

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka merupakan pembahasan yang terkait dengan suatu topik atau temuan dalam penelitian dan merupakan bagian terpenting dalam suatu penelitian yang dilakukan permasalahan yang akan di angkat mengenai *Employee Engagement, Employee Loyalty* dan *Employee Performance*.

2.1.1 Manajemen

Manajemen secara etimologis berasal dari kata dalam bahasa Inggris yaitu *management* yang dikembangkan dari istilah *to manage*, yang memiliki makna mengorganisir atau mengelola. Istilah *manage* sendiri berasal dari bahasa Italia *Maneggio* yang diambil dari bahasa latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus* yang berarti tangan. Sementara itu, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen didefinisikan sebagai pemanfaatan sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan. Dalam konteks yang lebih spesifik, manajemen digunakan untuk merujuk pada pemimpin dan kepemimpinan, yaitu individu yang melaksanakan fungsi kepemimpinan dalam sebuah organisasi.

Manajemen adalah sebuah aktivitas yang berhubungan dari satu aktivitas ke aktivitas lainnya. Aktivitas ini tidak hanya melibatkan pengelolaan individu yang berbeda dalam suatu organisasi, tetapi juga meliputi perencanaan,

pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menetapkan dan meraih tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang ada. Proses ini dikenal sebagai proses manajemen. Secara dasar, manajemen dalam suatu organisasi mengatur cara agar semua kegiatan dapat berlangsung dengan efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu ilmu dan seni dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada aktivitas sekelompok individu yang didukung oleh sumber daya ekonomi (faktor produksi) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan dirancang sebelumnya oleh perusahaan.

Menurut Handoko dalam Irawan (2022:8) Manajemen adalah sebuah proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap aktivitas yang dilakukan oleh anggota organisasi dan pemanfaatan sumber daya yang ada. Semua ini dilakukan dengan tujuan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan organisasi.

Menurut Ricky W Griffin dalam Irawan (2022:8) Manajemen merupakan serangkaian tindakan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengaturan, dan pemantauan, dengan tujuan untuk mencapai sasaran atau tujuan secara efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan dalam Mardian (2023:20) Manajemen adalah serangkaian aktivitas yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemberian motivasi, interaksi, serta

keputusan yang diambil oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk menyelaraskan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga dapat menghasilkan produk maupun layanan dengan efisiensi yang tinggi.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli diatas dapat dijelaskan bahwa manajemen adalah suatu aktivitas sekumpulan individu atau kelompok yang terdiri dari proses perencanaan, pengendalian, pengarahan dan pengorganisasian dengan memanfaatkan sumber daya manusia atau lainnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan kinerja yang optimal.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah komponen inti yang selalu ada dan terintegrasi dalam proses pengelolaan, yang menjadi panduan bagi para manajer saat melakukan tindakan demi mencapai sasaran dengan cara yang efektif dan efisien. Pada umumnya, fungsi manajemen mencakup serangkaian aktivitas yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan sumber daya manusia, hingga pengendalian. Dalam ranah manajemen, kita menemukan berbagai fungsi manajemen yang saling berhubungan secara erat. Menurut Robbins dan Coulter dalam Sari (2024:18) fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perusahaan didirikan dengan tujuan yang jelas, dan untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan perencanaan yang komprehensif. Seorang manajer memiliki peran penting dalam menentukan arah tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Oleh karena itu, seorang manajer harus mampu

merumuskan strategi dan mengembangkan rencana yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Tahapan pengorganisasian bertujuan untuk merancang dan menyusun pekerjaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif. Pengorganisasian mencakup penetapan tugas, penentuan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut, serta cara kerja yang akan diadopsi. Dengan melakukan pengorganisasian, manajer dapat mengelompokkan tugas-tugas dan membentuk struktur organisasi yang jelas, sehingga setiap individu mengetahui kepada siapa mereka melapor dan bagaimana keputusan diambil.

3. Memimpin (*Leading*)

Setiap perusahaan pasti memiliki karyawan, dan salah satu fungsi penting dalam manajemen adalah kemampuan untuk memimpin. Seorang manajer dituntut untuk memimpin timnya agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk mewujudkan hal ini, manajer harus mampu memberikan motivasi, menyelesaikan masalah yang muncul didalam perusahaan, mengajak tim untuk bergerak bersama serta membangun komunikasi yang positif dan konstruktif.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Setelah melaksanakan ketiga fungsi yang telah dibahas, proses manajemen belum sepenuhnya selesai. Fungsi terakhir adalah pengendalian, yang bertujuan untuk mengatur dan mengevaluasi agar semua fungsi manajemen berjalan sesuai rencana. Dalam tahap ini, manajer harus terus memantau

perkembangan kinerja terhadap tujuan yang telah ditetapkan, guna menilai seberapa efektif manajemen yang telah diterapkan, serta melakukan evaluasi yang diperlukan untuk perbaikan selanjutnya.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Hasibuan dalam Wijaya (2022:13) manajemen terdiri dari enam unsur yaitu *man, money, method, materials, machines* dan *market*, berikut penjelasannya:

1. *Man*

Manusia adalah komponen krusial dan utama dalam setiap proses manajerial untuk mencapai hasil yang diinginkan. Beragam aktivitas yang ada dalam fungsi manajemen memerlukan adanya tenaga kerja untuk mengimplementasikannya.

2. *Money*

Uang senantiasa diperlukan dalam suatu bisnis, mulai pendirian perusahaan, tahapan produksi, dan lain lain. Oleh karena itu, dana sebagai alat manajemen harus dikelola dengan cara yang tepat agar target yang diharapkan dapat tercapai. Kelancaran atau hambatan dalam proses manajemen sangat dipengaruhi oleh pengelolaan aspek keuangan.

3. *Method*

Metode merupakan hal yang sangat vital agar aktivitas dapat dilakukan dengan cara yang efektif dan efisien. Manusia dihadapkan pada berbagai pilihan metode untuk menyelesaikan tugasnya, sehingga pendekatan yang dipilih bisa menjadi sarana pengelolaan dalam mencapai sasaran.

4. *Materials*

Bahan dan perlengkapan dianggap sebagai alat atau sarana pengelolaan, karena dalam pelaksanaan aktivitas, manusia mengandalkan bahan-bahan untuk mencapai target yang diinginkan

5. *Machines*

Mesin memiliki peran signifikan dalam produksi setelah munculnya revolusi industri. Kemajuan teknologi yang pesat mengakibatkan penggunaan mesin menjadi semakin dominan. Hal ini disebabkan oleh banyaknya inovasi mesin baru yang ditemukan oleh para ilmuwan, memungkinkan adanya peningkatan dalam proses produksi.

6. *Market*

Pasar adalah lokasi dimana produk yang telah dihasilkan dijual. Pasar menjadi elemen penting bagi suatu perusahaan. Pasar tersebut terdiri dari masyarakat atau pelanggan itu sendiri. Tanpa pasar, sebuah perusahaan berisiko mengalami kebangkrutan. Maka dari itu, perusahaan perlu merencanakan manajemen pasar yang efektif supaya distribusi produk dapat berlangsung dengan baik dan sesuai dengan harapan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan cabang dari manajemen yang berkonsentrasi pada pengelolaan serta pengembangan pegawai didalam suatu organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang terampil, bersemangat, dan dapat memberikan kontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. MSDM

mencakup berbagai kegiatan yang berhubungan dengan siklus hidup karyawan dalam organisasi, mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja sampai ke pemutusan hubungan kerja. Oleh karena itu, Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat vital dalam kesuksesan sebuah organisasi karena sumber daya manusia ialah aset yang paling bernilai dan menjadi penentu daya saing organisasi.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan implementasi manajemen yang difokuskan untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling berkualitas untuk usaha yang sedang dijalankan serta cara mempertahankan mereka agar tetap berkontribusi. Dengan demikian, tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat dicapai. Berikut adalah definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa para ahli:

Menurut Edison Emron, Dkk dalam Luthfi Umamul Husna & Bangun Putra Prasetya (2024:20) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah manajemen yang bertujuan untuk memfokuskan diri dan mengoptimalkan potensi anggota karyawan melalui serangkaian strategi dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas individu dalam mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Menurut Ajabar dalam Luthfi Umamul Husna & Bangun Putra Prasetya (2024:20) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses yang berupaya untuk memicu, memperbaiki, memberikan motivasi, serta menjaga performa kinerja yang optimal dalam suatu organisasi.

Menurut Hasibuan dalam Pauji et al., (2022:86) Manajemen Sumber Daya

Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur interaksi serta peran para pekerja dengan tujuan agar dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian sasaran perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

Menurut Kasmir dalam Sari (2024:19) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses yang melibatkan pengelolaan individu, yang mencakup perencanaan, perekrutan, pemilihan, pelatihan, peningkatan kemampuan, pemberian imbalan, pengelolaan karir, keselamatan dan kesehatan serta mempertahankan hubungan industri hingga pemutusan kontrak kerja untuk mencapai sasaran perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan pihak-pihak yang berkepentingan.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan sebuah pendekatan yang terencana dan menyeluruh, yang menekankan pada pengelolaan elemen manusia dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan kemampuan karyawan melalui berbagai aktivitas seperti perencanaan, proses pengelolaan karier, serta pemeliharaan kesejahteraan dan hubungan kerja. Dengan pengelolaan SDM yang efektif, organisasi berusaha untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi individu, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan keseluruhan organisasi dan meningkatkan kesejahteraan para karyawan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S.P Hasibuan dalam Dinda Rosiana (2024:8) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan, Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian, Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan kordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan, Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
4. Pengendalian, Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan, Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan, Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi, Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian, Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan, Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan, Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian, Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan efisiensi kerja seluruh karyawan di dalam sebuah organisasi. Sementara itu, tujuan spesifik dari manajemen sumber daya manusia adalah mendukung para manajer lini atau manajer fungsional lainnya dalam mengelola karyawan dengan cara yang lebih efektif. Menurut Larasati dalam Fadzil Hanafi Asnora (2024:71) menyampaikan bahwa ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial, dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan organisasi atau perusahaan bertindak secara etis dan bertanggung jawab terhadap integritas serta tantangan yang dihadapi masyarakat dengan cara mengurangi dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional, merujuk pada target formal yang dirancang untuk membantu organisasi dalam mencapai visi dan misinya.
3. Tujuan Fungsional, berfokus pada memastikan bahwa kontribusi dari departemen sumber daya manusia tetap berada pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Tujuan Individual, adalah aspirasi pribadi setiap anggota dalam organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai melalui kegiatan mereka dalam organisasi tersebut.

2.1.2.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan dalam Fitriyana (2022:35) peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menentukan jumlah dan penempatan tenaga kerja yang tepat dan berkualitas sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan *job description, job specification, job requitmen, job evaluation*.
2. Menetapkan proses perekrutan, seleksi, serta penempatan pegawai dengan asas *the right man the right place and right man in the right job*.
3. Merencanakan program kesejahteraan, pengembangan karir, promosi, serta pemberhentian karyawan.
4. Memperkirakan permintaan dan penawaran sumber daya manusia di masa mendatang.
5. Memprediksi kondisi ekonomi secara umum serta pertumbuhan perusahaan secara khusus.

6. Memprediksi kondisi ekonomi secara umum serta pertumbuhan perusahaan secara khusus.
7. Mengawasi secara seksama peraturan perburuhan dan kebijakan imbalan di perusahaan sejenis.
8. Mengamati kemajuan teknologi dan perkembangan serikat pekerja.
9. Mengatur mutasi pegawai, baik secara vertical maupun horizontal.
10. Mengelola proses pensiun, pemecatan, pengakhiran kontrak, serta pembayaran pesangon.

2.1.3 *Employee Engagement*

Employee Engagement atau keterlibatan karyawan merupakan konsep mendasar untuk menggali hubungan antara perusahaan dan para pegawainya. *Employee Engagement* menunjukkan sejauh mana pekerja merasa terhubung dengan perusahaan tempat mereka bekerja dan merasa memiliki kontribusi signifikan dalam mencapai sasaran perusahaan. Karyawan yang merasa terlibat biasanya memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi, merasa dihargai, dan cenderung lebih efisien. Oleh karena itu perusahaan yang mengutamakan keterlibatan karyawan biasanya lebih berhasil dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

2.1.3.1 *Pengertian Employee Engagement*

Employee Engagement adalah salah satu elemen yang dapat memfasilitasi kemajuan dan kelancaran suatu perusahaan atau organisasi. Melalui adanya keterlibatan karyawan dalam perusahaan, tujuan bisnis dapat tercapai dengan maksimal. Saat karyawan merasa terdorong untuk memberikan yang terbaik bagi

tempat mereka bekerja, rasa keterlibatan terhadap perusahaan akan muncul. Adapun beberapa definisi *Employee Engagement* menurut para ahli sebagai berikut:

Menurut Schaufeli & Bakker dalam Priambodo (2023:9) menyatakan bahwa *Employee Engagement* merupakan suatu kondisi mental yang positif, di mana terdapat perasaan puas yang terhubung dengan pekerjaan, serta ditandai oleh semangat, dedikasi dan perhatian yang mendalam.

Menurut Katili *et al* dalam Umihastanti Dkk, (2022:222) mengemukakan *Employee Engagement* merupakan sejauh mana seorang pegawai dapat sepenuhnya berpartisipasi dalam pekerjaannya dan berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memberikan performa terbaiknya, serta menunjukkan diri secara fisik dan emosional dalam pekerjaan yang dijalannya.

Menurut Sandhya dan Sulphay dalam Yani Kosali *et al.*, (2023:131) mengungkapkan bahwa “*Employee engagement is an employee’s positive or negative emotional attachment to their job, colleagues and organization that profoundly influences their willingness to learn and perform at work*”. Pendapat Sandhya dan Sulphay tersebut menjelaskan bahwa *employee engagement* adalah keterikatan emosional positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka yang sangat mempengaruhi kesediaan mereka untuk mau belajar dan bekerja ditempat kerja.

Menurut Wijayanto *et al* dalam Khoiro Dkk (2024:111) *Employee Engagement* adalah tingkat keterikatan karyawan dengan organisasi, yang terlihat dari energi dan dedikasi yang mereka berikan dalam tugas mereka. Dalam suatu

perusahaan, diharapkan karyawan dapat menunjukkan tingkat keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan tersebut.

Menurut Turner dalam Indah et al., (2022:352) *Employee Engagement* merupakan suatu kondisi yang mencerminkan semangat, ketertarikan, kepuasan, pemberdayaan, dan perilaku positif lainnya yang berkaitan dengan pekerjaan.

Menurut Meyer dan Schneider dalam Firdaus et al., (2023:101) *Employee Engagement* merupakan suatu cara berfikir dan tindakan pegawai dimana pegawai merasa selalu optimis dan aktif dalam tugas mereka serta selalu termotivasi untuk mencapai tujuan mereka melalui peran dan tanggung jawab tertentu yang membuat mereka bersemangat dan antusias dalam melaksanakan pekerjaan mereka sebagai wujud komitmen mereka terhadap organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan hubungan yang dimiliki oleh seorang pekerja dengan organisasi yang direfleksikan melalui kesadaran yang mendalam untuk ingin terlibat dalam berbagai aspek yang berhubungan dengan perusahaan dan berupaya untuk memberikan kontribusi dalam mencapai visi atau misi perusahaan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement* menurut Elliot dan Correy dalam (Yani, 2022:30) adalah sebagai berikut:

1. *Open and Hones Communication*, merupakan fondasi dari keterlibatan karyawan, terkait erat dengan tingkat kepercayaan. Ini memerlukan usaha dan dedikasi dari semua tingkat manajemen. Dalam menciptakan budaya kepercayaan yang tinggi, penting untuk memberikan ruang bagi perbedaan

pandangan, konflik pendapat, dan keberagaman. Perusahaan-perusahaan terbaik membangun budaya transparansi yang menyeluruh diantara rekan-rekan dan berbagai departemen.

2. *Purpose*, misi, dan nilai-nilai yang setiap perusahaan harus miliki. Perusahaan memerlukan misi yang benar-benar menginspirasi serta nilai-nilai yang berarti untuk mendukung dan mendorong pertumbuhan bisnis serta karyawan. *Purpose, mission and values* yang jelas serta dikomunikasikan secara efektif dapat menginspirasi karyawan, menghubungkan pelanggan, dan menciptakan keselarasan. Ketidaksesuaian antara ucapan dan tindakan menyiratkan ketidakautentikan, dan dapat menjadi hambatan besar.
3. *Leadership*, dunia saat ini mengalami perubahan, dengan teknologi berperan sebagai kekuatan yang mendemokratisasi, sehingga pemimpin perlu lebih melayani tim mereka. Dulu, pemimpin dipekerjakan dan dipecat oleh atasan mereka. Kini, kehilangan rasa hormat dapat membuat mereka ditolak oleh orang-orang yang mereka pimpin. Perusahaan-perusahaan dengan tingkat keterlibatan tertinggi berjuang untuk mempertahankan keterlibatan ditingkat *CEO*.
4. *Management*, kebijakan dan praktik manajemen harus sejalan dengan nilai-nilai dan pernyataan para pemimpin, jika tidak, akan mengarah pada budaya yang tidak autentik. Perlakuan kepada karyawan sebagai musuh, yang menjadi awal dari berbagai panduan pegawai dan dokumen kebijakan, merupakan faktor utama dalam merusak kepercayaan. Mungkin mitos terbesar yang kita anut dalam praktik manajemen adalah bahwa pekerjaan

bersifat permanen, dan ini justru merusak hubungan antara manajemen. Manajer berperan penting dan memiliki kekuatan yang besar untuk mengintegrasikan keterlibatan karyawan.

5. *Job Design*, desain pekerjaan yang kurang baik bisa menghancurkan potensi *employee engagement*. Beberapa pekerjaan terlalu sederhana dan kurang menantang untuk mendapatkan keterlibatan karena kurangnya otonomi dan kebebasan. Pekerjaan yang dirancang secara optimal dari awal biasanya menyertakan pengakuan dan kesempatan untuk belajar. Masalah dalam desain pekerjaan seringkali menjadi penyebab utama kekurangan dalam pengakuan.
6. *Learning*, teknologi telah secara signifikan mengubah pembelajaran dengan memberikan akses ke berbagai konten gratis. Pembelajaran seharusnya menjadi investasi pribadi yang wajib dimiliki individu, memberikan mereka keleluasaan untuk belajar sesuai waktu, kecepatan, dan preferensi mereka sendiri. Untuk mendukung proses pembelajaran, perusahaan harus terlebih dahulu menciptakan budaya belajar yang menginspirasi dan mempromosikan pembelajaran. Desain tempat kerja dan budaya organisasi sangat penting, tanpa adanya kebebasan dan tanggung jawab, pembelajaran tidak akan terwujud.
7. *Recognition*, dari total dana yang diinvestasikan dalam pengakuan karyawan, 87% digunakan untuk pengakuan yang tidak efektif, yang berujung pada pemborosan. Banyak perusahaan menghambat program pengakuan mereka dengan sistem yang rumit, prosedur dan proses persetujuan yang menghalangi

kemampuan individu untuk sekedar mengucapkan terimakasih. Agar efektif, pengakuan harus berkelanjutan, tepat waktu, adil, relevan dan pribadi. Ini adalah suatu cara berfikir yang harus ada setiap saat, uang dan hadiah bukanlah yang utama. Manajer dan karyawan perlu dilatih agar dapat lebih sering mengucapkan “terimakasih” tanpa merasa ragu.

8. *Pay and Benefit*, Banyak isu terkait gaji berkaitan dengan aspek keadilan. Pembayaran seringkali tidak bersifat personal dan semakin tidak personal, yang berarti ketidakadilan lebih cepat terungkap. Uang tunai adalah metode paling mahal untuk memberi imbalan kepada seseorang. Tunjangan yang efektif seharusnya memperkuat posisi keuangan perusahaan.
9. *Wellbeing*, ruang kerja baik fisik maupun virtual, berperan sebagai faktor pendorong dan penghalang terhadap *employee engagement*. Ketika jenis pekerjaan semakin beragam, ruang kerja mengambil peran yang lebih signifikan dan strategis dalam meningkatkan *employee engagement*. Jika ruang kerja kita benar-benar efektif, kita mesti mengingat bahwa pekerjaan dilakukan dengan cara yang berbeda oleh individu yang berbeda untuk mencapai hasil yang berbeda. Menciptakan ruang kerja yang optimal memerlukan keberanian dan komitmen untuk memperbaharui cara kerja.
10. *Workspace*, kesejahteraan memerlukan pendekatan komprehensif yang mencakup aspek kesehatan fisik, mental dan keuangan agar berhasil. Teknologi telah merubah secara fundamental hubungan antara rumah dan pekerjaan, dan kesalahan kita dalam mengelola perubahan tersebut telah menyebabkan tingginya tingkat stress. Bekerja dengan fleksibilitas saat ini

sebenarnya kurang fleksibel. Menangani akar permasalahan kesejahteraan memerlukan dukungan penuh dari seluruh organisasi

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli & Bakker dalam Priambodo (2023:9) terdapat dimensi dan indikator dari *Employee Engagement* yaitu:

1. *Vigor* (Semangat)

Merupakan keterikatan pegawai yang terlihat melalui kekuatan daya fisik dan psikologis mereka saat menjalani pekerjaan. Indikatornya antara lain:

- a. Mempunyai energi yang besar saat bekerja
- b. Bersedia mengeluarkan semua tenaga untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Merasa semangat di dalam bekerja.
- d. Tidak gampang menyerah saat bekerja.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Merupakan hubungan emosional pegawai dengan pekerjaannya. Indikatornya antara lain:

- a. Merasa penuh semangat dengan pekerjaannya.
- b. Merasa pekerjaannya menantang.
- c. Merasa bangga dengan pekerjaannya.
- d. Merasa mempunyai inspirasi dengan pekerjaannya.
- e. Merasa pekerjaan yang dilakukan bermanfaat.

3. *Absorption* (Penghayatan)

Sikap pegawai yang menunjukkan sangat fokus terhadap pekerjaannya adalah contoh keterlibatan karyawan.. *Absorption* memiliki tingkat konsentrasi yang tinggi, dan bersungguh-sungguh terhadap pekerjaannya. Indikatornya antara lain:

- a. Sangat serius dalam mengerjakan setiap pekerjaannya.
- b. Menikmati pekerjaan hingga lupa waktu saat bekerja.
- c. Merasa ada yang kurang ketika tidak masuk dalam bekerja.
- d. Merasa senang ketika bekerja secara intens.
- e. Merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

2.1.4 *Employee Loyalty*

Employee Loyalty adalah dedikasi dan komitmen pegawai kepada perusahaan yang mereka jalani, yang tercermin melalui sikap yang positif, keinginan untuk bertahan dalam waktu lama, serta kesiapan untuk memberikan kontribusi optimal kepada organisasi. *Employee Loyalty* mencerminkan ikatan jangka panjang antara karyawan dan perusahaan, yang dipengaruhi oleh kepuasan terhadap pekerjaan, kepercayaan kepada manajemen, serta budaya dalam organisasi.

2.1.4.1 Pengertian *Employee Loyalty*

Menurut Suhardi *et al*, dalam Asri Waras Pangestu (2025:6) *Employee Loyalty* merupakan sebuah hubungan yang menghubungkan pekerjaan dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini bukan hanya sekedar kesetiaan yang dapat dilihat dari lama seseorang bertahan dalam suatu organisasi, melainkan juga

dapat diukur melalui seberapa banyak kontribusi pemikiran, ide dan gagasan yang diberikan oleh karyawan.

Menurut Chaerudin dalam Meindro Waskito, Dkk (2022:06) *Employee Loyalty* adalah loyalitas seorang karyawan yang tidak hanya mengenai kehadiran fisik yang tercermin dari lamanya mereka bekerja di sebuah perusahaan, tetapi juga mencakup aspek mental. Hal ini karena loyalitas karyawan adalah sebuah keadaan psikologis yang mengaitkan karyawan dengan perusahaan, mencakup ide dan dedikasi mereka secara menyeluruh terhadap organisasi.

Menurut Wicaksono dalam Maulhika Putri Winaryanti *et al.*, (2024:257) *Employee Loyalty* adalah menggambarkan kesetiaan sebagai wujud komitmen yang dipenuhi dengan kasih, sehingga orang yang memiliki tingkat kesetiaan yang kuat merasa tidak perlu mendapatkan penghargaan untuk berbuat sesuatu bagi orang lain atau organisasi yang mereka tunjukkan kesetiaan.

Menurut Sudimin dalam Tungga Buana Irfana & Wiryo Harto Kusuma (2021:54) *Employee Loyalty* adalah loyalitas karyawan terhadap pekerjaan yang mengacu pada komitmen karyawan untuk menggunakan seluruh potensi, keahlian, pemikiran dan waktu mereka dalam mendukung pencapaian sasaran perusahaan serta menjaga kerahasiaan perusahaan dan menghindari tindakan yang dapat merugikan perusahaan selama individu tersebut masih berstatus sebagai karyawan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Loyalty*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Loyalty* menurut Agustini dalam Reni Razmayanti & Fajar Kusuma (2024:208) adalah:

1. Karakteristik individu para pegawai meliputi usia, lama bekerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pencapaian, dan sifat kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan mencakup tantangan yang dihadapi pekerja, pengayaan tugas, pengenalan pekerjaan, dan keselarasan tugas.
3. Karakteristik kebijakan perusahaan mencakup misalnya kesempatan untuk pengembangan karier serta promosi pekerjaan bagi setiap pegawai.
4. Karakteristik lingkungan perusahaan meliputi aspek fisik seperti pencahayaan, kenyamanan saat bekerja, dan kebersihan, serta aspek non-fisik seperti perhatian yang diberikan oleh atasan dan hubungan antar rekan kerja.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator *Employee Loyalty*

Menurut Suhardi *et al*, dalam Asri Waras Pangestu (2025:6) dimensi dan indikator *Employee Loyalty* yaitu sebagai berikut:

1. Ketaatan atau Kepatuhan

Ketaatan atau kepatuhan merupakan kemampuan seorang pegawai untuk mematuhi semua peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dan melaksanakan instruksi dari atasan yang memiliki wewenang, serta berkomitmen untuk tidak melanggar regulasi yang telah ditentukan.

- a. Kepatuhan pegawai terhadap peraturan.
- b. Kepatuhan pegawai pada waktu dalam menyelesaikan tugas.

2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kemampuan seorang karyawan dalam organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik dan sesuai tenggat

waktu, serta memiliki keberanian untuk menghadapi konsekuensi dari pilihan atau tindakan yang dilakukan.

- a. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Kesiapan dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Pengabdian

Pengabdian adalah kesungguhan dan komitmen yang diperlihatkan oleh para pegawai dalam menjalankan tanggung jawab mereka dengan sepenuh hati.

- a. Loyalitas dalam jangka panjang.
- b. Kesiapan berkontribusi lebih.

4. Kejujuran

Kejujuran adalah keselarasan antara apa yang diucapkan dan tindakan yang dilakukan dengan kenyataan yang sebenarnya terjadi.

- a. Sikap terbuka.
- b. Dapat dipercaya dalam lingkungan kerja.

2.1.5 *Employee Performance*

Performance berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan, pencapaian kerja, untuk kerja atau penampilan kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. *Performance* adalah akumulasi hasil tanggung jawab, seperti standar kinerja, tujuan, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya.

2.1.5.1 *Pengertian Employee Performance*

Employee Performance adalah hasil dari usaha seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang berlandaskan pada

keterampilan, pengalaman, dedikasi dan waktu. Kemudian mencakup juga kemampuan dan ketertarikan individu, pemahaman terhadap arahan tugas dan tanggung jawab serta tingkat motivasi yang dimiliki oleh pekerja. Adapun beberapa pendapat menurut para ahli mengenai kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

Menurut Robbins dalam Achsanul Kholiq (2025:619) *Employee Performance* adalah hasil yang diperoleh oleh pegawai dalam pekerjaannya berdasarkan kriteria tertentu yang relevan untuk suatu pekerjaan.

Menurut Wijonarko *et al* dalam Marisya (2022:579) *Employee Performance* adalah hasil atau pencapaian dari upaya seorang individu tau tim dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka, guna mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu secara legal.

Menurut Mangkunegara dalam Almaududi *et al.*, (2021:98) *Employee Performance* atau prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan tanggung jawab yang sudah ditetapkan untuknya.

Menurut Adhari dalam Azhira Dwi Oktavianis (2024:204) *Employee Performance* adalah hasil yang diproduksi oleh kegiatan-kegiatan pada pekerjaan selama jangka waktu tertentu, yang menunjukkan tingkat kualitas serta jumlah dari pekerjaan tersebut.

Menurut Muryati dalam Azhira Dwi Oktavianis (2024:204) *Employee Performance* merupakan suatu kondisi yang berhubungan dengan pencapaian organisasi dalam melaksanakan misi yang dimiliki. Hal ini dapat diukur melalui

tingkat produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab, serta akuntabilitas.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Performance*

Menurut Mangkunegara dalam Almaududi *et al.*, (2021:99) faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Performance* diantaranya:

1. Faktor Kemampuan, secara psikologis kemampuan (*ability*) seorang karyawan mencakup potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, sangat penting bagi karyawan untuk ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.
2. Faktor Motivasi, Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi lingkungan kerja. Motivasi adalah keadaan yang mendorong karyawan untuk fokus menuju pencapaian tujuan kerja. Sikap mental adalah kondisi psikologis yang memotivasi individu untuk berjuang mencapai potensi kerja secara optimal.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator *Employee Performance*

Dimensi dan Indikator *Employee Performance* berfungsi sebagai sarana krusial bagi organisasi untuk mengatur, menilai, memperbaiki, serta meningkatkan performa sumber daya manusia, sehingga sasaran organisasi dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Menurut Robbins dalam Achsanul Kholiq (2025:619)

Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai adalah:

1. Kualitas Kerja
 - a. Kerapihan
 - b. Ketelitian

- c. Hasil Kerja
- 2. Kuantitas Kerja
 - a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
- 3. Tanggung Jawab
 - a. Hasil Kerja
 - b. Mengambil Keputusan
- 4. Kerja Sama
 - a. Jalinan Kerja Sama
 - b. Kekompakan
- 5. Inisiatif
 - a. Kemampuan Mengatasi Masalah Tanpa Menunggu Perintah Atasan

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. Kegunaannya 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 sehingga penelitian yang akan

dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan, selain itu agar mengetahui bahwa penelitian terdahulu dijadikan referensi atas penelitian yang dilakukan saat ini.

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 memiliki variabel bebas mengenai *Employee Engagement* dan *Employee Loyalty* terhadap *Employee Performance* sebagai variabel terikat.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber, dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Andrian Noviardy, Sabeli Aliya (2020)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit</p> <p>Journal Management, Business, and Accounting p-ISSN 2086-5090, e-ISSN: 2655-8262 Vol. 19, No. 3, Desember 2020</p> <p>DOI: http://rie.binadarma.ac.id/file/journal/pengaruh-employee-engagement-dan-komitmen-organisasi-terhadap-kinerja-karyawan-di-bidang-perkebunan-kelapa-sawit-1638501756.pdf</p>	<p>Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa <i>Employee Engagement</i> dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> sebagai variabel bebas</p> <p>-Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang Komitmen Organisasi</p>
2	<p>Muhammad Ilham Hibatul Wafi, Audita Nuvriasari (2023)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i>, Kepemimpinan</p>	<p>-<i>Employee engagement</i> dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> sebagai variabel bebas</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p>

	<p>dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ekonomika Volume 14 Nomor 02 Juni 2023</p> <p>DOI: https://doi.org/10.35334/jek.v14i02.3311</p>	<p>terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>-Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>-Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>-Tidak meneliti tentang Kepemimpinan</p> <p>-Tidak meneliti tentang Komitmen Organisasi</p>
3	<p>Hendra Dunan, Bella Shelvia Ningrum (2025)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Berlian <i>Underwear</i> Simpur</p> <p>Vol. 7, No.1, Februari 2025</p> <p>DOI: https://jurnal.kdi.or.id/index.php/ef/article/view/2007</p>	<p>Hasil analisa telah membuktikan bahwa variabel <i>Employee Engagement</i> dan variabel Komitmen Organisasi mempengaruhi Kinerja Karyawan secara positif dan signifikan.</p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> sebagai variabel bebas</p> <p>-Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang Komitmen Organisasi</p>
4	<p>Yulianus Saldi, Astriwati Biringkanae, Jens Batara Marewa (2025)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Malca Energy, Kabupaten Tana Toraja</p> <p>JBM Vol 5 No 2, 2025</p> <p>DOI: https://jurnalbisnismahasiswa.com/index.php/jurnal/article/view/553</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian variabel <i>Employee Engagement</i> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sedangkan variabel Komitmen Organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> sebagai variabel bebas</p> <p>-Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang Komitmen Organisasi</p>
5	<p>Frieda Nuzulia Retna Hidayati, B.Suko Priyono (2022)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan <i>Knowledge Sharing</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Mediasi Komitmen Organisasi pada Karyawan LPK Sinar Nusantara, LPK Alfabank dan LPK Graha Wisata Kota Semarang</p> <p>JURNAL PENDIDIKAN DAN KONSELING VOLUME 4 NOMOR 4 TAHUN 2022</p> <p>DOI:</p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> dan <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional karyawan</p> <p>-<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> karyawan</p> <p>-<i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap <i>Organizational</i></p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> sebagai Variabel Bebas</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>-Tidak menggunakan variabel mediasi</p> <p>-Tidak meneliti tentang <i>Knowledge Sharing</i></p> <p>-Tidak meneliti tentang <i>Organizational Citizenship Behavior</i></p> <p>-Tidak meneliti tentang Komitmen Organisasi</p>

	https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/6024	<p><i>Citizenship Behavior</i> karyawan</p> <p>-Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> karyawan</p> <p>-Komitmen Organisasional mampu memediasi pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan <i>Knowledge Sharing</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> karyawan</p>		
6	<p>Okny Kurniasari, Heny Kurnianingsih (2024)</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i>, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Sinar Grafindo</p> <p>Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi Vol.1, No.2 Mei 2024</p> <p>DOI: https://www.ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jrme/article/view/1227</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa <i>employee engagement</i>, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> dan sebagai variabel bebas</p> <p>-Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang Kepuasan Kerja</p> <p>-Tidak meneliti tentang Komitmen Organisasi</p>
7	<p>Rohman (2023)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja, <i>Employee Engagement</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel dan Resto Candisari Karanganyar Kebumen</p> <p>DOI: http://eprints.universitasputra.bangsa.ac.id/id/eprint/1903/2/JURNAL-ROHMAN-195503759-Skripsi-2023.pdf</p>	<p>Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja, <i>Employee Engagement</i> dan Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> sebagai variabel bebas</p> <p>-Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang Kepuasan Kerja</p> <p>-Tidak meneliti tentang Komitmen Organisasi</p>
8	<p>Septi Diana, Agus Frianto (2021)</p> <p>Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen Volume 9 Nomor 3</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sedangkan <i>Employee</i></p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> sebagai variabel bebas</p> <p>-Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang <i>Perceived Organizational Support</i></p>

	DOI: https://scholar.archive.org/work/j515jc23qrdsn25si2aedgy3i/access/wayback/https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/download/14116/pdf	<i>Engagement</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan		
9	Dewi Alvinatul Amelia, Trias Setyowati, Ahmad Izzudin (2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, <i>Employee Engagement</i> , Dan Loyalitas Karyawan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Peltek Pg. Jatiroto Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Organisasi Vol 1 No 1 Agustus 2023 DOI: http://ejournal.unmuhjember.ac.id/index.php/EKTASI/article/view/807	Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan Gaya Kepemimpinan, <i>Employee Engagement</i> , Dan Loyalitas Karyawan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	- <i>Employee Engagement</i> dan Loyalitas Karyawan sebagai variabel bebas	-Lokasi Penelitian -Waktu Penelitian -Tidak meneliti tentang Gaya Kepemimpinan -Tidak meneliti tentang <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>
10	Yuyuk Liana, Deavy Hen Dwinida, Agus Salim A, Taufik Djafri, Benita Rachmania (2024) Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Trans Indonesia Supercorridor Journal of Islamic Economics Business Vol. 5 No. 2 DOI: https://www.ejournal.unia.ac.id/index.php/Assyarikah/article/view/1883	Berdasarkan hasil analisis ditarik sebuah kesimpulan bahwa Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja dan Kerja Sama Tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	-Keterlibatan Karyawan dan Loyalitas Kerja menjadi variabel bebas -Kinerja Karyawan menjadi variabel terikat	-Lokasi Penelitian -Waktu Penelitian -Tidak meneliti tentang Kerja Sama Tim
11	Zuhriatusobah, J. & Fatimah, S. (2020) Pengaruh Integritas, Loyalitas dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan <i>Billing Management</i> Pada PT. Halyora Power Area Pelayanan Bandung Jurnal Ilmiah MEA Vol.4 No.1 2020 DOI: https://repository.uninus.ac.id/136/1/bu%20juju.pdf	Berdasarkan hasil analisis dapat ditarik kesimpulan bahwa Integritas, Loyalitas dan Keterlibatan Karyawan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	- <i>Employee Engagement</i> (Keterlibatan Karyawan) & Loyalitas (<i>Employee Loyalty</i>) menjadi variabel bebas -Kinerja Karyawan menjadi variabel terikat	-Lokasi Penelitian -Waktu Penelitian -Tidak meneliti tentang integritas

12	<p>Vinca Regina Letsoin, Sri Langgeng Ratnasari (2020)</p> <p>Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Vol.9 No.1 Maret 2020</p> <p>DOI:https://www.journal.unri.ka.ac.id/index.php/jurnaldms/article/download/2316/1647</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian di peroleh bahwa variabel Keterlibatan Karyawan dan Kerjasama Tim berpengaruh secara signifikan sedangkan variabel Loyalitas Kerja berpengaruh secara tidak signifikan</p>	<p>-Keterlibatan Karyawan dan Loyalitas menjadi variabel bebas</p> <p>-Kinerja Karyawan menjadi variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang Kerjasama Tim</p>
13	<p>Ahmad Suhardi, Ismilasari, Jumawan Jasman (2021)</p> <p>Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4No 2, Januari 2021</p> <p>DOI: https://sticalwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/421</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwasam Loyalitas dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>-Loyalitas menjadi variabel bebas</p> <p>-Kinerja Karyawan menjadi variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang Komitmen Organisasi</p>
14	<p>Deddy Sohahau Zebua, Aluiwaauri Tafonao, Sofumboro Ndruru (2023)</p> <p>Pengaruh Pengawasan dan Loyalitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Sirombu</p> <p>Jurnal Ekonomi dan Bisnis Nias Selatan Vol.7 No.1 Agustus 2023</p> <p>DOI: https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/JEB/article/view/1063</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan variabel Pengawasan dan Loyalitas terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>-Loyalitas sebagai variabel bebas</p> <p>-Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang Pengawasan</p>
15	<p>Husnia Hadrawi, Masdar Mas'ud, Badaruddin (2022)</p> <p>Pengaruh Budaya Kerja Motivasi dan Loyalitas Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Bantaeng</p> <p>Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia Vol.3 No.2 April 2022</p> <p>DOI:https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/2725</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa Budaya Kerja, Motivasi dan Loyalitas Berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Bantaeng</p>	<p>-Loyalitas menjadi variabel bebas</p> <p>-Kinerja Pegawai menjadi variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>-Tidak meneliti tentang Budaya Kerja</p> <p>-Tidak meneliti tentang Motivasi</p>

16	<p>Arief Rachman Hakim Y, Merta Kusuma (2024)</p> <p><i>The Influence Of Employee Engagement And Organizational Commitment On Employee Performance At Pt. Bhakti Prosperous Medika</i></p> <p>DOI: https://doi.org/10.33369/bicemba.2.2024.121</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa variabel <i>Employee Engagement</i> dan <i>Organizational Commitment</i> secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Performance</i></p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> sebagai variabel bebas -<i>Employee Performance</i> sebagai variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian -Waktu Penelitian -Tidak meneliti tentang <i>Organizational Commitment</i></p>
17	<p>Janah Sojanah, Juliana Juliana, Ajeng Purnama Sari, Maily Pratama Zazali Putra, Dedy Mulyana, Devi Nafiana, Quadratorv Inomjon (2024)</p> <p><i>The Influence Of Employee Engagement On Employee Performance Is Mediated By Organizational Commitment</i></p> <p>Janah Sojanah et al. / J INFORM SYSTEMS ENG, 10 (4s)</p> <p>DOI: https://doi.org/10.52783/jisem.v10i4s.490</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa <i>Employee Engagement</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Organizational Commitment</i>, dan <i>Organizational Commitment</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i></p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> menjadi variabel bebas -<i>Employee Performance</i> menjadi variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian -Waktu Penelitian -Tidak meneliti tentang <i>Organizational Commitment</i></p>
18	<p>Tan Evan Tandiyono, Garaldine Alyana Nathahuru (2024)</p> <p><i>The Influence of Work Engagement on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable in Correctional Institution Employees</i></p> <p>International Journal of Economics, Commerce, and Management Volume. 1 No. 3 July 2024</p> <p>DOI: https://doi.org/10.62951/ijecm.v1i3.150</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan dari variabel <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i> dan <i>Organizational Commitment</i></p>	<p>-<i>Employee Engagement</i> menjadi variabel bebas -<i>Employee Performance</i> menjadi variabel terikat</p>	<p>-Lokasi Penelitian -Waktu Penelitian -Tidak meneliti tentang <i>Work Engagement</i> -Tidak meneliti tentang <i>Organizational Commitment</i> -Tidak meneliti tentang <i>Correctional Institution Employees</i></p>
19	<p>Zahir Osman, Rose Ruziana Samad, Noral Hidayah Alwi, Bibi Nabi Ahmad Khan(2022)</p> <p><i>Direct and Indirect Relationship of Employee Engagement, Corporate Image, Employee Loyalty, and Business Performance among</i></p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa <i>Employee Engagement & Employee Loyalty</i> berpengaruh signifikan langsung dan tidak langsung pada <i>Performance</i></p>	<p>-<i>Employee Engagement & Employee Loyalty</i> menjadi variabel bebas</p>	<p>-Lokasi Penelitian -Waktu Penelitian -Tidak meneliti tentang <i>Relationship</i> -Tidak meneliti tentang</p>

	<p><i>Private Business Organizations</i></p> <p>International Journal Of Academic Research In Economics & Management Sciences Vol 11, Issue 3</p> <p>DOI: https://knowledgewords.com/index.php/ijarems/article/view/960</p>			<p><i>Corporate Image</i></p> <p>-Tidak meneliti tentang <i>Business Performance</i></p>
20	<p>Ho Dinh Phi, Dien H. Pham</p> <p><i>The Impact Of Employee Commitment And Loyalty On Organizational Performance An Empirical Study From The Vietnam Bank For Agriculture And Rural Development</i></p> <p>American International Journal Of Business Management Vol 5. Issue 09</p> <p>DOI: https://www.aijbm.com/wp-content/uploads/2022/09/B590514.pdf</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa <i>Employee Commitment</i> dan <i>Loyalty</i> berpengaruh terhadap Organisasi secara simultan</p>	<p>-<i>Loyalty</i> menjadi variabel bebas</p>	<p>-Lokasi Penelitian</p> <p>-Waktu Penelitian</p> <p>Tidak meneliti tentang <i>Employee Commitment</i></p> <p>-Tidak meneliti tentang <i>Organizational Performance</i></p>

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu terdapat beberapa persamaan antara yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Namun, terdapat beberapa perbedaan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya lokasi dan waktu penelitian. Adanya variabel yang digunakan peneliti sebagai variabel tambahan yang mempengaruhi variabel lainnya, sehingga terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang dilakukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah fondasi pemikiran yang dihasilkan dari kombinasi observasi dan referensi yang disusun berdasarkan sekumpulan konsep serta interaksi diantara konsep-konsep tersebut. Melalui tabel penelitian terdahulu

yang telah disajikan, kita dapat mengamati bahwa banyak peneliti telah menginvestigasi mengenai *Employee Engagement* dan *Employee Loyalty* Terhadap *Employee Performance*. Berdasarkan apa yang telah diungkap sebelumnya dari penelitian-penelitian terdahulu, diskusi selanjutnya akan berfokus pada hubungan antara berbagai variabel.

2.2.1 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Employee Performance*.

Keterlibatan Karyawan, yang dikenal sebagai *Employee Engagement*, menggambarkan sejauh mana semangat dan partisipasi karyawan dalam pekerjaan serta organisasi mereka. Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi tidak hanya melaksanakan tugas-tugas mereka saja, melainkan juga memiliki hubungan emosional dan mental yang mendalam dengan pekerjaan yang mereka lakukan, terdorong untuk memberikan performa terbaik, dan merasakan kebanggaan menjadi anggota organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari Andrian Noviardy, Sabeli Aliya (2020) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh *Employee Engagement* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit.

Penelitian lain dilakukan oleh Muhammad Ilham Hibatul Wafi, Audita Nuvriasari (2023) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh *Employee Engagement*, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Peneliti ini dilakukan di PT. Aditya Inovasi Makmur, sampel dalam

penelitian ini yaitu 32 responden, Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal tersebut diperkuat oleh Hendra Dunan, Bella Shelvia Ningrum (2025) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh *Employee Engagement* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Berlian *Underwear* Simpur”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada Toko Berlian *Underwear* Simpur.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. *Employee Engagement* memiliki dampak positif terhadap Kinerja Karyawan. *Employee Engagement* yang baik menyebabkan nilai bekerja meningkat dan kondisi tersebut menyebabkan tingkat Kinerja Karyawan.

2.2.2 Pengaruh *Employee Loyalty* Terhadap *Employee Performance*

Employee Loyalty adalah karyawan yang loyal cenderung lebih termotivasi, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen tinggi terhadap tugas serta tujuan organisasi. Mereka juga lebih sedikit melakukan kesalahan, memiliki semangat kerja tinggi, serta jarang absen atau berpindah pekerjaan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

Keterkaitan antara *Employee Loyalty* dan *Employee Performance* yang diperkuat oleh beberapa peneliti terdahulu yaitu salah satunya dari Ahmad Suhardi, Ismilasari, Jumawan Jasman (2022) yang berjudul “Analisis Pengaruh Loyalitas

dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil kesimpulannya adalah Loyalitas atau *Loyalty* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian lain dilakukan oleh Deddy Sohahau Zebua, Aluiwaauri Tafonao, Sofumboro Ndruru (2023) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Pengawasan dan Loyalitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Sirombu”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut Loyalitas atau *Loyalty* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal tersebut diperkuat oleh Husnia Hadrawi, Masdar Mas’ud Badaruddin (2022) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi dan Loyalitas Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Bantaeng”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Loyalitas atau *Loyalty* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan temuan dari penelitian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Loyalty* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* atau Kinerja Karyawan. *Employee Loyalty* yang kuat menumbuhkan peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas, dan keadaan ini berimplikasi pada tingkat *Employee Performance*.

2.2.3 Pengaruh *Employee Engagement* dan *Employee Loyalty* Terhadap *Employee Performance*

Employee Engagement dan *Employee Loyalty* adalah elemen-elemen krusial yang saling terkait dan memberikan dampak yang berarti terhadap *Employee*

Performance. Suatu organisasi yang dapat membangun suasana kerja yang mendukung keikutsertaan dan komitmen dari karyawan biasanya akan memiliki tim yang lebih berprestasi, efisien, kreatif dan setia. Oleh sebab itu, langkah untuk memperkuat *Employee Engagement* dan *Employee Loyalty* adalah investasi yang penting bagi keberlangsungan sukses organisasi dalam jangka panjang.

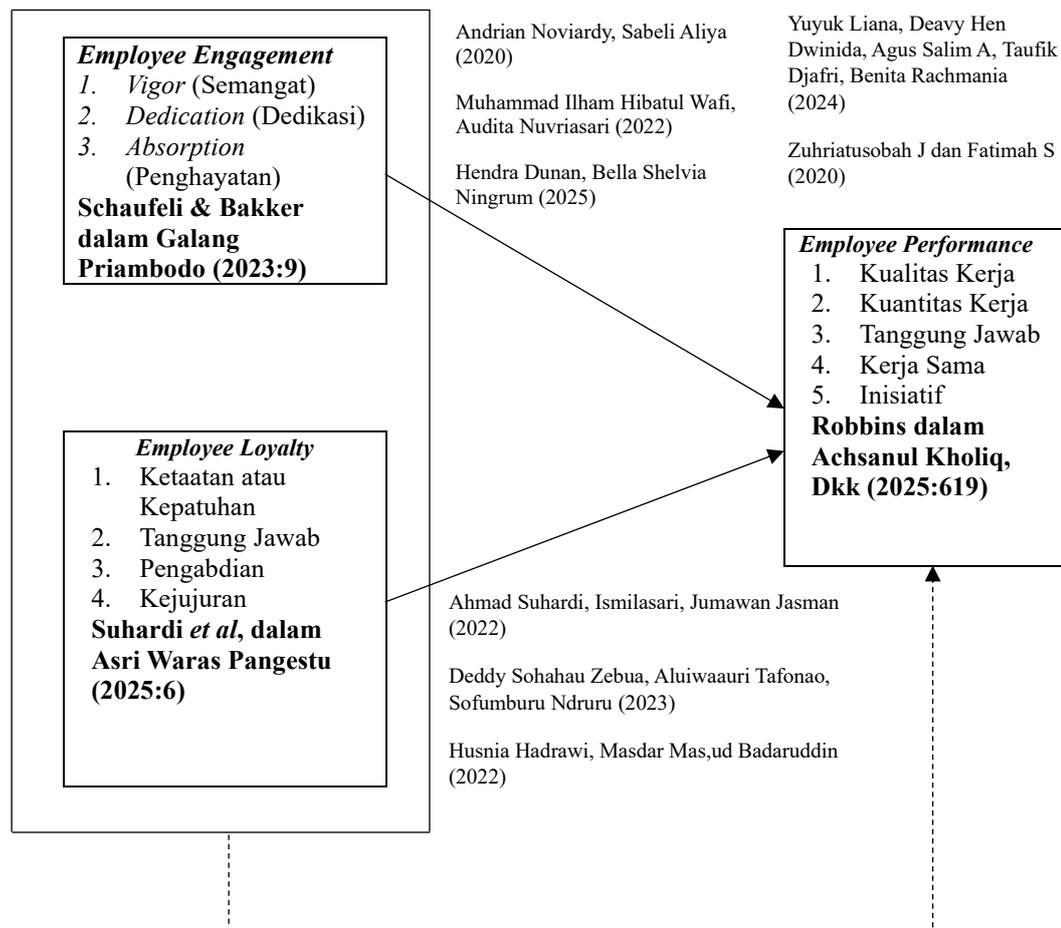
Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti yaitu Yuyuk Liana, Deavy Hen Dwinida, Agus Salim A, Taufik Djafri, Benita Rachmania (2024) dengan judul “Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Trans Indonesia Supercorridor”. Dengan ini menunjukkan bahwa Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*) dan Loyalitas Kerja (*Employee Loyalty*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (*Employee Performance*) Pada PT Trans Indonesia Supercorridor.

Penelitian lain dilakukan oleh Zuhriatusobah J. dan Fatimah S (2020) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Integritas, Loyalitas dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan *Billing Management* Pada PT. Haleyora Power Area Pelayanan Bandung”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*) dan Loyalitas (*Employee Loyalty*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan *Billing Management* Pada PT. Haleyora Power Area Pelayanan Bandung.

Berdasarkan pada uraian diatas yang terdapat pada penelitian terdahulu terbukti bahwa *Employee Engagement* dan *Employee Loyalty* berpengaruh terhadap *Employee Performance* baik secara parsial maupun simultan. Maka dari

itu, dasar penelitian terdahulu tersebut dapat digambarkan sebuah paradigma penelitian.

2.2.4 Paradigma Penelitian



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut Sugiyono (2022:63) adalah jawaban sementara terhadap perumusan masalah. Karena sifatnya masih sementara maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data yang dikumpulkan secara empiris.

1. Hipotesis Secara Simultan

Terdapat Pengaruh *Employee Engagement* dan *Employee Loyalty* Terhadap *Employee Performance*.

2. Hipotesis Secara Parsial

a. Terdapat Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Employee Performance*.

b. Terdapat Pengaruh *Employee Loyalty* Terhadap *Employee Performance*.