

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan komponen penting perusahaan yang tidak bisa digantikan oleh sumber daya lain. Manajemen sumber daya manusia harus dikelola secara efektif dan efisien untuk mendukung dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi tersebut. Keberhasilan dan kemunduran perusahaan ditentukan oleh kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia didalamnya. Maka dari itu pengembangan sumber daya manusia harus terus diperhatikan dan dikembangkan. Manusia dengan segala sumber dayanya berfungsi untuk merencanakan, memelihara, mengendalikan dan mengembangkan sistem organisasi (Ardana, 2012) hal ini menyebabkan bahwa manusia selalu diperhatikan dan dikembangkan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Wardana (2011:11) berhasil tidaknya suatu organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor pelaksana pekerjaan sehingga dapat dikatakan bahwa manusia merupakan kunci pokok yang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Sumber daya manusia ini dianggap unsur penting dalam suatu perusahaan karena berperan sebagai penyelenggara atas kegiatan manajerial maupun operasional. Demi memperoleh perusahaan atau organisasi secara optimal, tentu memerlukan ketersediaan sumber daya manusia atau tenaga kerja yang berkinerja cukup baik dan berkualitas (Mathis & Jackson, 2016)

Perkembangan perusahaan dipengaruhi pekerja di perusahaan tersebut, oleh sebab itu perusahaan harus bisa mengajak karyawan yang dimiliki untuk lebih berperan aktif dalam mencapai kemajuan perusahaan. Karyawan yang mempunyai kinerja bagus dapat dilihat dari hasil kerjanya di perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja karyawan yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Semangat, fasilitas yang disediakan perusahaan, partner atau rekan kerja, serta komitmen mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja karyawan (Mahmudi, 2015).

Sumber daya manusia dapat dimanfaatkan secara maksimal dan seefektif mungkin, perusahaan juga harus membentuk hubungan positif antara perusahaan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satu yang dapat membantu perusahaan berkembang pesat yakni *employee engagement*. Berdasarkan konsep *engagement* milik Khan (1990) dapat disimpulkan bahwa istilah *engagement* diciptakan untuk menangkap keadaan psikologis dimana karyawan memanfaatkan diri mereka untuk menginvestasikan *energy*, fisik, kognitif dan emosional kepada pekerjaan.

Macey (2009) menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan penghayatan seorang karyawan terhadap tujuan dan pemusatan *energy*, yang muncul dalam bentuk inisiatif, usaha dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi. menurut Allen, dalam Sihombing (2018:19), *employee engagement* merupakan perasaan emosional

karyawan terhadap organisasi dan tindakan yang mereka ambil untuk memastikan organisasi berhasil, karyawan yang sudah terikat dengan perusahaan menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas dan fokus terhadap hasil.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, menurut Afandi (2018) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaan melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan lingkungan dan kondisi pekerjaan mereka, maka hal ini dapat berdampak pada perilaku karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja seseorang secara langsung dan tidak langsung sehingga kepuasan kerja menjadi hal penting dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan dalam mencapai target dan tujuan. Sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Vorina (2017) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *employee engagement* secara langsung, begitu juga sebaliknya *employee engagement* memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Shmailan (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan terkait secara langsung terhadap *employee engagement*.

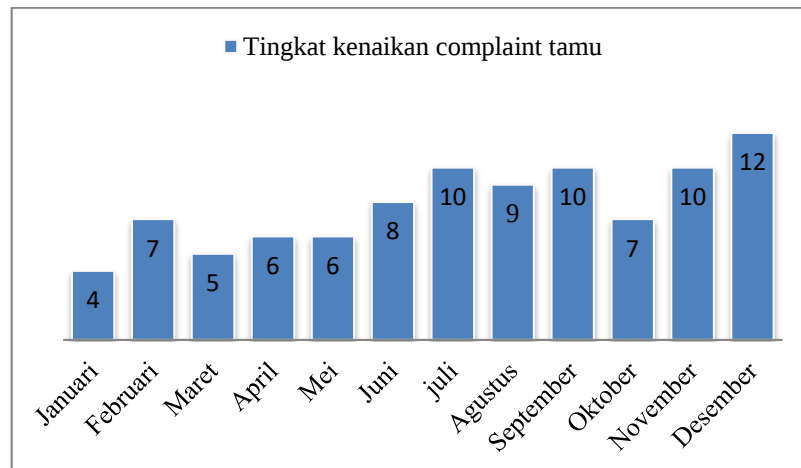
Penelitian mengenai *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediasi akan dilakukan pada Rob Peetom Hairspa Bali, salah satu perusahaan dalam sektor kecantikan

dan spa di industri pariwisata yang ada di Bali. Rob Peetom Hairspa Bali sangat mengutamakan kepada pelayanan dan kepuasan pelanggan, maka untuk mendapatkan kepuasan pelanggan harus menjaga kepuasan internal terlebih dahulu khususnya *employee engagement*, agar karyawan dapat termotivasi, produktif dan loyal kepada perusahaan. Dengan begitu diharapkan adanya peningkatan kinerja yang juga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Pada juni tahun 2023, Rob Peetom Hairspa Bali memiliki 43 karyawan. Adapun fenomena yang terjadi pada Rob Peetom Hairspa Bali yaitu perusahaan ini terdeteksi tingkat *employee engagement* yang rendah. Berikut data jumlah karyawan Rob Peetom Hairspa Bali yang disajikan pada tabel 1.1 dan grafik pada gambar 1.1.

Tabel 1.1
Data Jumlah Karyawan Rob Peetom Hairspa Bali
Pada Juni Tahun 2023

No	Divisi/Bagian	Jumlah Karyawan
1	Accounting Staff	1
2	Top Stylish	1
3	Receptionist	5
4	Nailist	4
5	Stylish	3
6	Hairdresser	14
7	Therapist	10
8	Capster	1
9	Cleaner	4
Total Karyawan		43

Gambar 1.1
Grafik Tingkat Jumlah *Complaint* tamu pada Rob Peetom Hairspa Bali
Tahun 2022



Berdasarkan pada tabel 1.1 dapat diketahui total karyawan Rob Peetom Hairspa Bali adalah 43 orang yang ada di beberapa divisi atau bagian. Gambar 1.1 juga menjelaskan bahwa rata-rata jumlah *complaint* tamu setiap bulannya mengalami kenaikan, diketahui bahwa total *complaint* pada tahun 2022 sebanyak 94 *complaint*. Tingginya *complaint* menunjukkan *employee engagement* yang rendah, karena jika karyawan merasa tidak puas akan menunjukkan kinerja yang tidak baik, contohnya resepsionis yang kurang cakap dalam memberikan informasi pelayanan hairspa yang bisa menjadi kurangnya informasi kepada pelanggan, dan hairdresser sangat lambat dalam pekerjaannya. Dimana menurut Nurjanah (2016), “ dengan rasa keterikatan tinggi seseorang karyawan tidak akan telat ketika datang bekerja, jarang meninggalkan pekerjaan atau tidak

masuk tanpa alasan yang jelas, merasa menjadi bagian dari organisasi, serta selalu termotivasi dalam bekerja.

Sesuai hasil pra observasi tersebut di atas, maka kepuasan kerja menjadi salah satu penyebab menurunnya kinerja karyawan pada Rob Peetom Hairspa Bali. Namun, mengenai faktor lain yaitu *employee engagement* yang sudah dibahas sebelumnya, terdapat perbedaan pendapat dari penelitian sebelumnya. Dajani (2017) berpendapat bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Chandra (2018) juga mengatakan hal yang sama yaitu *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun terdapat perbedaan penelitian terkait *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Azizah (2015) menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang sama juga diungkapkan oleh Kusumawati (2017) menunjukkan hasil positif tetapi tidak signifikan antara *employee engagement* dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian fenomena pada Rob Peetom Hairspa Bali dan *research gap* pada penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan pemediasi kepuasan kerja. Sehingga penulis mengambil judul “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai Variabel Mediasi”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan Rob Peetom Hairspa Bali?
- 2) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rob Peetom Hairspa Bali?
- 3) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja Rob Peetom Hairspa Bali?
- 4) Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di Rob Peetom Hairspa Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan dari dilaksanakan penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan Rob Peetom Hairspa Bali.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rob Peetom Hairspa Bali.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja Rob Peetom Hairspa Bali.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* melalui kepuasan kerja sebagai mediasi terhadap kinerja karyawan Rob Peetom Hairspa Bali

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat, antara lain sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk menambah pengalaman di bidang manajemen sumber daya manusia, gambaran dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* serta dapat digunakan sebagai tambahan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah serta bisa digunakan sebagai referensi bagi penelitian di masa yang akan datang.

1.4.2 Manfaat Praktis

a) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat menerapkan teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan di lapangan yang berkaitan dengan pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi serta sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M.) Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar.

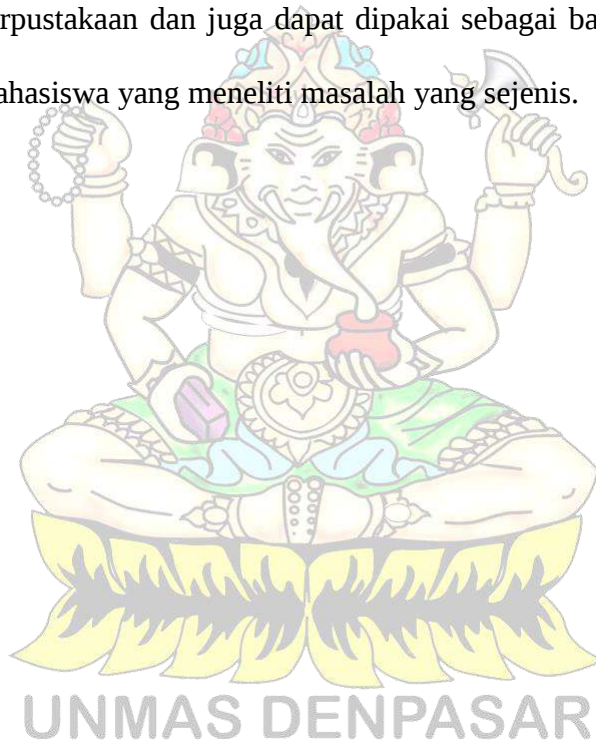
b) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbanagn pikiran terhadap pemecahan masalah yang dihadapi serta

bermanfaat bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya employee engagement dan pemediasi kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

c) Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan bacaan ilmiah di perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang meneliti masalah yang sejenis.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Ekspektasi

Teori ekspektasi dikemukakan oleh Victor. H. Vroom pada tahun 1964 dalam buku yang berjudul “*Work and Motivation*”. Dalam teori harapan Vroom menyatakan bahwa motivasi adalah suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan ekspektasi bahwa apa yang dilakukan akan mendorong kearah hasil yang dituju. Artinya, jika seseorang menginginkan sesuatu dan terlihat kesempatan untuk memperolehnya, orang tersebut akan berusaha untuk mendapatkannya. Harapan karyawan terhadap pekerjaan menjadi salah satu pendukung dan penentu bagaimana kinerja yang diberikan kepada perusahaan.

Dalam teori ekspektasi pemilihan perilaku juga tergantung pada persepsi korelasi antara upaya, kinerja dan hasil yang akhirnya akan menghasilkan imbalan yang dapat menguntungkan. Perilaku karyawan yang puas dan terpenuhi harapannya akan menjadi pengukur sejauh mana kinerja yang akan mereka berikan berdasar apa yang mereka peroleh dari perusahaan. Ditekankan dalam teori ekspektasi Vroom bukan hanya membahas mengenai kepentingan atau keuntungan diri sendiri tetapi juga mengenai hasil yang berkaitan dengan kepentingan pihak lain.

Menurut Victor. H.Vroom, 1964 teori harapan didasarkan atas:

- a. Harapan (*Expectacy*) yaitu suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan akan berhubungan mengenai nilai

negative dengan nilai positif. Harapan negative menunjukkan tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sebagai akibat dari suatu tindakan, dan mungkin hasil akan lebih buruk, sedangkan harapan positif menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan diperoleh sebagai konsekuensi dari suatu tindakan atau perilaku.

- b. Nilai (*Valence*) adalah kekuatan relative dari keinginan dan kebutuhan seseorang. Suatu kebutuhan untuk mencapai hasil hubungan dengan contoh hasil yang dilihat oleh individu. Sebuah hasil memiliki valensi positif jika di pilih dan negative jika tidak dipilih.
- c. Pertautan (*Instrumentality*), yaitu besarnya kemungkinan bila bekerja secara efektif, apakah akan memenuhi keinginan dan kebutuhan yang diharapkan. Tingkat yang menjadi tolak ukur berapa besarnya perusahaan akan memberikan penghargaan atas hasil usahanya untuk pemenuhan kebutuhannya.

Dalam penelitian ini dibahas mengenai employee engagement yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Dalam teori ekspektasi terdapat beberapa faktor yang mendasari seseorang berekspektasi akan sesuatu sehingga dapat diketahui bagaimana upaya atau cara orang tersebut untuk mencapai harapan yang diinginkan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian ini, bahwa untuk mencapai kepuasan kerja seorang karyawan memiliki beberapa faktor pendorong yaitu keterikatan karyawan (*employee engagement*) untuk dapat mencapai kinerja karyawan yang lebih tinggi.

2.1.2 *Employee engagement*

2.1.2.1 Pengertian *employee engagement*

Schaufeli & Baker (2004) yang mengartikan atau mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai pemikiran positif mengenai pekerjaan yang mempengaruhi dedikasi, semangat dan perhatian penuh karyawan. Macey (2009) menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan penghayatan seorang karyawan terhadap tujuan dan pemusatan energy, yang muncul dalam bentuk inisiatif, usaha dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi. *Employee engagement* dalam suatu perusahaan menjadi elemen penting sebagai “penggerak bisnis” yang paling efektif untuk mendukung kesuksesan perusahaan. Dengan keterikatan antara karyawan dengan perusahaan maka akan menciptakan hubungan yang harmonis antara karyawan dengan perusahaan sehingga mereka akan memberikan upaya maksimal dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat dalam proses kerja akan cenderung berkomitmen terhadap organisasinya dan mendorong pencapaian keunggulan kompetitif dan produktivitas yang lebih tinggi dan tingkat karyawan keluar akan menurun. (Hary Febriansyah, 2020).

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa *Employee engagement* adalah sebuah keterikatan dan dedikasi yang ada pada diri karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja yang berhubungan langsung baik secara fisik, kognitif dan emosi.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang mendorong *employee engagement*

Menurut Anitha (2014) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi pendorong keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah sebagai berikut:

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja sebagai tempat untuk membantu karyawan tetap fokus dengan pekerjaan dan kenyamanan dalam bekerja dapat menciptakan *employee engagement* yang tinggi. Dengan lingkungan kerja yang aman dan nyaman karyawan dapat melakukan pekerjaan secara maksimal dan akan menaruh kepercayaan sehingga tercipta *engagement* yang baik.

b. Kepemimpinan

Pemimpin bertanggung jawab dalam proses komunikasi seluruh sumber daya. Karyawan sebagai penggerak organisasi yang perlu diapresiasi usahanya dalam bekerja sebagai pemeran utama yang menentukan keberhasilan perusahaan.

c. Tim dan Hubungan Rekan Kerja

Keterikatan karyawan dengan perusahaan dapat dilihat dari hubungan baik antar rekan kerja. Melalui hubungan baik ini, dukungan dan motivasi dari rekan kerja dapat mendorong ikatan karyawan dengan perusahaan. Kerja sama tim yang baik dapat mendorong kinerja dan mempermudah perusahaan untuk mencapai tujuan.

d. Pelatihan dan Pengembangan Diri

Kesempatan pelatihan dan pengembangan diri menjadi kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang di dalam organisasi. melalui pemberian pelatihan, penghargaan dan kesempatan pengembangan diri oleh perusahaan dapat meningkatkan *employee engagement* dikalangan karyawan

e. Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam bentuk uang dan non-keuangan seperti gaji, pengakuan dan penghargaan dari perusahaan dapat mendorong motivasi karyawan untuk terlibat dalam perusahaan. Pemberian kompensasi menjadi bentuk apresiasi yang diberikan karyawan atas kontribusi karyawan untuk perusahaan.

f. Kebijakan Organisasi

Pemberlakuan kebijakan yang ditetapkan dalam organisasi seperti pekerjaan yang fleksibel dan pembebasan karyawan untuk berekspresi dan menyampaikan apresiasinya dapat menjalin hubungan yang baik antara perusahaan dan karyawan.

g. Kesejahteraan Kerja

Kenyamanan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam pekerjaan, dan pengalaman yang diperoleh karyawan dari pekerjaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam perusahaan. Perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui pemenuhan hak bagi karyawan.

2.1.2.3 Indikator *employee engagement*

Menurut Schaufeli & Bakker (2004) keterikatan karyawan merupakan pemikiran yang positif dan bahagia mengenai pekerjaan yang dapat dilihat dari beberapa tanda yakni *vigor*, *dedication* and *absorption*.

Ketiga elemen tersebut adalah:

a. Semangat (*vigor*)

Elemen ini adalah engaged karyawan yang punya energy dan semangat ditunjukkan karyawan melalui kekuatan fisik dan mentalnya ketika mengerjakan tugas yang diberikan. Vigor dapat dilihat dari tingginya tingkat power dan mental dalam bekerja, mencurahkan energy yang dimiliki sepenuhnya, berani dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sekuat tenaga, kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, tidak putus asa dan bertahan ketika menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

b. Dedikasi (*dedication*)

Dedikasi adalah sebuah engaged karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. Dedikasi dilihat melalui antusiasme karyawan ketika bekerja, membanggakan pekerjaan yang dilakukan dan bangga dengan tempat dia bekerja, selalu terinspirasi dan tekun sampai akhir pada perusahaan tanpa adanya rasa terancam dengan tantangan yang dihadapi kedepannya. Karyawan yang memiliki rasa dedikasi tinggi menyatukan diri dengan pekerjaan karena mereka menganggap pekerjaan mereka adalah pengalaman berharga, inspirasi dan

tantangan. Mereka selalu antusias dengan pekerjaan dan hasilnya serta antusias dengan perusahaan yang ditempatinya. Sedangkan karyawan yang memiliki rasa dedikasi yang rendah tidak memiliki pengalaman yang berharga karena mereka tidak antusias dan bangga terhadap apa yang mereka kerjakan dan tidak bangga dengan perusahaan mereka.

c. Penyerapan (*absorption*)

Elemen ini digambarkan dengan gerak gerik dan perilaku karyawan yang mencurahkan perhatian secara penuh kepada pekerjaannya. Penyerapan menunjukkan karyawan yang tenggelam secara penuh dalam tugas yang dikerjakannya, mereka berkonsentrasi tinggi serta serius dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki absorption yang tinggi merasa waktu berjalan dengan cepat ketika mereka mengerjakan tugas sehingga sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan definisi mengenai seberapa jauh keberhasilan ataupun kegagalan organisasi dalam melakukan operasinya untuk mencapai sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Kinerja juga berarti mutu serta kuantitas kerja ataupun kelompok orang untuk menggapai tujuan tersebut (Purba & Gunawan, 2018). Kinerja adalah bentuk kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan dengan berupa pencapaian hasil kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh

karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017).

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Widodo (2015) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- a. Kualitas dan kemampuan karyawan berkaitan dengan pendidikan, pelatihan, semangat kerja, motivasi kerja dan kondisi fisik.
- b. Sarana pendukung, yaitu seperti hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja dalam perusahaan seperti keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi dan teknologi. Terkait kesejahteraan pegawai seperti upah, jaminan sosial dan keselamatan kerja.
- c. Supra sarana yaitu kebijakan sarana pemerintah serta hubungan industrial manajemen.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat enam kriteria untuk mengukur kinerja karyawan yang dikatakan oleh Bernardin & Russel (Sutrisno, 2010: 179-180) yaitu:

- a. Kualitas

Kesempurnaan hasil kerja karyawan yang sudah memenuhi standard dan tujuan yang telah ditetapkan oleh peraturan perusahaan sebelumnya.

- b. Kuantitas

Tingkat penyelesaian kerja karyawan sesuai dengan standar penyelesaian yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

c. *Timeliness*

Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

d. *Cost Effectiveness*

Menghemat biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dengan menggunakan energy serta kemampuan karyawan untuk menghasilkan keuntungan yang maksimal.

e. *Need for Supervision*

Karyawan selalu bekerja dengan baik tanpa perlu adanya sebuah pengawasan untuk mencapai peningkatan.

f. *Interpersonal Impact*

Karyawan yang berusaha mencapai hasil kerja yang terbaik karena memiliki rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaan yang dimilikinya.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan kerja

Hatmoko (2020) mengatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang dapat terlihat dari sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi pada lingkungan kerja. Tanjung (2019) menyebutkan kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan. Menurut Heriyanti & Zayanti (2021) kepuasan kerja seorang karyawan merupakan rasa nyaman yang senang

atau tidak senang dengan pekerjaannya, yang diekspresikan dalam bentuk perilaku.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional pekerja yang positif atau negatif terhadap pekerjaannya. Dalam arti lain emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan, Abdurrahim *et al.* (2017). Putri & Rumangkit (2017) menjelaskan kepuasan kerja sangat penting bagi perusahaan sebab kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dan juga dapat mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional berupa perasaan positif ataupun negatif pekerja terhadap pekerjaannya yang berperan penting dalam mencapai tujuan suatu perusahaan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Busro (2018) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja yaitu:

- a. Faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, serta promosi.

2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Terdapat lima indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Alshitri (2013) yaitu:

- a. *Pay*

Kepuasan terhadap gaji merupakan salah satu indikator dari kepuasan kerja. Gaji adalah upah yang diperoleh seorang karyawan, sebanding dengan usaha yang dilakukannya terhadap organisasi, dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi dan organisasi yang sama.

- b. *Promotion*

Mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis, dan keinginan untuk rasa keadilan.

c. *Coworkers*

Rekan kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

d. *Control of work*

Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

e. *Supervision*

Dalam hal ini parameter yang digunakan untuk mengukur yaitu dengan melihat sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan ditunjukkan oleh *supervisor* terdekat terhadap bawahan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi positif bagi kepuasan karyawan, dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati Putri (2017) dengan judul “Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan”. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan dan kinerja karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel intervening, teknik analisis dan objek

penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Vidya (2019) dengan judul “*A Study on the Impact of Employee Engagement on Employee Performance*”. Hasil menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel independen yaitu *employee engagement* dan variabel dependen yaitu *performance*. Sedangkan perbedaannya terletak pada segi alat analisis yang digunakan yaitu SPSS, serta terdapat perbedaan lokasi penelitian dan objek penelitian, penelitian Dajani dilakukan pada 100 karyawan di Bangaluru, India. Sedangkan penelitian yang akan datang dilakukan pada karyawan yang bekerja di Rob Peetom Hairspa Bali.
- 3) Penelitian dengan judul “*An Analysis of the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Engagement*” yang diteliti oleh Vorina et al., (2017) menggunakan penelitian kuantitatif dengan tujuan menganalisis hubungan antara *employee engagement* dan *job satisfaction*. Hasilnya menemukan bukti bahwa hubungan antara *employee engagement* dan *job satisfaction* terbukti positif dan secara statistik signifikan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel independen yaitu *employee engagement* dan variabel intervening yaitu *job satisfaction*. Sedangkan perbedaannya terletak pada segi alat analisis, serta perbedaan lokasi penelitian dan objek penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada

karyawan sektor public dan non-publik di Slovenia, sedangkan penelitian yang akan datang dilakukan pada karyawan yang bekerja di Rob Peetom Hairspa Bali.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Dajani (2017) dengan judul "*The Impact Of Employee Engagement on Job Perfomance and Organizationa Commitment in the Egyptian Banking Sector*". Menggunakan alat analisis regresi. Hasilnya menunjukan *employee engagement* berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel independen yaitu *employee engagement* dan variabel dependen yaitu *job performance*. Sedangkan perbedaannya terletak pada segi alat analisis yang digunakan, penelitian terdahulu menggunakan SET. Serta perbedaan lokasi penelitian dan objek penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada 245 karyawan bank swasta dan bank public yang berada di Kairo, Mesir. Sedangkan penelitian yang akan datang dilakukan pada karyawan yang bekerja di Rob Peetom Hairspa Bali.
- 5) Penelitian Azizah & Gustono (2015) dengan judul "*The Influence of Employee Engagment to Employee Performance at PT Telkom Bandung*." Teknik analisis yang yang digunakan adalah analisi jalur (path analysis). Hasil penelitian ini menunjukan bahwa keterikatan karyawan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian adalah sama-sama menggunakan teknik analisis, dan juga membahas variabel keterikatan karyawan sebagai

variabel independen dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaannya penelitian terdahulu tidak terdapat variabel intervening serta pada objek penelitiannya.

- 6) Penelitian Majid et al.,(2020). Dengan judul “*Influence of Engagement, Work-Environment, Motivation, Organizational Learning, and Supportive Culture on Job Satisfaction*”. Menggunakan analisis penelitian kuantitatif dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis peran dari *engagement* , *motivation*, *work environment*, *supportive culture* dan *organizational learning* terhadap *job satisfaction*. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *engagement*, *supportive culture*, *motivation* dan *work-environment* terhadap *job satisfaction* dan tidak ada hubungan signifikan antara *organizational learning* terhadap *job satisfaction*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan terletak pada variabel independen yaitu *employee engagement* dengan variabel intervening yaitu *job satisfaction*. Perbedaannya terletak pada segi alat analisis yang digunakan penelitian terdahulu yakni SPSS. Serta perbedaan lokasi penelitian dan objek penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan di sektor pendidikan tinggi di Malaysia sedangkan penelitian yang akan datang dilakukan pada karyawan Rob Peetom Hairspa Bali.

- 7) Penelitian Aisyah & Hartono (2020) dengan judul “*The Effect of Leadership Style and Employee engagement on Employee Performance at Bank BJB Branch Of South Tangerang City*”. Menggunakan

penelitian kuantitatif, hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan tidak signifikan antara pengaruh *leadership style* terhadap *employee performance* dan terdapat hubungan positif dan signifikan secara langsung antara *employee engagement* terhadap *employee performance*. Persamaan penelitian ini terletak pada variabel independen yaitu *employee engagement* dan variabel dependen yaitu *employee performance*. Sedangkan perbedaannya terletak pada segi alat analisis yang digunakan penelitian terdahulu yaitu SPSS. Perbedaan lainnya terletak pada lokasi penelitian dan objek penelitian.

- 8) Joushan, Syamsun & Kartika (2015) meneliti tentang “Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN(Persero) Area Bekasi”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh keterikatan karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu tidak terdapat variabel intervening dan tidak terdapat variabel budaya organisasi, teknik analisis, dan objek penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas variabel keterikatan karyawan dan variabel kinerja karyawan..
- 9) Penelitian Sopyan & Ahman (2015) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (Dishubkominformo) Kabupaten Sukabumi.

Teknik analisis yang digunakan adalah path analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu tidak terdapat budaya organisasi, dan perbedaan lainnya pada objek penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kinerja karyawan serta sama-sama menggunakan path analisis.

10) Penelitian Siswono (2016) dengan judul “Pengaruh Employee Engagment Terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu tidak terdapat variabel intervening, teknik analisis dan objek penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.

11) Penelitian yang dilakukan oleh Hassan et al., (2020) dengan judul “*Impact of Job Satisfaction, Job Stress, and Motivation on Job Perfomance: A Case From Private Universities of Karachi*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi alat analisis, variabel yang digunakan pada penelitian yang akan

dating menggunakan variabel tambahan seperti engagement, serta terdapat perbedaan pada lokasi penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas variabel intervening yaitu kepuasan kerja dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

12) Penelitian yang dilakukan oleh Shmailan (2016) dengan judul “*The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study*”. Teknik analisis yang digunakan adalah kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari jenis penelitian dan objek penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas variabel kepuasan kerja, kinerja karyawan dan employee engagement.

13) Penelitian Lianasari, Wardoyo, Santoso (2017) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja, Employee Engagement dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan CV Karya Manunggal Semarang”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh keterikatan karyawan dan kepuasan kerja dipengaruhi oleh employee engagement. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari teknik analisis, dan objek penelitian yang digunakan. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas employee engagement, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

- 14) Penelitian Muliawan, Perizade & Cahyadi (2017) tentang “Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement memberikan pengaruh yang positif serta signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu tidak terdapat variabel intervening, teknik analisis dan objek penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.
- 15) Penelitian Merry, Syarief (2017) menganalisis tentang “*The Effect Of Empowerment, Employee Engagement and Organizational Commitment Toward Perfomance of Govermental Employees of Financial Management*”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis path analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu tidak terdapat variabel intervening(kepuasan kerja) dan objek penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama sama menggunakan teknik analisis dan variabel keterikatan karyawan dan kinerja karyawan
- 16) Priyono, Lestari & Lieliana (2017) meneliti tentang “*The Role of Work Satisfaction as Intervening Variabel in The Influence of Employee Engagement and Competency to Performance*”. Teknik

analisis yang digunakan adalah teknik SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari teknik analisis dan objek penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas keterikatan karyawan, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

- 17) Widyastuti (2018) meneliti tentang “Analisis Pengaruh Stress Kerja, Kompensasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semara”. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu tidak terdapat variabel intervening kepuasan kerja, teknik analisis, tahun penelitian, lokasi penelitian, objek penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.

- 18) Penelitian Yee (2018) dengan judul “*An Analysis on the Relationship between Job Satisfaction and Work Performance among Academic Staff in Malaysian Private University*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara job

satisfaction terhadap job performance. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaan lainnya terletak pada variabel tambahan seperti engagement, serta lokasi dan objek penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas job satisfaction dan employee performance.

19) Al-dalahmeh, Masa'deh, Khalaf & Obiedat (2018) melakukan penelitian dengan judul “ *Employee Engagegement on Organizational Perfomance Via the Mediating Role of Job Satisfaction: The Case of IT Employees in Jordanian Banking Sector*”. Teknik analisis yang digunakan adalah analis regresi . Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu tidak terdapat variabel kinerja karyawan, teknik analisis, tahun penelitian, lokasi penelitian, objek penelitian Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan variabel keterikatan karyawan dan kepuasan kerja.

20) Penelitian oleh Pila-Ngarm (2017) yang berjudul “*The Interaction Effect of Job Redesign and Job Satisfaction on Employee Perfomance*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja selalu berhubungan secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan hubungan *job redesign* dan kinerja karyawan tidak selalu bersifat positif. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan

penelitian yang sedang dilakukan adalah metode penelitian dan segi alat analisis yang digunakan, serta lokasi dan objek penelitian. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas variabel intervening yaitu kepuasan kerja dan variabel dependen yaitu employee performance.

