*, terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.2.1 Pengaruh *Job insecurity* Terhadap Kinerja Karyawan**

*Job insecurity* 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* “. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aulia Nur Amarta Satata Saraswati dan Herison Pandapotan Purba tahun (2019), mendapati hasil bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dimana karyawan memiliki penurunan kinerja ketika tingkat *job insecurity* pada diri individu karyawan meningkat. Pendapat tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhiana Pandan Arum dan Rr Sri Handari tahun (2020) dan Rahmat Al Amin, dan Ranti Pancasasti (2022), yang sama-sama menyatakan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lain hal dengan penelitian yang dilakukan oleh Ade Taufan tahun (2021) yang mendapati hasil bahwa *job insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian ini mengasumsikan bahwa *job insecurity* merupakan hal yang bersifat subyektif yang ada pada internal individu.

*Job insecurity* pada karyawan dapat berdampak pada kinerja yang ditunjukkannya. Tingginya tingkat *job insecurity* akan berpengaruh pada menurunnya kinerja karyawan, jika karyawan merasa pekerjaan mereka terancam maka dapat mempengaruhi konsentrasinya dalam bekerja, mereka tidak fokus karena mengkhawatirkan masa depan pekerjaannya dan dapat berpengaruh pada menurunnya kinerja karyawan tersebut, sehingga *job insecurity* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan**

*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 Adrian Kusuma pada tahun (2019) mendapati hasil bahwa *Employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. *Employee engagement* berpengaruh positif signifikan juga diperkuat oleh hasil penelitian dari Hari Sucahyowati dan Andi Hendrawan (2020), dan juga penelitian yang dilakukan oleh Jaannatul Firdausi dan M. Farid Wajdi (2024).

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. Berdasarkan penelitian ini

mengasumsikan bahwa *Employee engagement* merupakan hal yang bersifat subyektif yang ada pada internal individu.

*Employee engagement* pada karyawan dapat berdampak pada kinerja yang ditunjukkannya. Rendahnya *Employee engagement* akan berpengaruh pada menurunnya kinerja karyawan, jika karyawan tidak mempunyai keterikatan terhadap pekerjaannya maka membuat mereka tidak semangat dalam bekerja, mereka kurang menikmati pekerjaan karena merasa terpaksa dalam bekerja sehingga kinerjanya kurang optimal dan dapat berpengaruh pada menurunnya kinerja karyawan, sehingga *job insecurity* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

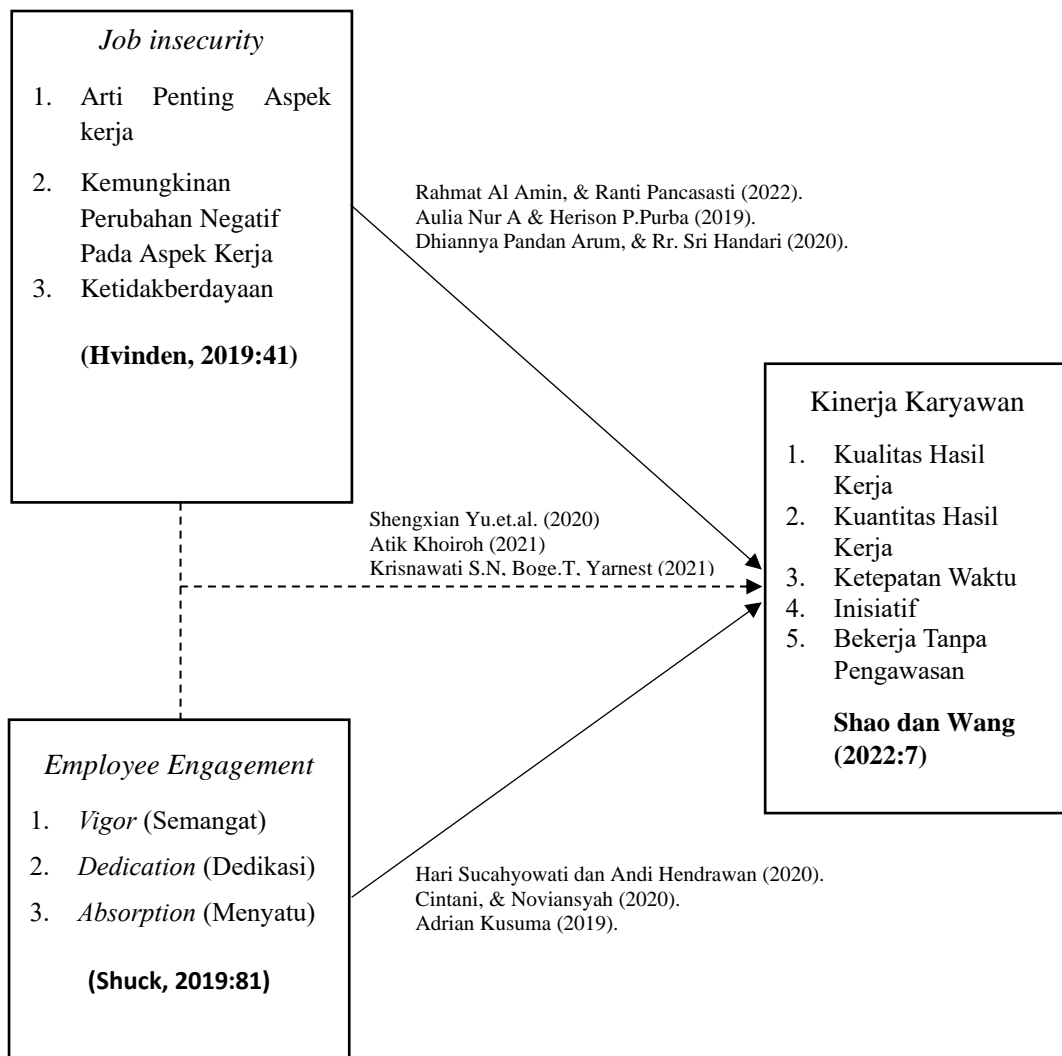
### **2.2.3 Pengaruh *Job insecurity* dan *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan**

*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*. Sedangkan *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*. Berdasarkan studi penelitian Atik Koiroh (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *job insecurity* dan *Employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian dari Krisnawati S.N, Boge.T, Yarnest (2021, penelitian Shengxian Yu, Xiaoxiao Gong, and Na wu, (2020) yang juga menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terkait *job insecurity* terhadap kinerja karyawan 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 karyawan.

### **2.3 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian merupakan seperangkat konsep yang berhubungan satu sama lain secara logis dan membentuk sebuah kerangka pemikiran yang memiliki fungsi untuk memahami, menafsirkan, dan menjelaskan kenyataan dan masalah yang dihadapi. Paradigma merupakan cara mendasar untuk mempersepsi, berpikir, menilai dan melakukan yang berkaitan dengan sesuatu secara khusus tentang realitas. Kerangka berpikir tersebut kemudian akan menuntun peneliti menuju konsep teori apa yang akan digunakan, pendekatan, metode, teknik, dan langkah-langkah analisis penelitian selanjutnya sehingga berkesinambungan. Berdasarkan kerangka pemikiran yang diuraikan, maka paradigma penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1 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 karyawan

### 2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat Pengaruh Antara *Job insecurity* Terhadap Kinerja Karyawan

b. Terdapat Pengaruh Antara *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan.