

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 Pengaruh Kesejahteraan Karyawan dan *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya pada 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 Manajemen

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni ataupun ilmu. Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan antara aktivitas satu dengan aktivitas lainnya. Aktivitas tersebut tidak hanya dalam hal mengelola orang-orang berada dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Perancis yaitu “*menegement*” yang berarti seni untuk mengatur atau mengelola sesuatu. Dalam bahasa Inggris, kata ‘*manage*’ berarti mengendalikan atau mengelola. Secara umum, manajemen dikenal sebagai sebuah proses yang mengatur kegiatan atau perilaku sehingga menimbulkan efek yang baik. Secara etimologi, definisi manajemen adalah sebuah seni mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan utama sebuah organisasi atau bisnis melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan pengawasan sumber daya dengan cara yang efektif dan efisien. Dalam bahasa latin ada kata yang punya pengertian yang hampir sama, yakni “*manus*” yang artinya tangan atau menangani. Manajemen merupakan *skill* atau kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu untuk kita. Manajemen memiliki kaitan yang sangat erat dengan *leader* atau pemimpin, sebab pemimpin yang sebenarnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk menjadikan orang lain lebih dihargai, sehingga orang lain akan melakukan segala keinginan sang *leader*.

Manajemen merupakan langkah awal untuk melakukan kegiatan pengelolaan organisasi agar tujuan organisasi tersebut tercapai. Manajemen melibatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses maupun kegiatan organisasi. Berikut ini beberapa pengertian manajemen menurut para ahli.

Menurut Robbins dan Coulter (2019) mengemukakan bahwa “*Management as a process of planning, and control of resources to achieve the objectives (goals) effectively and efficiently. Effective means that goal can be achieved in accordance with the planning, while efficiently means that the task at hand done correctly, organized, and in accordance with the schedule*” artinya “Manajemen sebagai

sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (tujuan) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.”

Menurut Imbron dan Pamungkas (2021) mengatakan bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni yang melakukan proses pencapaian tujuan dengan pemanfaatan sumber daya yang ada di dalam organisasi secara efisien dan efektif. Terdapat unsur-unsur yang disebut dengan 6M, yaitu men, money, method, materials, machines, dan market. Unsur-unsur ini saling berinteraksi untuk mencapai tujuan organisasi”

Berdasarkan pendapat dari Gemnafle dan Batlolona (2021) mengenai manajemen bahwa: “Manajemen adalah kegiatan yang selalu dijumpai di dalam suatu aktivitas organisasi dan setiap organisasi itu memiliki tujuan. Untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan dan dimanfaatkan beberapa komponen. Supaya setiap komponen itu memberikan fungsi dan maknanya secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi, maka diperlukan manajemen pengelolaan yang efektif pula”

Menurut Hasibuan (2019:1) mengemukakan 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 di tentukan.”

Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa Manajemen adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk memastikan

bahwa pekerjaan atau kegiatan berjalan dengan baik dan efektif serta untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

2.1.1.2 Pentingnya Manajemen

Manajemen sangat penting bagi perusahaan karena berperan sebagai pemandu dalam mengarahkan sumber daya perusahaan, mengambil keputusan strategis, dan mencapai tujuan organisasional. Berikut adalah beberapa alasan mengapa manajemen sangat penting bagi kesuksesan perusahaan menurut Fahmi Irham (2020) :

1. Perencanaan Strategis

Manajemen membantu perusahaan dalam perencanaan strategis, membantu menetapkan tujuan jangka panjang, serta merancang strategi untuk mencapainya. Perencanaan yang baik membantu perusahaan menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dan lingkungan bisnis.

2. Koordinasi Sumber Daya

Manajemen bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya perusahaan, seperti manusia, finansial, dan teknologi. Koordinasi yang efektif membantu mencegah pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi operasional.

3. Pengambilan Keputusan

Manajemen berperan dalam proses pengambilan keputusan, dari keputusan strategis hingga operasional. Keputusan yang baik membantu perusahaan mengatasi tantangan, memanfaatkan peluang, dan mencapai keunggulan kompetitif.

4. Pengembangan dan Pengelolaan Tim

Manajemen membantu mengembangkan tim yang produktif dan berkinerja tinggi. Ini termasuk perekrutan, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Manajemen yang efektif juga mendorong kerja sama dan komunikasi di antara anggota tim.

5. Motivasi Karyawan

Manajemen berperan dalam memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini melibatkan pengakuan atas kinerja yang baik, penyediaan insentif, dan penciptaan lingkungan kerja yang positif.

6. Pengelolaan Perubahan

Manajemen membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan, baik itu perubahan dalam pasar, teknologi, atau kebijakan bisnis. Manajemen yang efektif dapat merancang strategi untuk mengelola perubahan dengan minimal gangguan.

7. Pengawasan dan Pengendalian

Manajemen menyediakan sistem pengawasan dan pengendalian untuk memastikan bahwa operasi perusahaan berjalan sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini membantu mencegah terjadinya masalah dan memastikan akuntabilitas.

Keseluruhan, manajemen adalah elemen yang sangat penting dalam membentuk arah dan kesehatan keseluruhan perusahaan. Manajemen yang baik membawa dampak positif bagi efisiensi, produktivitas, dan daya saing perusahaan.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen

Keberhasilan sebuah perusahaan, dapat dilihat dari seberapa baiknya manajemen dalam perusahaan tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi yang merupakan elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Robbins dan Coutler (2019) terdapat lima fungsi manajemen, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Proses manajemen harus dimulai dengan perencanaan. Perencanaan salah satu proses yang merupakan fungsi utama dari manajemen. Ini tindakan yang akan dilakukan untuk meraih sukses di masa depan dengan memutuskan apa yang harus dilakukan (*type of work*), mengapa melakukan (*objective*), kapan melakukannya (*time*), di mana melakukan (*place or location*), bagaimana melakukannya (*methods and procedures*), dan siapa yang akan melakukannya (*people*). Setiap pemilihan keputusan melibatkan organisasi. Jadi, perencanaan adalah proses memilih. Karena perencanaan sangat berkaitan dengan melihat atau visi ke masa depan, seorang perencana perlu menetapkan premis, kondisi, atau asumsi perencanaan di mana rencana itu disiapkan. Perencanaan terutama mencakup dua aspek, peramalan dan pengambilan keputusan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Fungsi kedua dari manajemen adalah pengorganisasian. Jenis rencana yang akan dilakukan menentukan pengorganisasian. Tujuannya adalah untuk menyiapkan struktur organisasi dan desain formal yang dibutuhkan, yang terdiri dari tugas masing-masing personal dalam organisasi, otoritas yang

bertanggung jawab, jaringan komunikasi, dan skema untuk mengatur semua aspek yang diperlukan. Pengorganisasian memastikan penyediaan sumber daya untuk semua kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang direncanakan. Sebagai hasil dari pengorganisasian, berbagai posisi muncul yaitu ada departemen dan divisi-divisi, menyiapkan jaringan komunikasi, dibentuk berbagai tingkat manajemen, dan adanya hubungan atasan-bawahan.

3. Penempatan staf (*staffing*)

Staffing bisa didefinisikan sebagai pengisian jabatan dalam struktur organisasi dengan cara mengidentifikasi kemampuan sumber daya manusia, mencatat tenaga kerja yang ada, merekrut, memilih, menempatkan, promosi, menilai, memberi imbalan, dan melatih tenaga kerja yang ada. Proses *staffing* merupakan prosedur dan langkah yang berkelanjutan agar organisasi selalu mendapatkan tenaga kerja yang tepat dalam posisi pekerjaan dan waktu yang tepat pula.

4. Pengarahan (*actuating*)

Pengarahan berkaitan dengan kegiatan membina anggota dalam organisasi. Pembimbingan dan pembinaan di sini bisa berupa motivasi atau mempengaruhi anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang manajer harus mampu mengarahkan untuk mencapai tujuan tersebut dapat berupa meningkatkan produktivitas, atau menghasilkan lebih banyak keuntungan/laba, meningkatkan kesejahteraan. Memotivasi Karyawan sangat penting untuk pencapaian tujuan organisasi. Promosi, penghargaan dan pengakuan dapat digunakan untuk memotivasi karyawan.

5. Pengendalian (*controlling*)

Controlling atau pengendalian adalah fungsi manajemen yang sangat penting dan krusial. Fungsi kontrol berguna dalam mendeteksi adanya kekurangan dan kesalahan sehingga dapat segera diperbaiki. Kemudian bisa memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan dilakukan sesuai rencana untuk mencapai kesuksesan secara efektif dan efisien.

2.1.1.4 Unsur-unsur Manajemen

Manajemen sangat diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu kerja organisasi. Manajemen dalam pelaksanaannya memerlukan sejumlah sarana yang disebut dengan unsur manajemen. Unsur manajemen tersebut berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Imbron dan Pamungkas (2021) berpendapat bahwa unsur manajemen, terdiri dari 6 yaitu *man*, *money*, *materials*, *machines*, *methods*, dan *markets*. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. *Man* (Manusia)

Man merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, *man* merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan.

2. *Materials* (Bahan)

Materials adalah bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi sebagai salah

satu sarana. Sebab materi dan manusia dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

3. *Machine* (Mesin)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

4. *Money* (Uang)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, yang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. 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 besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar diperusahaan.

5. *Method* (Metode)

Method adalah cara terampuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode

dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki

6. *Market* (Pasar)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat di mana organisasi menyebarluaskan produknya.

Perbedaan tingkatan manajemen akan membedakan pula fungsi manajemen yang dilaksanakan. Ada pula fungsi manajemen yang utama yaitu manajemen administratif dan manajemen operatif. Pada tingkatan manajemen rendah, para manajer akan banyak melaksanakan fungsi manajer operatif. Semakin tinggi tingkatnya, mereka menjadi lebih terlibat dengan manajemen administratif. Tentu saja tidak ada posisi manajemen yang hanya melaksanakan salah satu, operatif atau administratif. Semua singkatan mempunyai unsur tersebut. Dalam organisasi akan membagi organisasi manajer yang akan berbeda:

1. Manajemen Lini Pertama

Tingkatan paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga operasional, disebut manajemen lini/garis-pertama (*first line* atau *first - level*) para manajer ini disebut dengan pimpinan (*leader*), mandor (*foreman*), sebagai contoh adalah mandor dalam pabrik, kepala seksi yang langsung membawahi tenaga pengetik dan pembukuan dalam kantor yang

besar. Sebutan untuk manajer ini yaitu presiden direktur, wakil direktur, sekretaris, kepala perwakilan perwakilan dan sebagainya.

2. Manajemen Menengah

Manajemen menengah dapat meliputi suatu tingkatan dalam suatu organisasi. Para manajer menengah membawahi dan mengarahkan kegiatan para manajer yang lainnya dan kadang juga karyawan operasional. Sebutan lain dari manajemen menengah adalah manajer departemen, kepala pengawas, dan sebagainya. Sebagai contoh kepala bagian yang membawahi beberapa kepala seksi, atau kepala sub divisi perusahaan yang membawahi beberapa kepala bagian.

3. Manajemen Puncak

Klasifikasi manajer tertinggi ini terdiri dari sekelompok kecil eksekutif. Manajemen puncak bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Sebutan khas bagi manajer puncak adalah direktur, presiden, kepala divisi, wakil presiden senior, dan sebagainya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan. Manajemen sumber daya manusia merupakan pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan, penerapan, perekrutan, pelatihan dan pengembangan karier karyawan serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan. Aset utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah manusia, sehingga harus dipelihara dengan baik dan benar.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam usaha mencapai tujuan sebuah organisasi. Di mana sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan daya dan karya, sehingga betapa pun sempurnanya aspek kemajuan teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi organisasi dalam mencapai tujuan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Untuk mengetahui secara jelas mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia, maka penulis akan mengemukakan beberapa pendapat dari para ahli mengenai manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

Menurut Armstrong dan Taylor (2020) mengemukakan bahwa "*Human resource management (HRM) is about how people are employed, managed and developed in organizations*" yang artinya "Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah tentang bagaimana orang dipekerjakan, dikelola dan dikembangkan dalam atau organisasi".

Menurut Dessler (2019) mengemukakan bahwa "*Human resource management is a policy and training to meet the needs of workers or aspects contained in HR, such as management positions, recruitment, selection, training, compensation, and employee performance appraisal*" yang artinya "Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan pekerja atau aspek-aspek yang terdapat dalam SDM, seperti posisi manajemen, rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan"

Menurut Sutrisno (2020:5) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan pengelolanya.”

Menurut Kasmir (2019:6) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan Industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.”

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2.2 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Ruang lingkup manajemen SDM mencakup berbagai aspek yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi. Sedarmayanti (2020) mengemukakan berkaitan tentang ruang lingkup manajemen sumber daya manusia (SDM) berdasarkan masa pelaksanaannya dan tugas pengembangan, ke dalam beberapa bagian di antaranya sebagai berikut:

1. *Pre Service Training* (Pelatihan Pra Tugas)

Pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan yang akan memulai untuk bekerja, atau karyawan baru yang bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas yang nantinya dibebankan kepada mereka.

2. *In Service Training* (Pelatihan dalam Tugas)

Pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk karyawan yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. *Post Service Training* (Pelatihan Purna/Pasca Tugas)

Pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan karyawan dalam menghadapi pensiun.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Berikut beberapa fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Kristanti., dkk (2023) fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi dua fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM, yaitu :

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah suatu kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

c. Pengarahan dan Pengadaan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi serta ditempatkan sesuai dengan kompetensinya.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Tahap akhir dalam fungsi manajerial adalah monitoring atau pengawasan. Aktivitas monitoring meliputi pengawasan atas pelaksanaan dan kinerja karyawan serta melakukan perubahan yang diperlukan dengan tujuan memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan

Merupakan suatu kegiatan organisasi atau perusahaan yang bertujuan untuk menyediakan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi meliputi penentuan jumlah kebutuhan dan kualifikasi tenaga kerja. Pada kegiatan pengadaan mengandung beberapa unsur kegiatan lainnya yaitu: penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi karyawan dan penempatan.

b. Pengembangan

Merupakan proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui beberapa kegiatan seperti pendidikan, pelatihan dan kegiatan percobaan atau training.

c. Kompensasi

Fungsi kompensasi ialah semua jenis penghargaan yang diterima oleh karyawan sebagai imbal jasa untuk kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dapat berupa kompensasi finansial maupun non finansial. Dalam manajemen sumber daya manusia, kompensasi berperan untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja secara maksimal dan menjadi nilai tawar perusahaan atau organisasi dalam perekrutan karyawan.

d. Integrasi

Fungsi integrasi adalah fungsi yang menyelaraskan antara kepentingan pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi atau perusahaan terutama karyawan. Dalam fungsi integrasi diharapkan terjadi keselarasan antara kepentingan karyawan sebagai individu, manajemen, organisasi atau perusahaan maupun pihak-pihak eksternal seperti masyarakat dengan tujuan mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

e. Pemeliharaan

Merupakan fungsi lanjutan setelah keempat fungsi operasional yaitu pengadaan, pengembangan dan kompensasi berjalan dengan baik. Pada fungsi pemeliharaan perusahaan berupaya untuk mempertahankan karyawan yang sikap dan etos kerja dinilai menguntungkan bagi perusahaan.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Merupakan fungsi yang memungkinkan bagi perusahaan untuk menghentikan perjanjian kerja sama pekerjaan dengan karyawan yang

disebabkan oleh beberapa hal seperti kinerja atau sikap karyawan yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan maupun hal-hal lainnya yang membuat karyawan tidak memungkinkan melanjutkan kerja sama pekerjaan.

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada umumnya tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu memberikan aturan kerja yang efektif dengan produktivitas yang tinggi kepada sebuah organisasi. Menurut Kristanti, dkk., (2023) berpendapat bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki sumber daya manusia bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana dan pra sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan instansi, lembaga atau perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar karyawan agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan instansi.
4. Menyediakan sarana dan prasarana komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan atau kemajuan arah dan strategi instansi atau perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu *manager line* dalam mencapai tujuan.

2.1.3 Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan merupakan suatu bentuk usaha yang digunakan oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan. Pelayanan kesejahteraan merupakan rangkaian pemberian tunjangan dan fasilitas-fasilitas dalam bentuk tertentu kepada karyawan di luar gaji, biasanya berupa transportasi, uang lembur, cuti, kantin, asuransi, Jamsostek dan sebagainya.

Pelayanan kesejahteraan karyawan tersebut dimaksudkan untuk memberikan keseimbangan dalam memperoleh keamanan dari segi fisik dan psikis bagi karyawan beserta keluarganya serta menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin, dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan, sehingga *labour turnover* relatif rendah.

2.1.3.1 Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Adapun beberapa pengertian terkait kesejahteraan karyawan menurut para ahli diantaranya yaitu Alfiana (2023) Kesejahteraan karyawan, dalam konteks era modern yang dinamis dan berkembang, tidak hanya menjadi elemen penting tetapi juga kritis dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi.

Purwanto Rahardjo dkk., (2021) Kesejahteraan adalah balas jasa lengkap (materi dan non materi) yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kebijaksanaan Perusahaan.

Slemp dan Vella (2022) *Workplace well-being* atau kesejahteraan di tempat kerja merupakan sebuah kesejahteraan di tempat kerja yang bisa memberikan pengaruh positif maupun negatif di tempat kerja serta kepuasan dalam bekerja.

Menurut Beni dkk., (2020) Kesejahteraan merupakan sebuah cerminan dari kualitas hidup manusia atau biasa disebut juga *quality of human life* yang

merupakan sebuah keadaan ketika tentang telah terpenuhinya suatu kebutuhan paling dasar yang diperlukan oleh manusia untuk kehidupannya. Adapun Istilah terkait kesejahteraan sosial dan kesehatan sosial keluarga yang dapat melahirkan suatu individu-individu yang memiliki perkembangan dan pertumbuhan yang sangat baik serta diinginkan oleh individu tersebut.

Menurut Nurzaman dkk., (2021) Kesejahteraan sosial atau jaminan sosial bentuk pemberian penghasilan baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun, lanjut usia dalam usaha memenuhi kebutuhan materi maupun non materi kepada karyawan dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kerja kepada karyawan.

Jadi berdasarkan pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan sumber daya manusia adalah pemberian penghasilan dalam bentuk materi maupun non materi terhadap kesatuan tenaga manusia yang ada dalam suatu organisasi dan bukan sekedar penjumlahan karyawan- karyawan yang ada.

2.1.3.2 Pentingnya Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan merupakan aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia yang berdampak signifikan terhadap produktivitas, kepuasan kerja, dan keberlanjutan organisasi. Penelitian terbaru menyoroti pentingnya kesejahteraan karyawan dari berbagai perspektif:

1. Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work-Life Balance*): Menurut Wahdiniawati., dkk (2023) manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan, yang menekankan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, berperan signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Praktik seperti fleksibilitas jam kerja dan program cuti yang berkelanjutan dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan.

2. Kesehatan Mental dan Motivasi: Anastasia dan Budiarto (2024) menekankan bahwa kesejahteraan di tempat kerja berperan penting dalam meningkatkan kesehatan mental, motivasi, dan performa karyawan, khususnya bagi lulusan baru yang sedang beradaptasi dengan dunia kerja.
3. Pengelolaan Kesejahteraan di Perusahaan Multinasional: Penelitian oleh Sulaikah., dkk (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan kesejahteraan karyawan menjadi aspek penting dalam menjaga produktivitas dan kepuasan kerja, terutama pada perusahaan multinasional yang memiliki keragaman budaya dan sistem kerja yang kompleks.

Dengan demikian, kesejahteraan karyawan bukan hanya tanggung jawab moral, tetapi juga strategi yang cerdas dan berkelanjutan dalam mencapai keunggulan bisnis di era modern. Organisasi yang proaktif dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan cenderung menikmati tingkat retensi yang lebih tinggi, produktivitas yang meningkat, dan reputasi positif di industri mereka.

2.1.3.3 Faktor Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan merupakan elemen esensial dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas, loyalitas, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Beberapa faktor utama yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan telah diidentifikasi oleh para ahli. Menurut Wahdiniawati., dkk (2023) dan Armansyah., dkk (2024) faktor-faktor tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

1. Keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance*) Wahdiniawati (2023) menjelaskan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi adalah elemen yang sangat penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Kebijakan seperti fleksibilitas jam kerja, bekerja dari rumah (*remote working*), dan program cuti yang memadai dapat membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi mereka. Keseimbangan ini tidak hanya mendukung kesehatan mental, tetapi juga meningkatkan rasa kepuasan dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi.
2. Kompensasi dan insentif yang layak, kompensasi yang adil, baik berupa gaji pokok, tunjangan, maupun insentif, menjadi salah satu faktor utama dalam menentukan kesejahteraan karyawan. Pemberian insentif berbasis kinerja, bonus, dan fasilitas tambahan seperti asuransi kesehatan dapat memberikan rasa aman secara finansial kepada karyawan, sehingga meningkatkan motivasi mereka untuk berkontribusi lebih baik.
3. Lingkungan kerja yang kondusif, Armansyah, dkk., (2024) menekankan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, baik dari aspek fisik maupun psikologis, berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Faktor ini mencakup keamanan dan kenyamanan tempat kerja, ketersediaan fasilitas pendukung, pencahayaan, kebersihan, dan ventilasi yang baik. Selain itu, hubungan interpersonal yang sehat antara rekan kerja dan atasan juga mendukung suasana kerja yang positif dan harmonis.
4. Pengembangan Karier dan Pelatihan Kesempatan untuk pengembangan diri melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, dan prospek karier yang jelas memberikan motivasi tambahan kepada karyawan. Program ini

memungkinkan karyawan untuk merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi, sehingga berdampak pada peningkatan kesejahteraan psikologis.

5. **Beban Kerja yang Seimbang**, Beban kerja yang tidak seimbang atau terlalu berat dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang pada akhirnya menurunkan kesejahteraan karyawan. Organisasi perlu memastikan distribusi tugas yang adil dan realistis agar karyawan tidak mengalami tekanan berlebihan.
6. **Dukungan Sosial dan Manajemen yang Empati**, Dukungan sosial dari rekan kerja, atasan, dan manajemen memainkan peran penting dalam kesejahteraan emosional karyawan. Manajemen yang empati, yang memahami kebutuhan dan kesulitan karyawan, dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan nyaman.

Dengan memahami dan mengimplementasikan faktor-faktor tersebut, organisasi dapat menciptakan kondisi kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan secara holistik. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas hidup karyawan, tetapi juga berdampak positif pada produktivitas dan keberlanjutan organisasi.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kesejahteraan Karyawan

Menurut Purwanto Rahardjo., dkk (2021) dimensi dan indikator kesejahteraan antara lain:

1. Program kesejahteraan ekonomis

Kesejahteraan ekonomis yang diterima karyawan bisa berupa uang pensiun setelah mencapai batas usia tertentu, pemberian tunjangan serta pemeliharaan kesehatan. Dalam dimensi ini, ada beberapa indikator yaitu pemberian tunjangan, gaji, Asuransi kesehatan.

2. Program kesejahteraan fasilitas

Kesejahteraan fasilitas di sini maksudnya memfasilitasi karyawan dalam lingkungan bekerja agar merasakan kemudahan dan kenyamanan dalam bekerja. Dalam dimensi ini, ada beberapa indikator seperti, adanya tempat ibadah agar karyawan tetap menjalankan salah satu kewajibannya pada Tuhan yang maha Esa, adanya kantin maupun koperasi, fasilitas Transport, adanya poliklinik untuk menunjang kesehatan karyawan.

3. Program kesejahteraan pelayanan

Kesejahteraan pelayanan merujuk pada inisiatif yang dirancang untuk mendukung karyawan hotel dalam memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi kepada tamu. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan menyediakan pelatihan, dukungan, dan lingkungan kerja yang kondusif. Dalam dimensi ini, ada beberapa indikator seperti, Pelatihan dan pengembangan, Penghargaan dan pengakuan, Dukungan lingkungan kerja, Komunikasi internal

2.1.4 *Employee Engagement*

Dalam ilmu sumber daya manusia *employee engagement* atau keterikatan karyawan merupakan sebuah istilah baru. Di mana *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 di antaranya 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 Cintani dan Noviansyah (2020) *Employee Engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang ia lakukan.

Menurut Segalla (2021) 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.

Menurut Noviardy dan Aliya (2020) di karakteristikkan sebagai rasa dedikasi, memiliki dorongan dan kegembiraan yang kuat, meningkatkan standar upaya, bertahan dalam tugas yang menantang, melampaui ekspektasi dan menunjukkan inisiatif.

Menurut Wicaksono dan Rahmawati (2020) didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan oleh anggota organisasi untuk mengidentifikasi tanggung jawab mereka di tempat kerja. *Employee engagement* pada karyawan dapat berupa komitmen untuk meningkatkan kinerja mereka, kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan sosial baru dan ketekunan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas 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* menandakan tingkat loyalitas dan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya di lingkungan pekerjaannya berada.

2.1.4.2 Jenis-Jenis *Employee Engagement*

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

1. Terikat (*Engaged*).

Dimana karyawan 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 karyawan 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*).

Karyawan tidak hanya tidak bahagia, mereka sibuk keluar dengan bertindak keluar dari tidak bahagian 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 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 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

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

1. Lingkungan Kerja (*Work environment*).

Lingkungan kerja yang mendukung seperti rasa nyaman, aman dan suportif akan mendorong terciptanya *employee engagement* yang tinggi dan positif. Selain itu fasilitas-fasilitas penunjang yang dimiliki organisasi akan mempermudah karyawan dalam mengoptimalkan kemampuannya dalam bekerja. Adapun lingkungan kerja yang berpengaruh terbagi menjadi dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik (di mana semua keadaan yang berbentuk fisik diantaranya fasilitas, dan sarana prasarana yang diperuntukkan

karyawan) 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 karyawan dapat menimbulkan keterikatan karyawan, pemimpin organisasi diharapkan dapat memiliki beberapa keterampilan seperti keterampilan dalam berkomunikasi, keterampilan dalam memberikan *feedback*, dan keterampilan dalam mengevaluasi pekerjaan yang baik untuk para karyawan, 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 karyawan 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 karier (*Training and career development*).

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

5. Kompensasi (*Compensation*).

Ruang lingkup kompensasi meliputi kewajiban yang harus dipenuhi

perusahaan kepada karyawan. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan tanggung jawabnya selama bekerja. Kompensasi meliputi gaji, tunjangan, serta fasilitas penunjang.

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

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

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

Ruang lingkup kesejahteraan kerja meliputi keadaan nyaman yang dirasakan oleh karyawan 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, 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. *Absorption* (Menyatu).

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

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangatlah penting artinya bagi karyawan dan perusahaan, karena untuk melihat hasil pekerjaan dari karyawan, apakah karyawan tersebut merasa puas atau tidak terhadap atasan dan pekerjaannya tercermin dari kinerjanya yang terus meningkat. Kepuasan terhadap pekerjaan dapat menimbulkan kesenangan dan bekerja semakin rajin, karena ada di dalam diri individu kepuasan tersendiri. Sebaliknya ketidakpuasan kerja terhadap organisasi dapat menimbulkan ketidaksenangan, dan bekerja tidak semangat.

Jadi kepuasan dan kesenangan berkaitan dengan peningkatan atau penurunan kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap, tingkah laku dan pandangan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan, di mana kepuasan kerja bersifat pribadi sehingga kepuasan kerja antara karyawan akan berbeda di mana kepuasan kerja itu akan berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Adapun beberapa pengertian terkait kepuasan kerja menurut para ahli diantaranya yaitu Menurut Harini (2022) Kepuasan kerja dapat menimbulkan komitmen lebih besar, tetapi dapat juga hal tersebut akan menimbulkan upaya dan akhirnya akan menimbulkan komitmen yang lebih kecil yang kemudian akan mempengaruhi upaya dan akhirnya berpengaruh pada kinerjanya. Definisi ini tidak dapat diartikan sebagai suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya. Kepuasan adalah cermin dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Suryanto (2020) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Selain kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pekerja memandang pekerjaan mereka.

Firdaus., dkk (2023) Kepuasan kerja karyawan merupakan penentu utama tingkat kesejahteraan dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini mencakup tingkat kepuasan yang dimiliki pekerja terhadap tempat kerjanya, hubungan mereka dengan sesama karyawan, dan keselarasan antara tujuan pribadi dan tugas yang ada. Kepuasan kerja merupakan reaksi yang efektif atau afektif terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Kumpulan sentimen di kalangan pekerja mengenai kenikmatan pekerjaan mereka. perspektif luas mengenai pekerjaan seseorang yang menunjukkan kesenjangan antara kompensasi yang diperoleh dan apa yang menurutnya seharusnya dibayar.

Menurut Locke (2020) rasa puas itu hadir karena tercapainya target/prestasi kerja atau rasa senang karena organisasi memfasilitasi pencapaiannya tersebut (*the pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job as achieving or facilitating the achievement of one's job values*).

Menurut Nabawi (2020) kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang positif yang dialami oleh karyawan sebagai hasil dari evaluasi mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek yang mempengaruhi perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Robbins dan Coutler (2019) dalam bukunya yang berjudul "*Fundamentals of Management*" menyatakan bahwa: "*Job satisfaction is defined as a positive attitude or pleasurable feeling that an individual has towards their job. It is not just about earning a high salary or having good job benefits but also about how the job meets the individual's needs and expectations. This includes opportunities for growth, recognition for achievements, good interpersonal relationships at work, supportive work conditions, and a sense of fairness and appreciation*".

Secara umum, definisi kepuasan kerja mencakup perasaan afektif karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat berupa perasaan puas/tidak puas seorang terhadap pekerjaannya secara umum atau perasaan puas/tidak puas terhadap aspek-aspek spesifik dalam pekerjaannya, antara lain dari segi gaji, rekan kerja, atau lingkungan fisik tempat kerjanya.

2.1.5.2 Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung produktivitas. Menurut Dari dan Haris (2021) faktor yang berdampak kepuasan kerja, ialah:

- a. Suasana kegiatan Rasa aman dan ketenteraman yang dinikmati bagi karyawan di area kerja beserta adanya kesiapan beragam sarana dan fasilitas yang membantu implementasi pekerjaan maka dapat menaikkan kepuasan kerja.
- b. Relasi antar pekerja Relasi perorangan yang sungguh-sungguh antar pekerja yang mempunyai akuntabilitas, efek ibaratkan negativitas pada suasana pekerjaan, merasa keletihan hal ini sanggup mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan. Melainkan, apabila relasi antar pekerja yang tinggi dapat menjadikan pekerja puas mengenai pekerjaan yang hendak terlihat dari kinerja karyawan tersebut.
- c. Pekerjaan itu sendiri Reaksi yang dinikmati bagi karyawan atas bagaimana situasi dari suatu kewajiban yang dibagikan beban pada karyawan, contohnya seperti apakah kewajiban tersebut menantang, menarik dan memerlukan keterampilan tertentu dibandingkan oleh kewajiban yang lainnya.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan Berdasarkan pendapat dari Nabawi (2020) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan di mana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
 - a. Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
 - b. Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
 - c. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
 - d. Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
 - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
 - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
 - c. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini, yaitu
 - a. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
 - b. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.

4. Pengawasan, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat di mana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
 - a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
 - b. Kepuasan atas dukungan moral yang diberikan atasan.
 - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
5. Rekan kerja yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Di saat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
 - a. Kepuasan atas kerja sama dalam tim.
 - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja seorang karyawan merupakan tingkat kemampuan yang berbeda beda dalam mengerjakan tugasnya. Banyak pimpinan-pimpinan di dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak mengerti akan pentingnya kinerja seorang individu dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka pihak manajemen dapat mengukur karyawan berdasarkan kinerjanya dari masing-masing karyawan sesuai talenta dan motivasi yang menjadi salah satu fokus utamanya di dalam perusahaan.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja seorang karyawan merupakan tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Banyak pimpinan - pimpinan di dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak mengerti akan pentingnya kinerja seorang individu dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka pihak manajemen dapat mengukur karyawan berdasarkan kinerjanya dari masing-masing karyawan sesuai talenta dan motivasi yang menjadi salah satu fokus utamanya di dalam perusahaan. Berikut ini merupakan pengertian kinerja karyawan menurut para ahli diantaranya:

Masruroh., dkk (2023) memberikan pengertian kinerja sebagai hasil kerja seorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, sebagai upaya untuk mencapai tujuan perusahaan secara sah di mata hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Robbin dan Coutler (2019) menyatakan bahwa “*Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job*” yang artinya “Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan”.

Irfani dan Suryalena (2023) kinerja yaitu hasil yang didapat dari kerja keras karyawan dalam mewujudkan tujuan perusahaan, yang tidak menyalahi aturan atau hukum, tidak bertentangan dengan etika maupun moral, dan juga dapat dicapai oleh individu atau sekelompok karyawan yang bekerja sama dalam perusahaan. Dalam pandangan lain, menurut Siahaan dan Bahri (2019) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Menurut John (2020) mengemukakan bahwa “*Performance or employee performance is the ability and work results shown by an employee in carrying out his duties at work* yang artinya kinerja atau performa karyawan adalah kemampuan dan hasil kerja yang diperlihatkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya di tempat kerja.”

Menurut Edward dan Susan (2019) menyatakan bahwa “*Performance or employee performance is the ability of an employee to achieve the work goals that have been set* yang artinya kinerja atau performa karyawan adalah kemampuan seorang karyawan untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan.”

Menurut Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja sesuai kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Berdasarkan berbagai definisi di atas yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil suatu proses kerja karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan maupun organisasi guna mencapai tujuan utama dari organisasi tersebut.

2.1.6.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi sebuah kinerja seorang karyawan. Menurut Mangkunegara (2020) ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Faktor Kemampuan
2. Faktor Motivasi Kemampuan adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan.

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + Skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan Pendidikan memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri (sikap mental) seorang karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan.

Menurut Rahmi dan Naue (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Variabel personal/individu, meliputi kemampuan dan keterampilan fisik atau mental, latar belakang, seperti keluarga, status sosial dan pengalaman, demografi, yang melibatkan usia, asal dan jenis kelamin
2. Variabel psikologis, termasuk ide, sikap, kepribadian, pembelajaran dan motivasi.

3. Variabel organisasi, termasuk sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan desain pekerjaan.

Pengaruh kinerja karyawan ini sangat berdampak pada maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir (2019) 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 adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. Komitmen Organisasi adalah suatu keadaan di mana 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 prasarana, 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.

2.1.6.3 Pentingnya Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, kinerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka

untuk bekerja secara lebih baik dan produktif. Menurut Robbin dan Coutler (2019) pentingnya kinerja karyawan bagi organisasi yaitu :

1. Kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas.
2. Kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.

Kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan.

3. Kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain.
4. Kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada.

Keseluruhan, kinerja karyawan menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan daya saing perusahaan, dan membantu mencapai tujuan bisnis jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada pengelolaan kinerja karyawan untuk memastikan bahwa mereka dapat memberikan kontribusi maksimal bagi kesuksesan perusahaan.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja merupakan aspek yang memberikan tolak ukur untuk mengevaluasi kualitas kinerja karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan

pada karyawan. Menurut Robbin dan Coutler (2019:18) kinerja karyawan dapat dinilai dari :

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Kualitas kerja merupakan seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya, hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Dimensi kualitas kerja dapat diukur melalui seberapa baik karyawan menjaga tingkat kerapian, ketelitian, dan hasil kerja dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

Adapun indikator - indikator yang terkait adalah:

- a. Memiliki kemampuan dalam menunjukkan hasil sesuai standar (ketepatan)
- b. Memiliki kemampuan yang teliti dalam bekerja (kemampuan)
- c. Memiliki keterampilan yang baik dalam bekerja (Keterampilan).

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Kuantitas kerja yaitu seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan. Dimensi kuantitas kerja dapat diukur melalui seberapa cepat karyawan mengerjakan tugas yang diberikan dan seberapa besar kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Adapun indikator - indikator yang terkait adalah :

- a. Memiliki kemampuan dari seberapa banyak menghasilkan output (kecepatan).
- b. Memiliki kemampuan berupa kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan (kepuasan).

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab terhadap perusahaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah :

- a. Menerima pekerjaan yang telah di tentukan dan menghasilkan pekerjaan yang baik (hasil kerja).
- b. Pengambilan keputusan yang baik dalam pekerjaan (pengambilan keputusan).

4. Kerja sama (*Teamwork*)

Kerja sama menunjukkan tingkat partisipasi antar karyawan secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan yang diberikan karyawan dapat diperoleh dengan hasil yang semakin baik. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah :

- a. Kemampuan menjaga hubungan dengan rekan kerja .
- b. Kemampuan dalam menjalin kerja sama dengan rekan kerja (kekompakan).

5. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif muncul dari dalam diri individu karyawan yang di mana hal tersebut berpengaruh untuk melakukan pekerjaan serta dapat mengatasi masalah tanpa menunggu perintah dari atasan. Adapun indikator-indikator terkait adalah :

- a. Memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah (kemandirian).
- b. Memiliki kemampuan mengambil keputusan tanpa perintah (inisiatif).

2.1.6.5 Tujuan Peningkatan Kinerja Karyawan

Dalam mencapai tujuan dan target perusahaan tertentu bergantung dengan bagaimana dengan bagaimana performa atau kinerja yang dicapai oleh karyawan. Karyawan sebagai sumber daya perusahaan memegang peran penting menuju keberhasilan bisnis perusahaan. Upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya: gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi. Dengan gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi diharapkan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Kinerja menunjukkan kemampuan karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya, dapat diartikan atau dirumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (*output*) dengan pemasukan (*input*).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang mana berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian atau sebagai dasar bahwa variabel - variabel yang diteliti saat ini oleh peneliti didukung oleh penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian terkait dengan kesejahteraan karyawan, *employee engagement*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berikut beberapa hasil penelitian berupa jurnal penelitian yang ditunjukkan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Hizkia., dkk (2023) Pengaruh <i>Employee</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee</i>	1. <i>Employee Engagement</i>	1. Lokasi Penelitian 2. Kompensasi

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Engagement</i>, Pemberian Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Aston Manado</p> <p>Jurnal EMBA Vol. 11 No. 3 Juli 2023, Hal. 1270-1280</p>	<p><i>engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>2. Kinerja Karyawan</p>	<p>3. Motivasi kerja</p>
2.	<p>Ratna dan Rojuaniah (2023)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan <i>Job Crafting</i> terhadap Kinerja Karyawan dan Melalui Kepuasan Kerja</p> <p>Jurnal Pendidikan Tambusai Halaman 22684-22698 Volume 7 Nomor 3 Tahun 2023</p> <p>DOI: 10.59141/comserva.v3i10.1219</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Employee engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. <i>Employee Engagement</i> 2. Kepuasan Kerja 3. Kinerja Karyawan</p>	<p>1. <i>Variabel Job crafting</i> 2. Lokasi Penelitian</p>
3.	<p>Ramadhani dan Rinaldi (2023)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi, Sikap Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Hotel X Di Samarinda</p> <p>Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah</p> <p>DOI: https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.21284</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Kepuasan Kerja 2. Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Komitmen Organisasi 2. Sikap Kerja 3. Lokasi Penelitian</p>
4.	<p>Fauzan dan Markoni (2022)</p> <p><i>Employee Engagement</i> Dan <i>Soft Skill</i> Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Grage Hotel Kota Bengkulu</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. <i>Employee Engagement</i> 2. Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Lokasi tempat penelitian 2. <i>Soft skill</i></p>

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Creative Research Management Journal</i> ISSN 2621-10992 Volume (5) Nomor (1)			
5.	Kurniawan, M. D. P (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel KR Palembang Jurnal EKOBIS: Kajian Ekonomi Dan Bisnis ISSN Cetak: 2614-3631 Vol. 5 No. 2, Juni 2022	hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat berdampak terhadap kinerja karyawan.	1. Kepuasan Kerja 2. Keterlibatan Karyawan 3. Kinerja Karyawan	1. Lokasi Penelitian
6.	Welhelmus., dkk (2022) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber daya Manusia) Jurnal ilmu multidisiplin e- ISSN: 2829-4580, p-ISSN: 2829-4599 DOI: https://doi.org/10.38035/jim.v1i2	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja. <i>Employee engagement</i> berdampak positif maupun krusial bagi kinerja karyawan.	1. <i>Employee Engagement</i> 2. Kepuasan Kerja 3. Kinerja Karyawan	1. Komitmen Organisasi 2. Budaya Organisasi
7.	Ari dan Sodirin (2020) Hubungan Kesejahteraan Karyawan Dengan Kinerja Karyawan Pada Hotel Lusy Di Bandar Lampung Jurnal Manajemen Mandiri Saburai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan kesejahteraan karyawan dengan kinerja karyawan	1. Kesejahteraan Karyawan 2. Kinerja Karyawan	1. Lokasi Penelitian
8.	Putu., dkk (2021) Pengaruh Tingkat Kesejahteraan,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh	1. Kesejahteraan Karyawan 2. Kinerja Karyawan	1. Lokasi Penelitian 2. Disiplin Kerja

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kampung Ubud Hotel</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Equilibrium DOI: https://doi.org/10.47329/Jurnal_mbe.v7i2.725</p>	kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan		
9.	<p>Cindy., dkk (2023)</p> <p>Pengaruh Kualitas SDM dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</p> <p><i>Journal Of Social Science Research</i> Volume 3 Nomor 5 Tahun 2023 Page 8104-8116 E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246</p> <p>Website: https://j-innovative.org/index.php/Innovative</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesejahteraan Karyawan 2. Kepuasan Kerja 3. Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh Kualitas SDM 2. Lokasi Penelitian
10.	<p>Zulida., dkk (2020)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Mediator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Studi Pada Karyawan Hotel Sahid Montana Malang)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)Vol. 61 No. 3 administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja 2. Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> 2. Lokasi Penelitian
11.	<p>Nurhandayani (2022)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja 2. Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beban Kerja 2. Lokasi Penelitian

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kinerja https://jurnal.smartindo.org/index.php/ecobil.Volume 1 Nomor 2. Halaman 108-110 ISSN: e-ISSN : 2962-9136	berpengaruh terhadap kinerja		
12.	Hayat dan Afshari (2022) <i>CSR and employee well-being in the hospitality industry : A mediation model of satisfaction job and affective commitment</i> <i>Jurnal of Hospitality and Tourism Management 51 (2022) 387-398</i> journal homepage: www.elsevier.com/locate/jhtm	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan meningkatkan kondisi emosional positif karyawan melalui kepuasan kerja.	1. Kesejahteraan Karyawan 2. Kepuasan Kerja	1. Komitmen Efektif 2. Lokasi Penelitian
13.	Ranga (2021) <i>Impact Of Employee Engagement Factors On Job Satisfaction In Employees Working In Five-Star Hotels In Haryana</i> Jurnal Manajemen Akademi Nat. Volatil & Esensi. Minyak, 2021; 8(6): 4451-4463	Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement mempengaruhi kepuasan kerja.	1. <i>Employee Engagement</i> 2. Kepuasan Kerja 3. Kinerja karyawan	1. Lokasi Penelitian
14.	Jung., dkk (2023) <i>Impact of Hotel Employees' Psychological Well-Being on Job Satisfaction and Pro-Social Service Behavior: Employee Performance and Work-Life Balance</i> https://www.mdpi.com/journal/sustainability	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja yang berdampak terhadap kinerja karyawan	1. Kesejahteraan Karyawan 2. Kepuasan Kerja 3. Kinerja karyawan	1. <i>Worklife Balance</i> 2. Lokasi Penelitian
15.	Ding., dkk (2022) <i>Job satisfaction and work engagement among hotel</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> dan	1. <i>Employee Engagement</i> 2. Kepuasan Kerja	1. Lokasi Penelitian

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>employees in China</i></p> <p><i>International Journal of Research Studies in Management</i> 2022 Volume 10 Number 3, 59-72</p> <p>https://www.researchgate.net/publication/361681669</p>	kepuasan kerja merupakan faktor penentu kinerja	3. Kinerja Karyawan	
16.	<p>Kristiana., dkk (2024)</p> <p><i>Hotel Employee Well-Being: The Role of Job Crafting and Work Engagement</i></p> <p><i>International Journal of Religion</i> 2024 Volume: 5 Number 7 pp. 200 – 211</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> ada hubungannya dengan Tingkat kinerja karyawan. menyatakan bahwa hubungannya <i>employee engagement</i> memiliki pengaruh negatif dan signifikan dengan kesejahteraan karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Employee Engagement</i> 2. Kesejahteraan Karyawan 3. Kinerja karyawan 	1. Lokasi Penelitian
17.	<p>Jufrizen dan Sitorus (2021)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening</p> <p>Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora 2021, ke-1</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan Kerja 2. Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi Kerja 2. Disiplin Kerja
18.	<p>Abolnasser (2023)</p> <p><i>Transformational Leadership, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Psychological Well-Being among Hotel Employees after the Height of the COVID-19 Pandemic: A Serial Mediation Model</i></p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> , kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Employee Engagement</i> 2. Kepuasan Kerja 3. Kesejahteraan Karyawan 4. Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan Transformasional 2. <i>Transformational Leadership</i>

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i> , 2023 https://doi.org/10.3390/ijerph20043609			
19.	Bella (2020) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Hotel Ibis Styles Surabaya Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening	1. <i>Employee Engagement</i> 2. Kinerja Karyawan 3. Kepuasan Kerja	1. Lokasi Penelitian
20.	Suryani dan Resniawati (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Harper Purwakarta <i>Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation</i> http://ejournal.upi.edu/index.php/Jithor	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1. Kepuasan Kerja 2. Kinerja Karyawan	1. Lokasi Penelitian
21.	Yulianthini., dkk (2020) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Adirama Beach Hotel Jurnal Manajemen Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1. Kepuasan Kerja 2. Kinerja Karyawan	1. Loyalitas Karyawan 2. Lokasi Penelitian
22.	Rifai., dkk (2024) Pengaruh Kepuasan Kerja, <i>Employee Engagement</i> , dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Co-Value: Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan, Volume 15, Nomor 8, Agustus 2024	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1. Kepuasan Kerja 2. <i>Employee Engagement</i> 3. Kinerja Karyawan	1. Budaya Organisasi 2. Lokasi Penelitian

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
23.	Wulandari (2021) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan kesejahteraan karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Shangri-La Hotel Surabaya Jurnal Ilmu Manajemen	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	1. <i>Employee Engagement</i> 2. Kesejahteraan Karyawan 3. Kinerja Karyawan 4. Kepuasan Kerja	1. Lokasi Penelitian
24.	Rindorind., dkk (2019) Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri Jurnal EMBA Vol.7 No.4 Oktober 2019, Hal. 5953-5962	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1. Kepuasan Kerja 2. Kinerja Karyawan	1. Stres Kerja 2. Beban Kerja 3. Lokasi Penelitian
25.	Fitri dan Endratno (2021) Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal Jurnal Manajemen Vol. 15 No. 2 November 2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1. Kepuasan Kerja 2. Kinerja Karyawan	1. Komitmen Organisasi 2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> 3. Lokasi Penelitian

Sumber : Berbagai jurnal dan data yang di olah untuk penelitian (2024)

Berdasarkan Tabel 2.1 diperoleh dari beberapa hasil jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan demikian

pada tabel 2.1 menunjukkan bahwa variabel-variabel yang diteliti terdapat beberapa penelitian yang mempunyai kesamaan variabel. Persamaan tersebut terletak pada variabel yang digunakan yaitu kesejahteraan karyawan, *employee engagement*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Peneliti telah melakukan perbandingan dengan penelitian - penelitian terdahulu yang mana perbandingan tersebut terletak pada objek penelitian, teknik pengumpulan data serta instrumen penelitian yang digunakannya. Peneliti menemukan bahwa penelitian ini menyajikan fenomena dan informasi baru yang dapat mengembangkan penelitian sebelumnya selain hal tersebut penelitian ini dilakukan untuk memberikan penguatan terhadap kelemahan yang ada pada penelitian sebelumnya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting Sugiyono (2019).

2.3.1 Hubungan Kesejahteraan Karyawan dan *Employee Engagement*

Secara teoritis, kesejahteraan karyawan dapat menjadi dasar bagi keterlibatan karyawan. Ketika karyawan merasa sehat secara fisik, aman secara psikologis, dan dihargai secara sosial, mereka lebih menunjukkan keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, karyawan yang mengalami tekanan kerja, kelelahan, atau kurang dukungan dari organisasi cenderung kehilangan motivasi dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Dengan kata lain, kesejahteraan bertindak sebagai fondasi yang memungkinkan keterlibatan karyawan berkembang.

Faktor yang dapat memperkuat hubungan antara kesejahteraan dan keterlibatan karyawan yaitu lingkungan kerja yang sehat, kebijakan kerja fleksibel, dan program kesejahteraan, seperti dukungan kesehatan mental atau pelatihan pengelolaan stres, dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dengan adanya inisiatif semacam itu, karyawan merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk berkontribusi. Selain itu, gaya kepemimpinan yang inklusif dan apresiatif dapat menciptakan rasa keterlibatan yang lebih kuat dengan meningkatkan kesejahteraan emosional karyawan.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristiana., dkk (2024) menyatakan bahwa hubungannya *employee engagement* memiliki pengaruh negatif dan signifikan dengan kesejahteraan karyawan. Hal itu dapat diartikan bahwa tingkat keterlibatan yang terlalu tinggi atau ekspektasi berlebihan terhadap karyawan dapat menyebabkan tekanan kerja, kelelahan, atau bahkan burnout. Ketika karyawan merasa terlalu terbebani oleh tuntutan pekerjaan, hal ini dapat berdampak negatif pada kesejahteraan fisik, mental, atau emosional mereka, meskipun secara formal mereka terlihat terlibat atau termotivasi. Penelitian tersebut juga didukung oleh Abolansser (2023) hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan secara tidak langsung antara kesejahteraan karyawan dengan *employee engagement* di perusahaan.

2.3.2 Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja

Kesejahteraan karyawan menjadi sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan, apabila kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan merasakan puas dengan hasil yang didapatkan. Semakin tinggi tingkat kepuasan

yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Kesejahteraan menjadi sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Apabila kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan merasakan puas dengan hasil yang didapatkan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hayat dan Afshari (2022) menunjukkan bahwa kesejahteraan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti bahwa jika adanya peningkatan kesejahteraan maka juga dapat meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan yang ditugaskan, dan begitu pun sebaliknya. Jika tingkat kesejahteraan yang diberikan mengalami penurunan maka tingkat kepuasan kerja ikut berakibat mengalami penurunan.

Hal ini juga diperkuat berdasarkan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Jung., dkk (2023) yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja serta berdampak pada kinerja. Cindy., dkk (2023) menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.3.3 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ratna dan Rojuaniah (2023) mendapati hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini juga diperkuat berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ranga (2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* memengaruhi kepuasan kerja. Diperkuat oleh Ding (2022) yang menunjukkan hasil bahwa

employee engagement dan kepuasan kerja merupakan hasil penentu kinerja karyawan.

2.3.4 Pengaruh Kesejahteraan Karyawan dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari, dkk. (2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal itu dapat diartikan bahwa ketika karyawan ikut terlibat dalam perusahaan maka semakin puas terhadap pekerjaannya sehingga dapat terciptanya kesejahteraan. Hal tersebut didukung oleh Welhelms., dkk (2022) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja.

Kesejahteraan karyawan dan *employee engagement* memiliki hubungan yang sinergis dalam membangun kepuasan kerja. Kesejahteraan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan karyawan. Sebaliknya, *employee engagement* yang tinggi dapat memperkuat kesejahteraan karyawan karena mereka merasa dihargai, didukung, dan memiliki tujuan yang jelas. Interaksi antara kedua faktor ini menciptakan efek positif yang saling menguatkan, sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kepuasan kerja perlu mengintegrasikan strategi yang mendukung kesejahteraan dan keterlibatan karyawan secara simultan.

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja dapat menentukan tingkat kinerja karyawan yang tinggi maupun rendah. Adanya tingkat kepuasan kerja diharapkan dapat meningkatkan

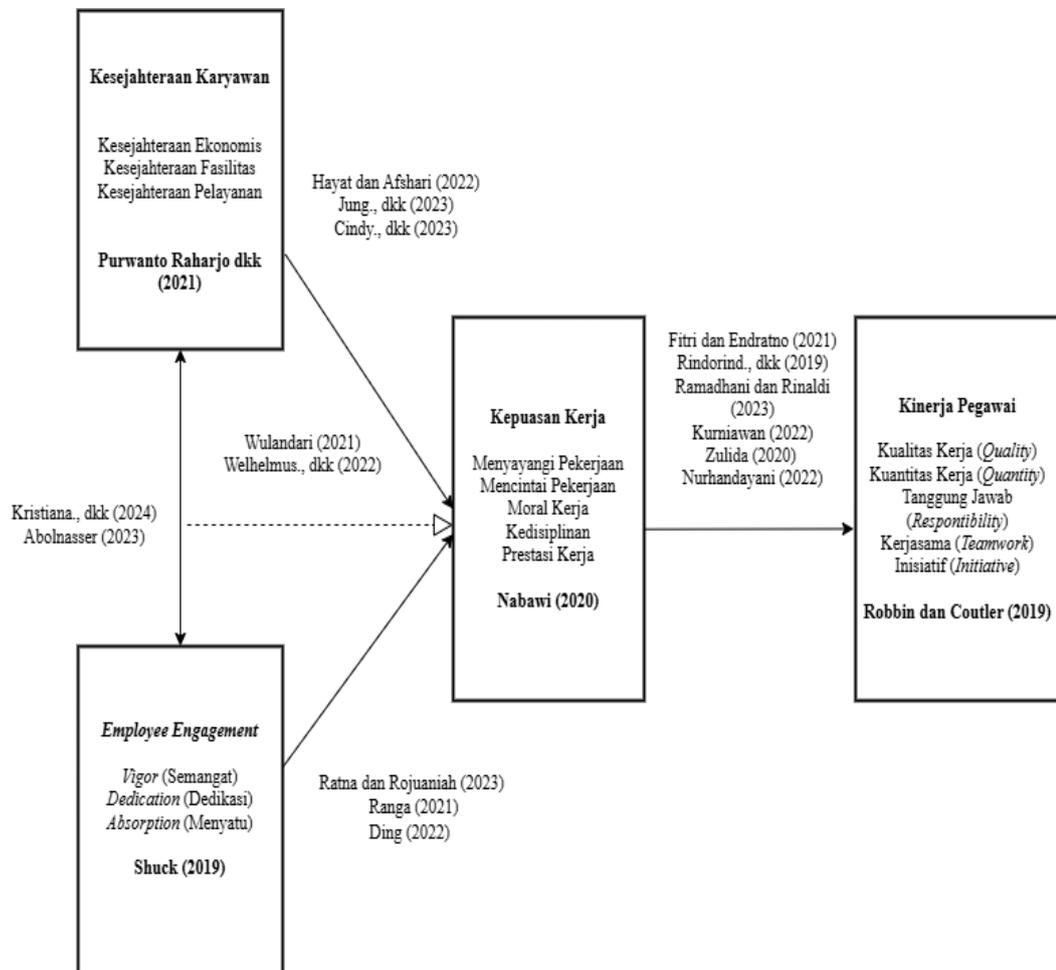
kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dalam memperoleh hasil kerja yang baik dalam menghasilkan produktivitas yang baik.

Hasil penelitian Fitri dan Endratno (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat ini sesuai dengan penelitian Rindorind., dkk (2019) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Puri” dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ramadhani dan Rinaldi (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Didukung oleh Kurniawan (2022) dengan judul “ Pengaruh kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan hotel KR Palembang” hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat berdampak terhadap kinerja karyawan. Zulida (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nurhandayani (2022) mendapatkan hasil penelitian yaitu kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Keterangan :

- = Berpengaruh secara parsial mengacu pada pengaruh individual dari masing-masing variabel terhadap variabel lainnya.
-→ = Berpengaruh secara simultan mengacu pada pengaruh bersama antara variabel-variabel tersebut

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan teori yang didasarkan pada suatu teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan

data, di mana menurut Sugiyono, (2022) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berpikir, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran, maka penulis menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kepuasan kerja
2. Terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja
3. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan