

TESIS

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*,
KOMITMEN ORGANISASI DAN *JOB SATISFACTION*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN, CUSTOMER ENGINEER
PADA PT INTIKOM BERLIAN MUSTIKA**

**THE EFFECT OF EMPLOYEES' ENGAGEMENT,
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION
ON EMPLOYEES' PERFORMANCE OF CUSTOMER ENGINEER
OF PT INTIKOM BERLIAN MUSTIKA**



ASYER AMMAY

A012221011

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

HALAMAN JUDUL
PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*,
***KOMITMEN ORGANISASI* DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP**
***KINERJA KARYAWAN* CUSTOMER ENGINEER**
PADA PT INTIKOM BERLIAN MUSTIKA

THE EFFECT OF EMPLOYEES' ENGAGEMENT,
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION ON
EMPLOYEES' PERFORMANCE OF CUSTOMER ENGINEERS
OF PT INTIKOM BERLIAN MUSTIKA

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister Pada
Program Studi Magister Manajemen

Disusun dan diajukan oleh

ASYER AMMAY

A012221011

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2024

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*,
KOMITMEN ORGANISASI DAN *JOB SATISFACTION*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN, *CUSTOMER ENGINEER*
PADA PT INTIKOM BERLIAN MUSTIKA**

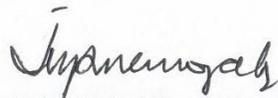
Disusun dan diajukan oleh:

**ASYER AMMAY
NIM A012221011**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **19 Januari 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

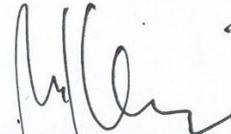
Menyetujui,

Pembimbing Utama



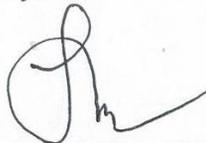
Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, SE., M.Si.
NIP 196004031986091001

Pembimbing Pendamping



Dr. Hj. Wardhani Hakim, SE., M.Si.
NIP 197205251997022001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.
NIP 196806291994031002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.
NIP 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Asyer Ammay
Nim : A012221011
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi dan Job Satisfaction terhadap Kinerja Karyawan Customer Engineer pada PT Intikom Berlian Mustika**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 19 Januari 2024

Yang Menyatakan,



Asyer Ammay

PRAKATA

Salam Sejahtera untuk kita semua,

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa atas berkat dan kasih setiaNya, menuntun penulis menjalani proses Pendidikan program Magister Manajemen di Universitas Hasanuddin yang pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul “**Pengaruh *Employee Engagement*, *Komitmen Organisasi* Dan *Job Satisfaction* Terhadap Kinerja Karyawan *Customer Engineer* pada PT Intikom Berlian Mustika**” guna memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai Gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada **Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, SE., M.Si.** selaku pembimbing I dan **Dr. Hj Wardhani, SE., M.Si.** selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada **Prof. Dr. Musran Munizu, SE.,M.Si., CIPM, Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr dan Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si.** selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat.

Selain itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc,** selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr Abd, Rahman Kadir, SE, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. **Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si** selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

4. Segenap Dosen Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
5. Segenap Staf Administrasi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
6. Seluruh Pimpinan dan rekan-rekan CE PT Intikom Berlian Mustika atas bantuan dan kerjasamanya selama proses penelitian.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Manajemen 2022 yang tanpa hentinya memberikan semangat yang luar biasa.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini

Penulis dengan penuh rasa sayang dan ketulusan hati mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orangtua kandung tercinta saya Ayahanda **Jusuf Daniel** dan Ibunda **Esther Parimpung**, dan kakakku **Yusri Ammay** dan **Stevan Ammay** dan adikku **Fiona Ammay Masiku** serta keluarga besar atas segala dukungan berupa materi, doa, kesabaran, pengorbanan dan semangat yang tak ternilai hingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, semua saran dan kritik akan diterima dengan segala kerendahan hati. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak

Makassar, Januari 2024

Asyer Ammay

ABSTRAK

Asyer Ammay. “Pengaruh *Employee Engagement*, Komitmen Organisasi dan *Job Satisfaction* Terhadap Kinerja Karyawan Customer Engineer Pada PT Intikom Berlian Mustika. (Dibimbing oleh **Muh Idrus Taba** dan **Wardhani Hakim**)

Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang hendak dicapai oleh pegawai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job satisfaction, employee engagement* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Intikom Berlian Mustika. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional dengan desain *cross sectional study*. populasi pada penelitian ini menggunakan total sampling sebesar 87 *customer engineer* di PT Intikom Berlian Mustika. Penarikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu path analysis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction customer engineer* di PT Intikom Berlian Mustika, *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*, Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*. Saran peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan menggunakan variabel -variabel yang berpengaruh terhadap kinerja.

Kata Kunci: *employee engagement*, komitmen organisasi, *job satisfaction* dan kinerja karyawan

ABSTRACT

ASYER AMMAY. *The Effect of Employees' Engagement, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Employees' Performance of Customer Engineers of PT Intikom Berlian Mustika.*
(Supervised by **Muh Idrus Taba** and **Wardhani Hakim**)

Employees' performance is a result that employees want to achieve in carrying out their duties in accordance with the responsibilities given. This study aims to analyze the effect of quality of Job satisfaction, employees' engagement and organizational commitment on employees' performance of customer engineers at PT Intikom Berlian Mustika. This type of research is a quantitative study using an observational study with a cross sectional study design. The population used a total sampling of 87 customer engineers at PT Intikom Berlian Mustika. The Sample was determined using saturated sampling technique and the data analysis used was path analysis approach.

The results show that employees' engagement has a positive and significant effect on job satisfaction of customer engineers at PT Intikom Berlian Mustika; employees' engagement has a positive and significant effect on employees' performance; job satisfaction has a positive and significant effect on employees' performance; organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction; organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction; organizational commitment has a positive and significant effect on employees' performance; employees' engagement has a positive and significant effect on employees' performance which is mediated by job satisfaction; organizational commitment has a positive and significant effect on employees' performance which is mediated by job satisfaction. Thus, it is Suggested that further researchers can conduct research using variables that affect performance.

Kata Kunci: Employees' Engagement, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Employees' Engagement

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Kajian Masalah	7
C. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan Penelitian	14
E. Manfaat Penelitian	15
F. Jenis dan Ruang Lingkup Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	17
A. Tinjauan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	17
B. Tinjauan Umum <i>Employee Engagement</i>	18
1. Definisi <i>Employee Engagement</i>	18
2. Tingkatan pada <i>Employee Engagement</i>	20
3. Faktor-faktor <i>Employee Engagement</i>	22
C. Tinjauan Umum <i>Job Satisfaction</i>	25
1. Definisi <i>Job Satisfaction</i>	25
2. Aspek-aspek <i>Job Satisfaction</i>	26
3. Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja.....	29
D. Tinjauan Umum Komitmen Organisasi.....	30
1. Definisi Komitmen Organisasi	30
2. Pedoman untuk meningkatkan komitmen organisasi	31
3. Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi.....	32
4. Dimensi Komitmen Organisasi	33
E. Tinjauan Umum Kinerja Karyawan	33
1. Definisi Kinerja Karyawan	33

2. Pengukuran Kinerja Karyawan	34
3. Indikator Kinerja Karyawan	36
<i>F. Tinjauan Umum Customer Engineer</i>	37
1. Definisi <i>Customer Engineer</i>	37
2. Tugas dan Tanggung Jawab Seorang <i>Customer Engineer</i>	37
G. Matrik Penelitian Terdahulu.....	39
H. Mapping Teori	53
I. Kerangka Teori	56
J. Kerangka Konseptual.....	57
K. Hipotesis Penelitian	64
L. Definisi dari Operasional Penelitian.....	66
BAB III METODE PENELITIAN	73
A. Jenis dan Desain Penelitian	73
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	73
C. Populasi dan Sampel	73
1. Populasi	73
2. Sampel.....	73
D. Jenis dan Sumber Data.....	76
1. Data Primer.....	76
E. Metode Pengumpulan Data.....	77
F. Teknik Analisis Data	77
G. Uji Intrumen Data	78
1. Uji Validitas	78
2. Uji Reliabilitas	78
H. Metode Analisis Data	79
1. Model Struktural atau Inner Model	79
2. Model pengukuran atau Outer Model.....	80
I. Pengujian Hipotesis	81
J. Alur Penelitian.....	81
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	83

A. Gambar Umum Objek Penelitian.....	83
B. Hasil Penelitian	94
1. Skema Model Partial Least Square (PLS) – Data Awal.....	94
2. Evaluasi Inner Model.....	99
C. Pembahasan.....	105
1. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Job Satisfaction Customer Engineer</i> PT Intikom Berlian Mustika	105
2. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan <i>Customer Engineer</i> PT Intikom Berlian Mustika	107
3. Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap Kinerja Karyawan <i>Customer Engineer</i> PT Intikom Berlian Mustika	110
4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap <i>Job Satisfaction Customer Engineer</i> PT Intikom Berlian Mustika	112
5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan <i>Customer Engineer</i> PT Intikom Berlian Mustika	115
6. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Job Satisfaction Customer Engineer</i> PT Intikom Berlian Mustika	117
7. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Job Satisfaction Customer Engineer</i> PT Intikom Berlian Mustika	120
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	123
B. Kesimpulan	123
C. Saran	124
DAFTAR PUSTAKA.....	126

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Score KPI CE (Customer Engineer) Divisi BES PT Intikom Berlian Mustika tahun 2020 – 2022.....	5
Tabel 2. 1 Definisi Operasional Untuk Penelitian	66
Tabel 3. 1 Mapping Remote Area Indo Timur	74
Tabel 3. 2 Mapping Remote Area Jatim.....	74
Tabel 3. 3 Mapping Remote Area Jabar dan Jateng	74
Tabel 3. 4 Mapping Remote Area Sumatera	75
Tabel 3. 5 Mapping Remote Area Jabotabek	75
Tabel 3. 6 Mapping Remote Area Kalimantan.....	76
Tabel 4. 1 Karakteristik Usia	85
Tabel 4. 2 Masa Kerja	85
Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir	86
Tabel 4.4 Rekapitulasi Responden terhadap Employee Engagement	87
Tabel 4.5 Rekapitulasi Responden terhadap Komitmen Organisasi... ..	89
Tabel 4.6 Rekapitulasi Responden terhadap Job Satisfaction	92
Tabel 4. 7 Uji Validitas	95
Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas Internal.....	97
Tabel 4. 9 Nilai Average Variance Extracted (AVE)	97
Tabel 4.10 Uji Validitas Diskriminan.....	98
Tabel 4.11 Koefisien Determinasi (R^2)	99
Tabel 4.12 <i>Q-Square (Predictive Relevance)</i>	100
Tabel 4.13 <i>F-Square (Effect Size)</i>	101
Tabel 4.14 Uji Hipotesis	102
Tabel 4.15 Pengaruh tidak langsung	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka konseptual	64
Gambar 3. 1 Alur Penelitian	64
Gambar 4. 1 Skema Model Partial Least Square (PLS) – Data Awal	95

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan yang berbasis digital atau perusahaan teknologi informasi (IT) memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berasal dari berbagai jenis latar belakang pendidikan dan profesi. sehingga diperlukan strategi dalam mengelola sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan. Sumber Daya Manusia sangat berperan dalam memproduksi barang dan jasa dibidang teknologi informasi (Rothman & Cooper, 2008). Salah satu perusahaan IT terkemuka di Indonesia penyedia barang dan jasa Teknologi Informasi adalah PT Intikom Berlian Mustika. Perusahaan ini adalah bagian dari Salim group. Perusahaan yang telah berdiri selama 33 tahun dalam menyediakan layanan solusi IT terbaik diseluruh Indonesia. Menurut halaman website resmi PT Intikom Berlian Mustika, perusahaan ini menyediakan *Consulting services, managed services, hardware maintenance*, hingga layanan *IT Professional services*. Perusahaan Intikom Berlian Mustika memiliki bisnis unit seperti (BES, SAS, MDS, PAY, SIS, MAS, PSS) dan business Support (FAD, HRD dan SAM). Setiap divisi memiliki fungsi dan peranan masing- masing. Divisi BES (Banking Equipment& services) merupakan salah satu divisi yang bergerak dalam menyediakan layanan perangkat IT perbankan seperti mesin EDC, mesin ATM dan CRM, server, cctv hingga mesin TCR.

Divisi ini terbentuk sejak tahun 2018 yang difokuskan dalam mendukung layanan hardware dan maintenance perangkat IT perbankan. Untuk mendukung layanan maintenance khusus perbankan, dibentuklah sumber daya manusia yaitu Customer Engineer. Divisi ini memiliki Engineer lebih banyak dari divisi lain yaitu sebanyak 87 Customer Engineer dan akan terus bertambah seiring pertumbuhan bisnis dan layanan di berbagai daerah diseluruh Indonesia. Layanan customer engineer tersebar hampir di seluruh provinsi di Indonesia. Sebagian besar teknisi pelanggan memberikan bantuan

teknis kepada perusahaan yang mencakup *installation hardware and software, preventive maintenance* dan *corrective maintenance* pada peralatan baik dalam piranti keras maupun piranti lunak. *Customer Engineer* merupakan sebuah Profesi dalam bidang IT yang dimana sesuai dengan namanya, adalah teknisi yang ditempatkan pada kantor *customer*. *Customer engineer* ini merupakan profesi yang lebih banyak menghabiskan waktu untuk berinteraksi dengan pelanggan dan menangani permasalahan peralatan IT pelanggan sesuai dengan kontrak kerja, sehingga sangat jarang berada di kantor Perusahaan tempat mereka bernaung. *Customer engineer* harus selalu mengikuti perkembangan teknis terbaru mengenai kebutuhan terbaru di perusahaan pelanggan. Menurut Arfan (2020) perangkat layanan IT dalam perbankan sangat penting dalam pelayanan jasa perbankan mengingatkan makin besarnya volume transaksi, makin luasnya jangkauan dan keinginan para nasabah untuk mendapatkan pelayanan yang cepat, mudah dan menyenangkan, sehingga membutuhkan perhatian khusus terhadap perangkat IT yang digunakan. Dibutuhkan kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama kepada pelanggan, kemampuan beradaptasi terhadap segala macam bentuk proyek yang diberikan, serta pengetahuan dan waktu yang lebih banyak dalam menangani permasalahan didalam pekerjaan tersebut. Karyawan yang menunjukkan engagement, satisfaction, dan komitmen melalui layanan mereka kepada customer menghasilkan lebih banyak bisnis untuk organisasi (Andrew & Sofian, 2012).

Salah satu masalah SDM yang biasa dihadapi dalam sebuah perusahaan yaitu kinerja karyawan. Individu yang enggan berkomitmen dalam organisasi akan mempengaruhi kinerja, dikarenakan tidak ingin terikat secara full time sehingga individu mempunyai kesempatan mengembangkan bisnisnya secara mandiri (Mustofa,2018). Tujuan dari Sebagian besar karyawan dalam bekerja bukan hanya terbatas pada kebutuhan fisik dan biologis saja, tetapi juga mempunyai kebutuhan mempertahankan hidup dengan memperoleh imbalan, kebutuhan rasa aman baik secara jasmani dan

rohani, kebutuhan sosial untuk bergaul sesama manusia dalam lingkup keluarga, kebutuhan akan pengakuan atas status dan prestasi yang akan dicapai serta kebutuhan aktualisasi diri bagi seorang karyawan, maka akan dapat mendorong semangat kerja karyawan. Adapun faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah kemampuan, komunikasi, kepemimpinan, penghargaan dan kompensasi (Gibson,2008). Manusia didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling besar dan mendesak sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hirarki. komitmen organisasional merupakan keadaan suatu karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins and Judge, 2014). Komitmen organisasi yaitu sikap penuh loyalitas , dedikasi, kerelaan, dan ketertarikan yang ditunjukkan oleh para pekerja pada sebuah organisasi (Dian,2020). Salah satu cara meningkatkan komitmen karyawan dengan meningkatkan keterikatan yang positif pada masing-masing individu karyawan terhadap organisasi dan nilai organisasi yang disebut *Employee Engagement* (Indrawan, 2020).

Employee Engagement adalah perasaan emosional karyawan terhadap organisasi dan tindakan yang mereka ambil untuk memastikan organisasi berhasil. Karyawan yang sudah terikat terhadap perusahaan menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas, dan fokus terhadap hasil menurut Allen dikutip dari Sihombing (2018). Keterlibatan kerja biasanya berhubungan positif dengan mental dan Kesehatan fisik, prestasi kerja (Shimazu & Schaufeli,2008). Beberapa hasil penelitian yang mendukung bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian Muhaiminul & Saiful (2021) mengemukakan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal serupa juga ditunjukkan dalam penelitian Kumar & Swetha (2011) mengatakan bahwa *employee engagement* menghasilkan tingkat kepuasan kerja dan komitmen yang lebih tinggi terhadap

organisasi, sehingga mendorong kinerja karyawan lebih meningkat. Secara keseluruhan penelitian membuktikan bahwa *employee engagement* secara langsung berkorelasi dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Selain *employee engagement* penerapan *job satisfaction* atau kepuasan kerja juga mempengaruhi komitmen organisasi dari pada karyawan. Hal ini didukung dalam penelitian Abdullah & Ramay (2012) menyebutkan bahwa komitmen organisasi sangat terkait dengan *job satisfaction* karena kedua hal ini berkaitan dengan produktivitas organisasi dan daya saing unggul. Dalam penelitian Deny & Riana (2021) menyebutkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang menginformasikan bahwa *job satisfaction* merupakan hal penting dalam meningkatkan komitmen organisasi. Kepuasan kerja adalah sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno,2016). Semakin terpuaskan kebutuhan para pegawai dalam suatu organisasi semakin maksimal pulang tingkat kinerja dan produktifitas karyawannya, sehingga tujuan organisasi semakin bisa tercapai. Dalam menjalankan kegiatannya perusahaan dibutuhkan manajemen yang handal serta dedikasi karyawan dalam menjalankan setiap operasional perusahaan. Tiap tahun terjadi penambahan jenis pekerjaan yang berkaitan dengan perangkat IT pendukung layanan perbankan. Perbankan termasuk perusahaan yang *high technology and high service*, sehingga menjadi sebuah tuntutan akan pelayanan yang prima agar menjadi kompetitif, disamping itu beban pekerjaan yang banyak yang membuat para pekerjanya untuk bekerja di *weekend* menjadi isu yang krusial sehingga membutuhkan komitmen yang tinggi (Yuki dan Muthia, 2020).

Kinerja karyawan yang baik akan menjadi tren peningkatan positif bagi suatu perusahaan. Kinerja karyawan juga di pengaruhi oleh *employee engagement* dan *job satisfaction*. Hal ini didukung oleh penelitian yang

dilakukan oleh Aziez (2022) yang menyebutkan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Employee engagement* dapat membuat karyawan lebih tanggap, bertahan dan terlibat sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik. Disamping itu juga ditemukan bahwa *job satisfaction* berpengaruh mediasi antara *employee engagement* dan kinerja karyawan, karena *employee engagement* yang tinggi dapat membuat karyawan puas. Menjadi *customer engineer* adalah pekerjaan yang memerlukan waktu kerja yang lebih banyak, yaitu waktu kerja dan siaga problem mencapai lima belas jam perhari dari hari senin sampai minggu. Disamping itu *customer engineer* juga berperan dalam membantu dan mendukung dalam mengerjakan proyek dari divisi lain. Sehingga ada kecenderungan *overload* terhadap beban kerja. Biasanya seorang *customer engineer* harus tetap dalam posisi *standby call* dari *customer* untuk menjaga respon time agar masalah pada perangkat IT dapat diatasi segera. Pekerjaan ini berhubungan dengan perangkat IT layanan perbankan yang sensitif, sehingga membutuhkan penanganan cepat dan tepat. Berdasarkan data KPI (*Key Performance Indikator*) yang dilakukan HRD setiap tahunnya sepanjang 2020- 2022, adalah sebagai berikut :

Tabel 1. 1 Score KPI CE (Customer Engineer) Divisi BES PT Intikom Berlian Mustika tahun 2020 – 2022

Tahun	Jumlah CE	Rata – rata score KPI	Presentase
2020	69 orang	952	79.35 %
2021	81 orang	957	81.75 %
2022	87 orang	940	78.46 %

Sumber data sekunder

Berdasarkan data Score KPI terhadap capaian kinerja CE dari tahun 2020 sampai 2022, dapat dilihat nilai rata-ratanya tahun 2021 mengalami peningkatan 2,4% dari pada tahun 2020. Tetapi terjadi lagi

penurun nilai rata - rata KPI ditahun 2022 sebesar 3,29%. Menurut data dari HRD PT Intikom, indikator yang digunakan dalam penilaian KPI seperti : SLA (*service Level Agreement*) *uptime*, kreativitas dan inisiatif, tanggung jawab dan disiplin, Kerjasama dan fleksibilitas serta kematang pribadi tiap CE. Untuk menilai kinerja organisasi dalam perusahaan, pencapaian target KPI dikategorikan dalam 4 kategori, yaitu *Favorably Exceeding* adalah jika pencapaian $\geq 110\%$, *Performance target* jika pencapaian $91\% \leq performance \leq 100\%$, *Unfavorable expectation* jika pencapaian adalah $81\% \leq Performance \leq 90\%$ dan *kategori Risk of Project Failure* adalah jika pencapaian $\leq 80\%$ jauh dari target yang dapat menyebabkan kegagalan dalam pekerjaan (Kerzner, 2013). Sehingga untuk standar yang baik agar tercapai target *performance* tercapai dikisaran 91% sampai 100%. KPI merupakan elemen kunci yang mengatur organisasi yang bersifat terukur untuk menentukan keberhasilan organisasi serta pencapaian target kinerja tahun mendatang (Badawy et al., 2016). Bekerja disektor Teknologi Informasi memberikan tekanan yang lebih besar pada karyawan seperti jam kerja yang Panjang, kerja shift atau kerja lembur yang saatnya dapat mengurangi *employee engagement* dan komitmen organisasi (Fouziya, 2018). Hal ini juga didukung dari hasil penelitian Yani, Prasetyo dan Nicky (2020) bahwa kekecewaan pada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara perilaku karyawan yang suka menunda pekerjaan dan datang terlambat ke tempat kerja dengan sengaja, dan juga disertai adanya pengaduan dan keluhan dari pelanggan karena pelayanan kurang baik sehingga menimbulkan tingginya arus keluar masuk pegawai (*turnover*) yang secara tidak langsung merugikan perusahaan. Hal ini pula yang membuat beberapa lokasi, membutuhkan *support customer engineer* dari daerah pusat untuk membantu menuntaskan pekerjaan didaerah tersebut. Seseorang yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung memiliki kepuasan pada kerjanya, yang dimana dapat meningkatkan keinginan untuk tetap berusaha sungguh- sungguh terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap kesetiaan yang dimiliki

karyawan pada organisasi atau tidak akan meninggalkan organisasi dan selalu berpihak untuk kepentingan organisasi dan bersungguh-sungguh mencapai tujuan organisasi (Imanmi dan Witjaksono, 2014).

Peneliti memilih variabel ***Employee Engagement***, **Komitmen Organisasi**, ***Job Satisfaction*** dan **Kinerja Karyawan** oleh karena berdasarkan data HRD dan observasi lapangan mengungkapkan mengalami penurunan kinerja terhadap pekerjaan.

Berdasarkan kajian masalah dan beberapa hasil penelitian yang ada, maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai “ Pengaruh *employee engagement*, komitmen organisasi dan *job satisfaction* terhadap Kinerja karyawan *customer engineer* pada PT Intikom Berlian Mustika”.

B. Kajian Masalah

Berdasarkan data dan observasi lapangan dari 87 customer engineer yang tersebar diseluruh provinsi diseluruh Indonesia. Hal ini tentu menjadi kelebihan customer engineer dibanding divisi lain seperti SAS (*Software engineer* dan *cloud engineer*) yang hanya mempunyai 10 engineer. SIS (*system engineer*, *network engineer* dan *optical engineer*) dengan jumlah 22 Engineer. Divisi BES merupakan divisi yang bersentuhan langsung dengan customer (Frontliner). Para customer engineer diwajibkan untuk selalu senantiasa fast respon dalam menjawab dan menangani keluhan serta permasalahan customer. Diketahui bahwa customer engineer juga memiliki fungsi dalam membantu divisi lain dalam menangani project mereka. Dikarenakan Customer engineer miliki jumlah yang banyak dan penempatan hampir diseluruh daerah diseluruh Indonesia. Hal ini menimbulkan beban kerja tambahan bagi setiap customer engineer. Customer engineer tidak diwajibkan untuk hadir dikantor, tetapi dberikan keleluasan dalam menentukan waktu kerjanya. Hal ini tentu membutuhkan komitmen dan engagement yang tinggi agar SLA (*service Level Aggrement*) bisa tercapai disemua customer. diketahui kinerja karyawan adalah permasalahan yang perlu diselesaikan oleh organisasi perusahaan. Kinerja karyawan dapat

diartikan sebagai pemenuhan atau penyelesaian pekerjaan yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan setiap pekerjaannya (Kaplan, 2018). Karyawan yang memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik akan memiliki keterikatan kerja yang tinggi (Nurendra & Purnamasari, 2017). Karyawan dengan keterikatan yang kuat pada pekerjaan dan Perusahaan akan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap perusahaan. Komitmen adalah keinginan kuat untuk tetap berada sebagai anggota organisasi, keinginan berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu mengenai organisasi dan penerimaan nilai serta tujuan dari organisasi tersebut (Luthans 2006). Menurut Kamau et al., (2015) beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi seperti kebijakan upah organisasi, tingkat gaji, kesuksesan bisnis, kesempatan pelatihan, lingkungan yang kondusif, kepemimpinan dan kerja sama tim, kesempatan karir, mentoring, gaya manajemen dan komunikasi terbuka dalam organisasi.

Seiring berjalannya waktu kecenderungan para pekerja setelah bekerja lama dalam organisasi adalah rasa malas yang berakibat pada penundaan terhadap beberapa pekerjaan, yang menyebabkan komitmen terhadap pekerjaan menurun dan bisa hilang oleh karena beberapa hal seperti ekspektasi kompensasi, beban kerja dan ketidak pahaman atas tugas dan tanggung jawab yang menyebabkan komitmen kerja menurun. Komitmen merupakan kesepakatan untuk melakukan Sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok maupun organisasi (Kreitner and Kinicki, 2010). Rendahnya kinerja karyawan akan menjadi masalah bagi organisasi. Sehingga berpengaruh terhadap efektivitas dalam bekerja. Kondisi ini menimbulkan keluhan baik dari sisi customer maupun manajemen dalam hal ini (leader, supervisor, dan manajer) karena waktu atau durasi pekerjaan menjadi lama sehingga services level agreement (SLA) tidak tercapai. Karyawan yang memiliki keterikatan yang baik terhadap organisasi, dapat meningkatkan tiga perilaku dari karyawan yakni: karyawan lebih aktif dalam memberikan

masukkan, karyawan lebih loyal terhadap organisasi dan karyawan akan memberi waktu, usaha dan inisiatif lebih untuk kesuksesan organisasi (Baumruk & Gorman, 2006). Beberapa penelitian mengatakan kinerja karyawan di pengaruhi oleh faktor internal dan eksternal seperti, komitmen organisasi, *employee engagement*, *job satisfaction*, nilai kerja, pengalaman kerja, beban kerja, stress kerja, motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, peluang promosi dan reward.

Adapun indikasi yang terjadinya penurunan kinerja karyawan biasanya ditandai dengan respon time *customer engineer* yang berkurang, durasi pengerjaan yang begitu lama, kurang antusiasnya terhadap proyek baru, adanya keluhan dari beberapa *customer*, pekerjaan yang menumpuk dalam ini dibuktikan dengan ticket (*corrective maintenance*) yang menumpuk pada salah satu *customer engineer* yang membuat biasa CE (*customer engineer*) malas bekerja. Adanya temuan CCTV mengenai laporan dari customer terhadap CE (customer Engineer) mengenai pelanggaran SOP yang telah disepakati antara perusahaan dan *customer* juga menjadi indikasi menurunnya kinerja karyawan *customer engineer*.

Menurunnya kinerja karyawan tentu akan berdampak buruk terhadap sebuah organisasi. Karena komitmen organisasi merupakan bentuk karyawan tertarik dengan tujuan, nilai-nilai dan sasaran dari organisasinya. Apabila seorang *engineer* memiliki komitmen organisasi yang rendah, akan berdampak terhadap kualitas pelayanan dan membuat *engineer* tersebut keluar dari perusahaan dan membawa biaya yang telah dikeluarkan pada saat *engineer* tersebut bergabung dengan perusahaan.

Dari kerangka kajian masalah diatas, ada beberapa variable yang mempengaruhi penurunan **Kinerja Karyawan *customer engineer*** dapat dilihat melalui ***Employee Engagement*, *Komitmen organisasi* dan *Job satisfactions***. Meningkatkan Employee engagement merupakan suatu kondisi memiliki kondisi mental yang positif, yang berhubungan dengan

pekerjaan yang dikarakteristikan dengan semangat untuk Bekerja dan keinginan untuk memberikan usaha maksimal (**vigor**), dedikasi, inspirasi, kebanggaan dan tantangan dalam bekerja (**dedication**) dan penghayatan dan konsentrasi penuh yang memiliki perasaan senang terlibat dalam pekerjaan (**absorption**). *Employee Engagement* yang rendah akan mempengaruhi komitmen organisasi. Karyawan yang *engaged* biasanya akan merasa puas dengan pekerjaan mereka sehingga dapat terlibat dalam pekerjaan mereka dengan baik, selanjutnya akan menimbulkan efek positif pada peningkatan Kesehatan fisik dan mental, serta ada peningkatan kinerja (Schaufeli et al., 2006).

Job satisfaction memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. *Job satisfaction* dapat mewakili perasaan, emosional, pemikiran serta persepsi karyawan terhadap tempat kerja dalam berbagai perspektif. Dalam perpektif sumber daya manusia, *job satisfaction* diartikan sebagai perasaan puas seseorang yang timbul terhadap pekerjaannya sebagai motivasi untuk tetap bekerja (munir & Rahman, 2016). Menurut Robbins & Judge (2011) faktor yang mendukung kepuasan kerja seperti kerja yang menantang, kompensasi yang sesuai, kondisi kerja dan rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian antara kepribadian karyawan dengan jenis pekerjaan akan menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi. Tugas seorang karyawan dalam organisasi yaitu menyukseskan agar tujuan dari organisasi dapat dicapai. Kepuasan kerja yang diperoleh pegawai tentu akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai berdampak terhadap kinerja dan berpengaruh terhadap tujuan organisasi.

Komitmen organisasi menggambarkan hubungan dari karyawan terhadap organisasi dan keterlibatan didalamnya. Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan serta organisasinya (Yuswardi & Harsono, 2019). Dapat dikatakan bahwa individu dalam organisasi akan berusaha memberikan segala usaha terbaik

yang dimilikinya termasuk pengalamannya dalam rangka membantu organisasi tempatnya bekerja dalam mencapai tujuan. Dalam penelitian yang dilakukan (Endang & Fadhira, 2021) *employee engagement* dan *organizational* memberikan dampak positif dan pengaruh secara bersamaan terhadap kinerja karyawan.

Kidron (1978) menemukan adanya hubungan yang sedang antara nilai kerja dan komitmen organisasi. Beberapa studi menganalisa dampak dari nilai kerja terhadap pengembangan komitmen organisasi. Mayorits penelitian menyatakan bahwa nilai kerja memiliki hubungan yang sedang terhadap pengembangan komitmen organisasi (Meyer et. Al, 2002). Nilai lebih berakar dan lebih mendalam oleh karena itu lebih stabil dibandingkan sikap individu. Nilai juga merupakan bentuk keyakinan yang cenderung menetapkan mengenai bagaimana seseorang seharusnya atau tidak seharusnya bertindak, atau cita-cita yang ingin dicapai dalam hidupnya. Nilai adalah cerminan keyakinan yang mendasar bahwa bentuk khusus perilaku atau bentuk akhir keberadaan perlawanan atau kebalikan (Robbins, 2006).

Pengalaman kerja merupakan suatu proses pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi bertingkah laku baik dari Pendidikan formal maupun non formal. Pengalaman seorang karyawan yang akan membuat karyawan mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi baik dengan semua pihak sehingga menghasilkan karyawan yang berkompeten dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan (Handoko, 2014).

Motivasi kerja adalah hal yang perlu di miliki oleh setiap karyawan dalam sebuah perusahaan. Motivasi akan menjadi stimulus bagi setiap untuk bekerja dalam menjalankan setiap tugasnya. Dengan adanya motivasi kerja yang kuat bisa meningkatkan produktivitas kerja karyawan serta mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan dalam sebuah

perusahaan. Hal ini dapat dilihat pengaruhnya dari kinerja karyawan. Dimana karyawan akan melakukan Tindakan atas dasar keinginan untuk berprestasi dan memperoleh jabatan lebih tinggi di perusahaan (Anoraga, 2006).

Menurut Schultz (2006) dalam penelitiannya mengatakan lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadi perubahan psikologis, karena hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh perusahaan yang mencakup kebosanan kerja, stress kerja dan pekerjaan yang monoton dan kelelahan yang berdampak pada prestasi kerja karyawan. Hasil penelitian Leblebici (2012) mengatakan bahwa meningkatnya loyalitas karyawan di pengaruhi juga dengan adanya lingkungan kerja yang positif.

Peluang promosi jabatan tidak hanya sekedar meningkatkan posisi karyawan dan menaikkan gaji, tetapi juga pertanda bahwa karyawan mendapatkan kesempatan untuk berkembang dan dipercaya. Hal ini merupakan bentuk kepercayaan dan pengakuan perusahaan atas kemampuan serta kecakapan pegawai. Menurut Siagian (2012) promosi jabatan adalah pemindahan karyawan dari satu jabatan kepada jabatan yang lebih tinggi disertai tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

Reward merupakan segala upaya yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada karyawan atas prestasi yang dicapai, biasanya berupa gaji, bonus dan insentif, tunjangan serta pengembangan karir. Menurut Suryadilaga dkk (2016) dalam penelitiannya menyebutkan reward merupakan salah satu upaya perusahaan untuk melakukan pemberdayaan sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Beban kerja sebagai suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memperoleh informasi. Keterbatasan tersebut

dapat menghambat tercapainya hasil kerja yang dapat menimbulkan kegagalan dalam kinerja. Untuk itu perlu dilakukan evaluasi secara berkala dalam sistem yang sesuai bagi para *customer engineer* agar beban kerja tidak melebihi kemampuan para *engineer*. Perencanaan SDM yang baik merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam sebuah perusahaan. Menurut Vanchapo (2020) beban kerja merupakan proses kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Tetapi jika pekerjaan tidak berhasil, maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

Berdasarkan kajian masalah dan beberapa hasil penelitian terkait yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh *Employee Engagement*, Komitmen Organisasi, dan *Job Satisfaction* Terhadap Kinerja Karyawan *Customer Engineer* di PT Intikom Berlian Mustika “.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika?
2. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika?
3. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika?
4. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika

5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika?
6. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction* pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika?
7. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction* pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang diharapkan yang ingin dicapai dalam penelitian ini antara lain :

1. Tujuan Umum
Menganalisis Pengaruh *employee engagement* komitmen organisasi , *job satisfaction*, terhadap kinerja karyawan Customer Engineer divisi BES pada PT Intikom Berlian Mustika.
2. Tujuan Khusus
 - a. Menganalisis pengaruh *Employee Engagement* yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika
 - b. Menganalisis pengaruh *Employee Engagement* yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika.
 - c. Menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika.
 - d. Menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika.

- e. Menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika.
- f. Menganalisis pengaruh *Employee Engagement* yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction* pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika
- g. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction* pada *customer engineer* PT Intikom Berlian Mustika

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan dibagian manajemen terkhusus ilmu pengembangan sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk masukan kepada perusahaan khususnya manajemen dan karyawan guna memperbaiki pelayanan untuk mengembangkan kualitas manajemen sumber daya manusia terkhusus karyawan lapangan.

3. Bagi Penulis

Digunakan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen. Selain itu, juga diharapkan dapat digunakan sebagai persiapan dan untuk menerapkan pengetahuan sepanjang masa pembelajaran dalam perkuliahan didalam lingkungan pekerjaan penulis. Dan juga menjadi wadah pengembangan pengetahuan dibidang terkait dengan mutu tenaga dan ketersediaan karyawan di perusahaan.

F. Jenis dan Ruang Lingkup Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah observasional analitik dengan rancangan *cross sectional*, yaitu rancangan yang mengkaji dinamika mengenai korelasi antara variabel independent (*employee engagement*,

komitmen organisasi, job satisfaction dan variabel dependen (kinerja karyawan). Adapun penelitian ini dilaksanakan di PT Intikom Berlian Mustika. Populasi dalam penelitian kuantitatif adalah seluruh *Customer Engineer* yang berada di divisi BES (Banking Equipment and services) dikarena istilah Customer Engineer hanya berlaku di divisi tersebut dan tersebar hampir diseluruh pulau di Indonesia. yaitu sebanyak 87 orang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. pemimpin memiliki peran yang besar dalam mengarahkan orang – orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Termasuk bagaimana memikirkan manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Hakikatnya adalah sumber daya manusia yang bekerja sebagai perencana, penggerak, dan pemikir untuk mencapai tujuan organisasi tersebut (Winata, 2021).

Manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, dan organisasi (Flippo,2010). Sedangkan manajemen sumber daya manusia menurut manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai ilmu dan seni dalam menata hubungan dan keterlibatan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk menunjang terciptanya tujuan Perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2019).

Sumber daya manusia mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolah sumber daya manusia dalam Perusahaan. Arah Pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas secara menyeluruh mencakup aspek kepribadian dan sikap mental, penguasaan

ilmu pengetahuan dan teknologi (Wardani Hakim et. al., 2017). Manusia merupakan salah satu faktor produksi yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari Perusahaan, karena merupakan bagian dari penggerak aktivitas Perusahaan, maka manajemen sumber daya menitik beratkan kepada masalah – masalah kepegawaian. Organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas memiliki sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat dilihat dari cara orang diorganisasi tersebut mengambil Keputusan, terlibat dalam kegiatan organisasi, bekerjasama dengan rekan kerjanya dan mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dapat berubah -ubah mengikuti perkembangan tujuan organisasi. Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas dalam sebuah organisasi maka penguasaan akan teknologi dapat menjadi sia-sia karena sumber daya manusia adalah faktor utama penggerak faktor-faktor produksi (Winata,2021).

B. Tinjauan Umum *Employee Engagement*

1. Definisi *Employee Engagement*

Employee engagement pertama kali diperkenalkan oleh Khan (1990) yang mendefinisikan bahwa *employee engagement* merupakan keterikatan karyawan dengan Perusahaan itu sendiri. Selanjut di gaungkan oleh kelompok peneliti Gallup (Endres dan Smoak, 2008). Menurut pendapat para ahli tersebut mengatakan bahwa *employee engagement* dapat memprediksi peningkatan kinerja pada pegawai, profitabilitas, mempertahankan pegawai, kepuasan konsumen, serta keberhasilan dalam suatu organisasi (Bates,2004; Baumruk, 2004; Richman, 2006). *Employee engagement* adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaannya mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaannya (Khan, 1990, Albrecht, 2010). *Employee engagement* merupakan perasaan emosional karyawan terhadap organisasi dan Tindakan yang mereka ambil

untuk memastikan organisasi berhasil; karyawan yang sudah terikat terhadap perusahaan menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas, dan fokus terhadap hasil menurut Allen, dalam Sihombing (2018:19). *Engagement* terjadi Ketika seseorang secara sadar waspada dan secara emosi terhubung dengan orang lain. Ketika karyawan sudah terikat (*engaged*) karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap tujuan perannya untuk memberikan seluruh kemampuan terbaiknya. Penelitian tentang *employee engagement* sangat menarik untuk diteliti karena masih tidak banyak penelitian tentang *employee engagement* dalam literatur akademis (Robinson, et al., dalam saks, 2006). Bahkan, perhatian pada *employee engagement* masih sangat sedikit dibahas dalam dunia sumber daya manusia di Indonesia. Hal ini dikuti dengan minimnya penelitian tentang *employee engagement* di Indonesia.

Menurut Robbins & Judgje (2013) mengemukakan bahwa *employee engagement* adalah keterlibatan karyawan, keterlibatan individu,kepuasan, dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukannya. Kita mungkin bertanya kepada karyawan apakah mereka memiliki akses ke sumber daya dan peluang untuk mempelajari keterampilan baru, apakah merasa bahwa pekerjaan mereka penting dan bermakna, apakah pekerjaan mereka dihargai. Kesadaran bisnis yang dimiliki oleh karyawan akan membuatnya memberikan upaya terbaik mereka dalam meningkatkan kinerjanya.

Selain itu Robinson, dkk (2004) juga mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Dengan demikian, dalam konsep *employee engagement*, terdapat hubungan dua arah antar karyawan dengan perusahaan. Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan pikiran positif, memuaskan, sikap pandang yang berkaitan dengan pekerjaannya.

2. Tingkatan pada *Employee Engagement*

Menurut Gallup (2013), terdapat tiga jenis tingkatan pada karyawan, yaitu:

a. *Engaged*

Adalah seorang karyawan pembangun (builder), mereka selalu menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.

b. *Not Engaged*

Adalah karyawan dalam tipe yang cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan itu. Mereka selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan.

c. *Actively Disengaged*

Adalah karyawan bertipe penunggu gua (Cave Dweller). Mereka secara konsisten menunjukkan perlawanan pada semua aspek. Mereka hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan.

Marciano (dalam Zulkarnain & Hadiyani 2014) menjelaskan ada lima dimensi mengenai *Employee Engagement* antara lain;

a. Dimensi Organisasi

Yaitu karyawan merasa bangga terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dan menghormati/menghargai sesama pekerja. Visi, Misi, nilai-nilai, tujuan, kebijakan dan tindakan organisasi menggambarkan kepeduliannya terhadap karyawan

b. Dimensi Kepemimpinan

Yaitu karyawan merasakan bahwa atasannya siap sedia untuk menghadapi pimpinan tertinggi demi kebaikan tim dan organisasi dan mampu melakukan advokasi terhadap bawahan.

c. Dimensi Anggota Kelompok

Yaitu karyawan dapat menghargai rekan kerja, mereka juga dapat meningkatkan usahanya.

d. Dimensi Pekerjaan

Yaitu karyawan mendapatkan pekerjaan yang menantang, bermakna dan memberikan hasil, semakin tinggi tingkat kesulitannya pekerjaan menuntut karyawan menggunakan keterampilannya. Semakin sejalan tugas seseorang karyawan perasaan bangga dan tujuan perusahaan akan semakin bermakna.

e. Dimensi Individual

Yaitu karyawan merasa dihargai, dihormati dan dianggap penting. Karyawan ingin bekerja pada organisasi yang jujur, diperlakukan secara adil dan hormat serta penuh pertimbangan.

Menurut Schaufeli & bakker (2010) menjelaskan Employee Engagement memiliki tiga aspek, yaitu:

a. *Vigor*

Dicirikan dengan energi tingkat tinggi dan fleksibilitas mental saat bekerja, keinginan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan, dan tetap teguh meski menghadapi berbagai kesulitan. Perilaku yang terbentuk dari aspek ini seperti, mencoba alternatif lain ketika menghadapi kesulitan saat bekerja, karyawan berusaha menjaga kualitas hasil kerjanya, dan merasa tertantang ketika diberikan banyak tugas pimpinan.

b. *Dedication*

Mengacu pada keterlibatan yang kuat pada pekerjaan dan mengalami rasa penting, antusias dan tertantang terhadap pekerjaan. Perilaku yang terbentuk dari aspek ini seperti, karyawan ikut andil dalam berbagai aktivitas untuk memajukan perusahaan, karyawan menaati aturan yang berlaku diperusahaan, dan karyawan berusaha menyelesaikan tugas meskipun sulit.

c. Absorption

Dicirikan dengan berkonsentrasi secara penuh dan merasa asyik dengan pekerjaannya sehingga waktu terasa belalu dengan cepat dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Pendeknya, karyawan yang terikat memiliki level energi yang tinggi dan antusias dengan pekerjaan mereka. Perilaku yang terbentuk dari aspek ini seperti, karyawan merasa senang dalam bekerja dan fokus terhadap pekerjaannya sehingga waktu bekerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut berlalu begitu saja.

3. Faktor-faktor Employee Engagement

Menurut Marciano (2010) ada 7 faktor yang mendorong terjadinya Employee Engagement, yaitu :

a. Recognition

Recognition (pengakuan), karyawan merasa kontribusi mereka diketahui dan diapresiasi, pemberian reward diberikan berdasarkan kinerja dan para atasan secara regular mengakui anggota tim berhak mendapatkannya.

b. Empowerment

Empowerment (pemberdayaan), para atasan menyediakan peralatan kerja, sumber daya dan pelatihan yang dibutuhkan karyawan untuk sukses dalam pekerjaan, memberikan otonomi dan didorong untuk mengambil resiko.

c. Supportive Feedback

Supportive feedback (umpan balik yang mendukung) berarti para atasan memberikan *feedback* yang spesifik pada waktunya dalam suatu media yang mendukung, tulus, dan konstruktif, bukan untuk membuat malu atau menghukum.

d. Partnering

Partnering (kemitraan), karyawan diperlakukan sebagai mitra bisnis dan secara aktif berkolaborasi dalam pengambilan keputusan bisnis,

menerima informasi keuangan, mendapatkan keleluasan dalam pengambilan keputusan, atasan bertindak sebagai pendorong untuk mengembangkan dan pertumbuhan karyawan.

e. *Expectations*

Expectations (harapan), dimana para atasan menjamin sasaran, tujuan dan prioritas bisnis secara jelas ditetapkan dan dikomunikasikan, karyawan mengetahui standar kinerja mereka yang dievaluasi dengan bertanggung jawab.

f. *Considerations*

Considerations (perhatian dimana para atasan, manajer dan anggota tim menunjukkan rasa tenggang, kepedulian dan perhatian satu sama lain, para atasan secara aktif berusaha memahami pendapat dan perhatian karyawan dan memahami serta mendukung saat karyawan mengalami permasalahan

g. *Trust*

Trust (rasa percaya), dimana para atasan menunjukkan kepercayaan dan yakin dengan skill dan kemampuan karyawan, sebaliknya karyawan percaya bahwa atasan mereka akan bekerja dengan tepat melalui mereka, para atasan memenuhi janji dan komitmen mereka sehingga karyawan mempercayai atasan mereka.

Menurut Saks (2006) *Employee Engagement* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

a. *Job Characteristics*

Menurut Khan (dalam Saks, 2006) kebermaknaan psikologis dapat dicapai dari karakteristik tugas yang memberikan pekerjaan yang menantang, bervariasi, menggunakan keterampilan yang berbeda, pertimbangan pribadi, dan kesempatan untuk memberikan kontribusi. Pekerjaan yang memiliki karakteristik pekerjaan tinggi, maka dapat mendorong karyawan lebih memaknai pekerjaan atau menjadi lebih *engaged*.

b. Reward and Recognition

Menurut Maslach et al (dalam Saks, 2006) kurangnya *reward* dan *recognition* dapat mendorong terjadinya *burnout* dan *disengagement*. Saat karyawan menerima *reward* dan *recognition* dari organisasi mereka akan memiliki rasa kewajiban untuk merespon dengan tingkat engagement yang lebih tinggi.

c. Perceived Organizational and Supervisor Support

Menurut Kahn & May et al (dalam Saks, 2006) hubungan yang didasari dukungan dan rasa saling percaya dari atasan, serta organisasi, dapat menciptakan rasa aman secara psikologis. Sebuah studi yang dilakukan oleh Schaufeli dan Bakker (dalam Saks, 2006) menemukan bahwa dukungan dari orang lain akan mendorong terjadinya keterikatan. Dua variabel yang menangkap esensi dari dukungan sosial yang dirasakan adalah *perceived organizational support* dan *perceived supervisor support*. *Perceived organizational support* mengarah pada kepercayaan bahwa organisasi akan menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan percaya bahwa organisasi peduli pada mereka, maka karyawan akan lebih engaged. karyawan yang memiliki persepsi dukungan organisasi positif akan memiliki komitmen organisasi, afeksi terkait dengan pekerjaan, keterlibatan pada pekerjaan, performansi yang meningkat, mengalami reduksi tegangan serta adanya keinginan untuk menetap (Rhoades & Eisenberger, 2002).

d. Distributive and Procedural Justice

Penelitian yang dilakukan oleh Colquitt et al (dalam Saks, 2006) tentang keadilan organisasi menemukan bahwa persepsi keadilan berkaitan dengan hasil organisasi, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB, withdrawal, dan performansi. Ketika karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan organisasi, maka mereka akan terikat terhadap perusahaan. Disisi lain, persepsi yang

rendah terhadap keadilan akan menyebabkan karyawan melakukan *withdrawal* dan *disengaged* (Saks, 2006).

C. Tinjauan Umum *Job Satisfaction*

1. Definisi *Job Satisfaction*

Job Satisfaction pertama kali muncul oleh (Locke,1976) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian atas pekerjaan atau pengalaman kerja yang dialami individu sebagai keadaan emosional positif atau menyenangkan. Pendapat ahli lain mengatakan bahwa kepuasan kerja di definisikan sebagai derajat kepuasan individu terhadap pekerjaannya (Spector,1997). Individu yang menganggap bahwa pekerjaan dapat memenuhi kebutuhannya akan mengalami perasaan positif, sebaliknya, individu yang menganggap bahwa pekerjaan tidak dapat memenuhi kebutuhannya akan mengalami perasaan negatif. Sikap positif atau negatif yang ditunjukkan seseorang individu berkaitan dengan pekerjaan mereka (Greenberg dan Baron, 2003).

Menurut Robbins (2013) seseorang dengan tingkat *job satisfaction* yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara orang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negative tentang pekerjaan tersebut. Menurut Gibson, Invanevich, Donnelly, dan Konopaske (2012) *Job satisfaction* adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang berasal dari persepsi pekerjaannya. Hal ini diperkuat oleh pendapat Musran munizu (2010) bahwa kepuasan kerja adalah perasaan puas karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja merupakan cerminan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya (Nurdjanah Hamid et. al., 2017). Persepsi yang dirasakan karyawan berdasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya atasan, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan tunjangan/upah. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *job*

satisfaction adalah suatu respon positif tentang pekerjaan seseorang mengenai hasil dari evaluasi karakteristiknya.

2. Aspek-aspek *Job Satisfaction*

Menurut (Spector, 2012) ada 8 aspek dari *job satisfaction* yang paling sering diteliti, yaitu :

a. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima saat ini dan adanya kemungkinan untuk kenaikan gaji.

b. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Kebijaksanaan promosi harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

c. Supervisi

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian kinerja yang baik dari bawahan, dan memuaskan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), dari pada bekerja pada atasan yang bersifat acuh dan tak acuh, kasar dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).

d. Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin kerja keras dan pengabdian yang dilakukan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan uang sesuai.

e. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin kerja keras dan pengabdian yang dilakukan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapatkan imbalan uang sesuai.

f. Prosedur dan Peraturan Kerja

Aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan ditempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan ditempat kerja memengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti birokrasi dan beban kerja.

g. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan hubungan dengan rekan kerja. Misalnya rekan kerja yang menyenangkan, hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

h. Pekerjaan Itu Sendiri/ Jenis Kerja

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, antara lain kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, *job enrichment* dan kompleksitas kerja sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hati nurani.

i. Komunikasi

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Komunikasi yang terjalin lancar dalam suatu perusahaan, karyawan menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

Menurut (Luthans, 2010) menyatakan ada 5 dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

a. Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*)

Dalam hal ini pekerjaan memberikan tugas menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dibidangnya masing-masing. Sukar atau tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

b. Gaji (Pay)

Sejumlah upah yang diterima dan ditingkatkan dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan memenuhi harapan tenaga kerja dengan orang lain dalam organisasi. Disamping memenuhi kebutuhan tingkat rendah (sandang, pangan dan papan), uang dapat merupakan simbol dari pencapaian (*achievement*), keberhasilan dan pengakuan atau penghargaan. Seperti gaji yang diterima sesuai dengan tuntutan kerja saat ini.

c. Kesempatan promosi (*Promotion Opportunities*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, serta proses kenaikan jabatan terbuka atau kurang terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Seperti adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan bagi karyawan.

d. Pengawasan (*Supervision*)

Berhubungan dengan cara atasan memperlakukan bawahan dapat menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi bawahannya dapat mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja bawahan. Menurut (Luthans, 2006), pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan

diukur menurut tingkat di mana pengawas menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, hal itu dimanifestasikan secara umum dalam cara-cara meneliti seberapa baik kerja karyawan, memberikan nasihat dan bantuan individu, dan berkomunikasi dengan rekan kerja secara personal maupun dalam konteks pekerjaan.

e. Rekan Kerja (*Co- Workers*)

Sifat bekerja dalam kelompok akan memiliki efek pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi karyawan secara individu. Kelompok kerja yang kuat berfungsi sebagai sumber dukungan, kenyamanan, pemberi saran dan bantuan kepada anggota individu. Kelompok kerja yang baik atau efektif akan membuat pekerjaan menjadi menyenangkan. Sebaliknya, jika kelompok kerja memiliki individu yang sulit bekerja sama, maka faktor ini akan memiliki efek negative pada kepuasan kerja (Luthans,2010).

3. Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja

Dalam suatu organisasi ketidakpuasan kerja dapat ditunjukkan melalui berbagai cara, (Robbin and Judge, 2008) menyebutkan ada 4 respon yang berbeda satu sama lain dalam 2 dimensi yaitu Konstruktif/destruktif dan aktif/pasif, dengan penjelasan sebagai berikut :

a. *Exit*

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

b. *Voice*

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan berbagi bentuk aktivitas perserikatan.

c. Loyalty

Ketidakpuasaan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi dihadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

d. Neglect

Ketidakpuasaan ditunjukkan melalui Tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin memburuk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

D. Tinjauan Umum Komitmen Organisasi

1. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi ditunjukkan dengan sikap loyalitas pekerja secara terus menerus kepada organisasi untuk keberhasilan dan kesejahteraan organisasinya (Mowday, et al.,1982). Komitmen berasal dari Bahasa latin (*committere, to connect, entust, the state of being obligated or emotionally impelled*) yang merupakan keyakinan yang mengikat (akad) sedemikian kukuhnya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya (Tasmara, 2002).

Menurut Meyer & Allen (1991) Merumuskan suatu definisi mengenai Komitmen dalam berorganisasi yaitu suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Menurut porter (darmawan, 2013) menyatakan bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Mayer dan Allen mengemukakan bahwa komitmen organisasi menjadi variabel yang multi dimensional yang mempengaruhi perkembangan dari psikologi organisasi.

Menurut (Amstrong dan Baron, 2012) mengatakan komitmen organisasi adalah mengenal pasti tujuan dan nilai organisasi, keinginan menjadi milik organisasi. Selanjutnya ada pendapat lain menurut (Robbins & Judge, 2011) mendefinisikan komitmen organisasional merupakan tingkat keterikatan karyawan dalam mengupayakan segala bentuk usaha atas nama organisasinya. Dari beberapa beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen sebagai suatu bentuk sikap yang mengajak keterlibatan karyawan kepada perusahaan, ditunjukkan dengan tingkat kerja yang tinggi, bertanggung jawab dan mengikuti nilai- nilai yang ada didalam organisasi.

2. Pedoman untuk meningkatkan komitmen organisasi

Menurut Dessler (2015) memberikan beberapa poin pernyataan sebagai pedoman untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin dapat membantu dalam memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi dalam diri karyawan. adalah :

- a. Berkomitmen pada nilai utama manusia. Hal ini dilakukan dengan membuat aturan tertulis, memilih manajer yang baik dan tepat dengan bagaimana mempertahankan komunikasi.
- b. Memperjelas dan mengomunikasikan misi. Hal ini dilakukan dengan memperjelas misi dan ideologi, berkharisma, penggunaan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai, stress dan pelatihan, dan membentuk tradisi.
- c. Menjamin keadilan organisasi. Memiliki prosedur untuk penyampaian keluhan atau masukan yang komprehensif dan menyediakan komunikasi dua-arah yang ekstensif.
- d. Menciptakan rasa komunitas. Hal ini dengan membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerja sama, saling mendukung, kerja sama tim dan dapat berkumpul bersama.

- e. Mendukung perkembangan karyawan. Hal ini dengan melakukan aktualitas, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memperdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas pengembangan, menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.

Dari uraian penjelasan pendapat Ahli seperti diatas, dapat disimpulkan bahwa permasalahan mengenai komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan, dengan cara memperbaiki sistem manajemen komitmen organisasi yaitu berkomitmen pada nilai utama manusia, memperjelas dan mengomunikasikan misi, menjalin keadilan dalam organisasi, menciptakan rasa komunitas serta mendukung perkembangan karyawan.

3. Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut (Allen dan Meyer, 1990) yaitu :

- a. Karakteristik Pribadi Individu

Karakteristik pribadi terbagi kedalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan dan lamanya seseorang bekerja dalam sebuah organisasi. Sedangkan variabel disposisional ini memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen dalam berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing- masing anggota dalam organisasi tersebut.

- b. Karakteristik Organisasi

Yang termasuk dalam karakteristik organisasi itu sendiri yaitu, struktur organisasi, design kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut di sosialisasikan.

- c. Pengalaman Organisasi

Pengalaman organisasi tercakup kedalam kepuasan dan motivasi kerja karyawan atau anggota organisasi selama berada dalam organisasi tersebut, perannya dalam organisasi dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pimpinannya.

4. Dimensi Komitmen Organisasi

Permasalahan mengenai komitmen yang ada dalam organisasi atau perusahaan dapat diatasi dengan memperhatikan dimensi- dimensi yang ada pada komitmen organisasi. Hal ini diuraikan oleh beberapa pendapat dari para ahli sebagai berikut. Allen & Meyer (1990), mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasi, yaitu :

a. *Komitmen Afektif (Affective Commitment)*

Yaitu keterikatan emosional karyawan, indentifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.

b. *Komitmen Normative (Normative Commitment)*

Yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

c. *Komitmen Berkelanjutan (Continuance commitment)*

Yaitu komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi.

E. Tinjauan Umum Kinerja Karyawan

1. Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil yang diperoleh dari fungsi kerja atau kegiatan yang dilakukan sebagai perilaku dan hasil (Armstrong dan Baron,2005). Kinerja merupakan salah satu Kumpulan total dari yang ada pada diri pekerja (Griffin,1987). Kinerja dapat dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donnelly, Gibson, dan Ivancevich, 1994). Pendapat ahli lain juga menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu

pekerjaanya (Robbins, 2016). Perusahaan akan dikatakan berhasil apabila kinerja dari sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Dessler (2000) mendefinisikan kinerja sebagai perbandingan antara hasil kerja nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Sedangkan Rivai (2014) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Adapun kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2016). Kinerja yang efektif merupakan kunci produktivitas yang baik, baik dalam skala individu maupun organisasi, sehingga karyawan diharapkan mampu menunjukkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan oleh Perusahaan atau organisasi (Ramadhany, M Idrus Taba & Fauziah Umar, 2020).

2. Pengukuran Kinerja Karyawan

Semakin besar tingkat pendapatan yang dihasilkan oleh karyawan yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi juga kinerja dari karyawan. Dalam hal kinerja karyawan maka diperlukan pengukuran atas kinerjanya. Pengukuran sangat dibutuhkan untuk mengetahui masing - masing tingkat hasil kerja dari setiap karyawan. Menurut Gomes (2003) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. *Quantity of Work* (Kuantitas Kerja)

Jumlah kerja yang dilakukan karyawan dalam suatu periode waktu yang telah ditetapkan. Dapat dilihat dari hasil kerja karyawan dalam menggunakan waktu tertentu dan kecepatannya dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawab.

- b. *Quality of Work* (Kualitas Kerja)
Suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lain dalam mencapai tujuan perusahaan.
- c. *Job Knowledge* (Pengetahuan Pekerjaan)
Luasnya pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hal ini, seorang karyawan harus mempunyai sesuatu dalam mendukung pekerjaannya.
- d. *Creativenes* (Kreativitas)
Keaslian gagasan yang ditampilkan dari Tindakan seorang karyawan dalam menyelesaikan persoalan yang muncul. Hal ini mengharapakan bahwa seorang karyawan mampu mengekspresikan diri dan mandiri dalam menjalankan pekerjaannya.
- e. *Cooperation* (Kerja Sama)
Kesediaaan untuk selalu bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi). Jika kerja sama terbentuk maka akan meningkatkan rasa sosial yang tinggi diantara sesame karyawan dalam sebuah perusahaan.
- f. *Dependability* (ketergantungan)
Kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja dengan tepat waktu.
- g. *Initiative* (Inisiatif)
Semangat dalam melaksanakan tugas -tugas baru dalam memperbesar kapasitas dan tanggung jawab.
- h. *Personal Qualities* (Kualitas Personal)
Hal yang berkaitan dengan kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan (Robbins,2016). Berikut ini beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins,2016). Kualitas kerja digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan karyawan dan dapat diukur melalui jumlah tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih cepat dari batas yang telah ditentukan perusahaan.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu dinyatakan, dan dapat dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang juga merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya dalam organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari pengawas. Dalam hal ini karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain.

F. Tinjauan Umum *Customer Engineer*

1. Definisi *Customer Engineer*

Menurut N. Kalu (2023) didukung dari penjelasan HRD Intikom peran *Customer Engineer* sangat penting dalam mengembangkan dan memelihara perilaku terhadap pelayanan kepada pelanggan. Secara umum fungsi pekerjaan utama mereka adalah memberikan dukungan teknis untuk mengatasi masalah dengan produk dan layanan, terutama dalam hal pengalaman pengguna akhir. Sebagian besar *Customer Engineer* memiliki latar belakang pendidikan Teknik Elektro dan Teknik Informatika. Namun latar belakang pendidikan ideal untuk pekerjaan ini tergantung pada industri apa yang ditempati seorang *Customer Engineer*.

2. Tugas dan Tanggung Jawab Seorang *Customer Engineer*

Berikut ini beberapa tugas dan tanggung jawab seorang *Customer Engineer*, yakni:

- a. Memberikan dukungan teknis untuk pelanggan dengan menjawab pertanyaan tentang fitur dan aplikasi produk.
- b. Berkoordinasi dengan vendor dan pemasok untuk mendapatkan produk atau suku cadang baru.
- c. Mengembangkan dan menerapkan program pelatihan untuk mendidik pelanggan tentang penggunaan produk atau layanan secara tepat.

- d. Mendiagnosis masalah teknis terkait perangkat pelanggan dan menghasilkan solusi untuk masalah tersebut.
- e. Seorang *Customer Engineer* biasanya bertanggung jawab untuk melakukan test terhadap perangkat baru *customer*, menyarankan peningkatan kepada manajemen dan mengidentifikasi area yang terkait untuk dilakukan perbaikan.
- f. Mampu menjaga hubungan baik dan komunikasi kepada pelanggan, dan sigap tidak terjadi masalah sewaktu-waktu.
- g. Seorang *customer engineer* bersedia untuk selalu *standby call* memberikan panduan penanganan problem ketika customer membutuhkan bantuan.

G. Matrik Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Matrik penelitian terdahulu

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
1	Lawyer Christianto Paembonan (2022)	Pengaruh Employee Engagement, Quality of Work Life dan komitmen organisasi terhadap Turn Over Intention perawat di Rs Grestelina makassar tahun 2022	Untuk menganalisis pengaruh quality of work life, employee engagement dan komitmen organisasi terhadap turn over intention perawat	Menggunakan studi observasional dengan design cross sectional, dengan jumlah sampel 188 perawat di Rs Grestelina	Quality of work life, komitmen organisasi, serta employee engagement berpengaruh signifikan terhadap turnover intention perawat	Persamaan: Sama-sama menggunakan variabel Employee Engagement, Job satisfaction Perbedaannya : penelitian ini dilakukan pada tenaga kerja medis yaitu perawat rumah sakit.
2.	Noercahyo, Maarif, Sumamertajaya	The Role of Employee Engagement	Untuk menganalisis Employee	Metode yang digunakan quota	Hasil menunjukkan bahwa employee	Persamaannya: Penelitian ini sama dalam

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
	(2021)	on Job Satisfaction and its Effect on Organizational Performance	Engagement dari sudut pandang job engagement terhadap job satisfaction serta organizational performance pada perusahaan manufaktur bahan kimia multinasional	sampling yang dilakukan terhadap 93 karyawan untuk menguji hipotesis menggunakan pendekatan (PLS -SEM)	engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap organizational performance	penggunaan variabel Employee Engagement, Job Satisfaction. Perbedaannya: penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur bahan kimia.
3	Elida, Ranthy (2021)	Pengaruh Employee Engagement dan Commitment organizational terhadap kinerja pegawai	Menganalisis besar pengaruh employee engagement terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja pegawai,	Penelitian ini menggunakan analisis regresi multivariate dengan 100 responden	Hasil penelitian menunjukkan employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,	Persamaan: sama dalam hal menggunakan variabel employee engagement Perbedaan:

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
		melalui kepuasan kerja pegawai sebagai variabel intervening	komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja terhadap kinerja		employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai PLTU Pelabuhan ratu.
4	Alyona Spokoyny Foertsch (2021)	The Relationship of Employee Engagement and Job Satisfaction to Organizational Commitment	Untuk menguji apakah ada hubungan antara Employee Engagement, job satisfaction dan organizational commitment dalam sector start up.	Penelitian ini menggunakan model Job Demands-Resources (JD-R) dengan 72 responden.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan antara employee engagement, job satisfaction dan organizational commitment karena semua bernilai p untuk alpha kurang dari 0,05.	Persamaannya: sama-sama menggunakan variabel Employee Engagement, Job Satisfaction dan komitmen organisasi Perbedaannya: Penelitian ini dilakukan pada perusahaan

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
						startup yang berlokasi di Silicon Valley.
5	Muhaiminul Islam & Saiful Islam (2021)	Impact of Employee Engagement on Organizational Commitment and Performance : A review of Private Companies in Bangladesh	Untuk mengeksplorasi hubungan antara employee engagement dan komitmen organisasi dan kinerja dalam organisasi swasta di Bangladesh.	Metode menggunakan 2 tahap acak dan sampling penilainya. Matriks korelasi pearson dan analisis regresi untuk memprediksi hubungan diantara variabel dengan sampel 300 karyawan.	Hasil penelitian ini employee engagement di tempat kerja dan retensi karyawan paling signifikan diantara keempat dimensi. Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.	Persamaannya : Sama -sama menggunakan variabel Employee Engagement dan komitmen karyawan Perbedaannya : Penelitian ini dilakukan pada perusahaan swasta makanan dan minuman di

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
						bangladesh.
6	Jro mangku Deny Saputra & I Gede Riana (2021)	The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitments and Organizational Citizenship Behaviour	Untuk menganalisis pengaruh job satisfaction terhadap komitmen organisasi dan organizational Citizenship Behaviour	Dilakukan pada mobile shop dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dengan menggunakan perangkat lunak Warp PLS. dengan jumlah sampel 40	Hasil penelitian menunjukkan bahwa job satisfaction berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi	Persamaanya : Sama -sama menggunakan variabel Job Satisfaction dan komitmen organisasi. Perbedaannya : Penelitian ini ditujukannya untuk mobile shop di bali.
7	Sutiyem, Dessy T, Muthia Roza L, Riza Y, Suheri (2020)	The Impact of Job Satisfaction and Employee Engagement on	Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, Job Satisfaction dan	Pengambilan sampel dilakukan berdasarkan metode non probability	Hasil penelitian mengungkapkan employee engagement berpengaruh positif dan	Persamaannya : Sama-sama menggunakan variabel Job

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
		Organizational Commitment	Employee Engagement.	sampling dengan Teknik purposive sampling dengan jumlah sampel 125 pengujian hipotesis analisis regresi linear berganda.	signifikan terhadap komitmen organisasi	Satisfaction dan Employee Engagement Perbedaannya : Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai perbankan di padang.
8	Syamsul H. S, Masharyono, Sumiyati, I.K Asfarainy, R. Rahmadiyah (2020)	Efek Employee Engagement terhadap organizational Commitment	Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh employee engagement terhadap organizational	Metode yang digunakan kuantitatif dengan sampel 184 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui	Hasil penelitian menemukan bahwa adanya pengaruh employee engagement terhadap komitmen organisasi memiliki	Persamaannya : Menggunakan variabel Employee Engagement

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
			commitment.	kuesioner secara online (google form).	pengaruh signifikan dan positif.	Perbedaannya : Penelitian ini melibatkan pegawai administrasi UPI.
9.	Yuki Fitria, Mutia R. L (2020)	Kepuasan kerja: sebagai Variabel Mediasi Hubungan Antara Employee engagement dan Organizational commitment	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh employee engagement dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan pada perusahaan perbankan dikota padang.	Analisis data menggunakan Teknik analisis Structural Equation Modelling (SEM) dengan metode alternatif yaitu PLS. dengan jumlah sampel 306 orang.	Hasil pengujian menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja berperan sebagai pemediasi parsial antara	Persamaannya : Sama- sama Menggunakan variabel Employee engagement terhadap komitmen organisasi Perbedaannya: Job satisfaction digunakan

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
					employee engagement dan komitmen organisasi.	sebagai pemediasi parsial dan penelitian ini dilakukan pada perusahaan perbankan di padang.
10.	Linda Puspita (2019)	Pengaruh Employee engagement dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan telekomunikasi	Untuk mengetahui pengaruh employee engagement dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Menggunakan Teknik analisis deskriptif dan analisis jalur (path analysis) dengan skala likert kepada 227 karyawan	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa employee engagement dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaannya: Penelitian ini sama dalam penggunaan variabel Employee engagement, job satisfaction Perbedaannya: Penelitian ini dilakukan pada

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
						perusahaan telekomunikasi.
11	Qodariah, Makmur, Muchlish (2019)	Effect of work engagement, job satisfaction, and organizational commitment to employee Performance	Untuk mempelajari pengaruh work engagement, job satisfaction dan organizational commitment terhadap kinerja karyawan.	Menggunakan metode path analysis dengan sampel 120 karyawan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan work engagement berpengaruh terhadap kinerja karyawan, job satisfaction berpengaruh terhadap prestasi kerja dan job satisfaction berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi.	Persamaannya : Penelitian ini sama dalam penggunaan variabel Job Satisfaction. Perbedaannya : Penelitian ini dilakukan pada perusahaan perseroan Surveyor Indonesia.
12.	Sri Harini,	Work Life	Untuk	Menggunakan	Hasil	Persamaannya

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
	Muchlis, Hamidah (2019)	Balance, Job Satisfaction, Work Engagement and Organizational Among Lectures	mengetahui pengaruh work life balance, job satisfaction dan work engagement terhadap komitmen organisasi dosen	pendekatan kuantitatif deskriptif dan path analysis terhadap 125 dosen.	Menunjukkan pengaruh signifikan antara work life balance, job satisfaction dan work engagement terhadap komitmen organisasi.	: Penelitian ini sama dalam penggunaan variabel, job Satisfaction. Perbedaannya : Penelitian ini dilakukan pada dosen di beberapa perguruan tinggi.
13	Sadhna, Ipseeta, Patnaik (2019)	Impact of Age, Gender and Job Satisfaction on Employee Engagement	Untuk mengetahui pengaruh job satisfaction, jenis kelamin dan usia	Metode yang dipakai adalah regression on analysis terhadap 2	Hasil jenis kelamin dan usia tidak mempengaruhi employee engagement	Persamaannya: penelitian ini sama dalam penggunaan variabel, Employee

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
		in the IT Sector	terhadap employee engagement di sector teknologi informasi	perusahaan IT di india. Dengan melibatkan karyawan sebanyak 196 orang.	tetapi berpengaruh terhadap job satisfaction karyawan di bidang IT.	engagement, job satisfaction. Objek penelitian dilakukan diperusahaan IT. Perbedaannya; Penelitian ini mengukur dampak usia dan jenis kelamin terhadap employee engagement.
14	Fouziya R (2018)	Employee Engagement and organizational	Untuk mempelajari employee engagement	Metode yang digunakan stratified random	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada perbedaan yang	Persamaannya: Menggunakan variabel

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
		Commitment among professional in Information Technology Industry in kerala.	dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka.	sampling diadopsi untuk memilih perusahaan. Dari keterlibatan sampel sebanyak 300 orang perusahaan IT dikerala.	signifikan dalam employee engagement dan komitmen organisasi sehubungan dengan variabel personal family dan domain kerja.	employee engagement dan objek penelitian pada perusahaan IT Perbedaannya : Melibatkan variabel personal family dan domain kerja.
15	Rebecca Jones (2018)	The Relationship of Employee Engagement and Employee Job Satisfaction to Organizational	Untuk menguji hubungan antara Employee engagement, job satisfaction, dan komitmen	Metode yang digunakan no random purposive sampling. Sebanyak 82 orang sampel.	Hasil menunjukan bahwa employee engagement dan job satisfaction memiliki signifikansi yang positif yang terhadap	Persamaannya : Menggunakan variabel employee engagement dan job

NO	Penulis	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil	Persamaan dan perbedaan
		Commitment	organisasi.		komitmen organisasi yang menghasilkan tenaga kerja yang sangat produktif.	satisfaction Perbedaanya : objek penelitiannya pada perusahaan audit di newyork, amerika.

Berdasarkan beberapa kajian jurnal yang didapatkan seperti pada table diatas dapat disimpulkan bahwa variabel *employee engagement*, komitmen organisasi dan *job satisfaction* berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga dapat menjadi rujukan untuk peneliti dalam melakukan penelitian di PT Intikom Berlian Mustika divisi BES (*Banking Equipment and services*).

H. Mapping Teori

Gambar 2. Mapping teori

Employee Engagement	Job Satisfactions	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan
<p><u>Jhana Vasabha, 2022</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Job Satisfaction 2. Employee Engagement <p><u>Schaufelli & Bakker (2010)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. vigor 2. dedication 3. Absortion <p><u>Saks (2006)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. job charcteristics 2. reward and recognitions 	<p><u>Luthans (2010)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. work it self 2. Promotion Opportunities 3. Supervision 4. CO- workers 5. Pay <p><u>Robbin & Judge (2008)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. exit 2. voice 3. loyalty 4. Neglect 	<p><u>Meyer & Allen, (1990)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Affective Commitment 2. Continuance commitment 3. Normative Commitment <p><u>Meyer & Allen (1990)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. karaktertik individu 2. Karateristik organisasi 3. Pengalaman organisasi <p><u>Dessler (2015)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. berkomitmen pada nilai 	<p><u>Gomes (2003)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Quantity of Work 2. Quality of Work 3. Job Knowledge 4. Creativenes 5. Cooperation 6. Dependability 7. Initiative 8. Personal Qualities <p><u>Robbins (2016)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. kualitas kerja 2. kuantitas 3. ketepatan waktu 4. efektivitas 5. kemandirian

<p>3. perceived organizational & supervisor support</p> <p>4. distributive & procedural justice</p> <p><u>Marciano (2010)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recognition 2. Empowerment 3. supportive feedback 4. parnering 5. expectations 6. Considerations 7. Trust 	<p><u>Spector (2012)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. gaji 2. promosi 3. tunjangan tambahan 4. peraturan dan prosedur kerja 5. rekan kerja 6. penghargaan 7. jenis pekerjaan 8. komunikasi 9 pekerjaan itu sendiri 	<p>utama manusia</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. memperjelas dan mengkomunikasikan misi 3. menjamin keadilan organisasi 4. menciptakan rasa komunitas 5. mendukung perkembangan karyawan 	
---	---	--	--

Adapun variabel -variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel *employee engagement*, komitmen organisasi dan *job satisfaction*. Menurut para ahli dikemukakan mengenai *Job satisfaction* oleh Spector (2012) menyatakan delapan indikator yaitu Gaji, Promosi, Tunjangan tambahan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, penghargaan, jenis pekerjaan, komunikasi. Menurut Robbin & Judge (2008) ada empat indikator yaitu *Exit, voice, Loyalty, Neglect*. Adapun teori *Employee Engagement* yang dikemukakan Jhana Vasabha (2022) menyebutkan mengenai *Job satisfaction and employee Engagement* saling berhubungan.

Dalam teori Saks (2006) menyatakan ada empat indikator yaitu Job characteristics, Reward and Recognitions, Perceived organizational & supervisor support, Distributive & procedural justice. Dalam teori komitmen organisasi yang disebutkan Allen & Meyer (1990) ada tiga indikator yaitu komitmen afektif, Komitmen berkelanjutan, dan Komitmen normative. Meyer & Allen (1990) juga mengatakan ada 3 faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu Karakteristik individu, Karakteristik organisasi, Pengalaman organisasi. Disamping itu teori Kinerja karyawan yang dikemukakan Robbins (2016) menyatakan ada 5 indikator yaitu, Kualitas Kerja, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas dan Kemandirian.

Teori Gomes (2003) memperkuat pernyataan mengenai teori kinerja karyawan dengan beberapa cara pengukuran kinerja yaitu *Quantity of Work, Quality of work, Job Knowledge, Creativenes, Cooperation, Dependability* dan *Initiative*. Berdasarkan variabel yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti menggunakan teori **Job Satisfaction** yang terdiri dari lima indikator yaitu *Work it Self, Pay, Promotion and Opportunities, Supervision, Co workers*. Adapun Teori **Employee Engagement** Schaufelli & Bakker (2010) yaitu *Vigor, Dedication, Absortion*. Selain itu dari Teori **Komitmen Organisasi** Allen & Meyer (1990) yaitu, *Affective commitment, Normative Commitment, Continuance Commitment* dan Variabel Kinerja Karyawan.

I. Kerangka Teori

Menurut beberapa penelitian penurunan Kinerja Karyawan disebabkan oleh beberapa faktor yaitu, beban kerja, employee engagement, job satisfaction, nilai kerja, pengalaman, motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, peluang karir, reward dan Komitmen organisasi. Dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi, maka peneliti memilih variabel **employee engagement, komitmen organisasi** dan **job satisfaction** terhadap **kinerja karyawan**.

Menjaga **Employee Engagement** pada perusahaan Teknologi Informasi (IT) sangat dibutuhkan agar karyawan termotivasi, bersemangat dan berkontribusi lebih dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan perlu mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosi dalam melakukan pekerjaannya. *Engagement* terjadi apabila seseorang secara sadar dan waspada secara emosi terhubung dengan orang lain. Dari tingkat perputaran karyawan yang rendah hingga mencapai tingginya tingkat produktivitas, karyawan -karyawan yang terikat (*engaged employees*) merupakan bagian dari aset bisnis yang berharga (Dickson, 2008).

Hal tersebut didukung dari hasil penelitian Mardiansyah dan Rusdiah (2022) menyebutkan **Employee Engagement** berpengaruh cukup tinggi dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu menurut penelitian Akbar dkk (2022) juga menyebutkan bahwa **Employee engagement** berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negative yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka (Wibowo, 2008). Sehingga **Job satisfaction** merupakan salah satu elemen yang penting dalam sebuah organisasi.

Hasil penelitian dari Siti dkk (2020) menunjukkan **Job satisfaction** berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi . disamping itu penelitian Reski (2020) menyebutkan bahwa **Job Satisfaction**

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi dapat mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil kinerja yang diharapkan (Luthans, 2002). Dalam penelitian yang dilakukan Andi & Abdul (2017) menyebutkan bahwa **Job Satisfaction** memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Disamping itu penelitian dari Endang & Fadhira (2021) menyebutkan **komitmen organisasi** berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Hussein & Iliyasa (2018) juga menyebutkan hal yang sama bahwa **komitmen organisasi** memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan.

J. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini merupakan rancangan penelitian yang dijadikan acuan dari setiap prosedur penelitian.

1. Keterkaitan *Employee Engagement* Terhadap *Job Satisfaction*

Ketika karyawan sudah terikat (engaged) karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap tujuan akan perannya dalam memberikan layanannya sehingga membuat karyawan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya. Ketika seorang karyawan mempunyai pilihan, mereka akan bertindak dengan cara yang terbaik untuk memajukan kepentingan organisasinya mereka (bauer dan Erdogan, 2012). Keterlibatan karyawan meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja dan kinerja secara keseluruhan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan produktif serta mengurangi ketidakhadiran dan pergantian (Al-dalahmeh dkk, 2018). Oleh karena itu pegawai yang mempunyai tingkat engagement yang tinggi akan merasa lebih bersemangat, mengutamakan rasa bangga terhadap apa yang dilakukannya, waktu dalam bekerja akan begitu cepat dan mempunyai kepuasan pribadi dalam melaksanakan pekerjaannya (Fazlurrahman & Wijayati, 2020). *Employee engagement* tentunya memiliki keterkaitan satu sama lain. *Job satisfaction* merupakan

hal yang penting yang harus ditumbuhkan pada setiap karyawan. Hal ini disebabkan karyawan yang engaged akan memiliki keterikatan yang tinggi kepada Perusahaan (Rachman & Dewanto, 2016).

Beberapa literatur dan penelitian telah membuktikan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* (Supriyanto.,2021; Siddiq.,2019; Fidyah.,2020; Tamrin.,2021; Kuswati.,2020; Herminingsih.,2020). Lebih lanjut lagi penelitian yang dilakukan Mauliddya (2021) menunjukkan adanya pengaruh *employee engagement* yang mempengaruhi peningkatan *job satisfaction* pada karyawan. Karyawan sudah merasa engaged, puas dan nyaman dengan rekan kerjanya. Karyawan mereka semangat dan terdorong untuk bekerja dalam satu tim dengan terjalinnya kebersamaan diantara rekan kerja, Disamping itu, kepedulian atasan terhadap urusan pribadi dan kinerja membuat karyawan terikat dengan Perusahaan.

2. Keterkaitan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Ketika karyawan memiliki komitmen secara emosional pada suatu Perusahaan maka dapat dikatakan bahwa didalam Perusahaan tersebut sudah tercipta *employee engagement* (Christina,Ni Luh & Dony, 2023). Keterikatan karyawan atau yang lebih dikenal sebagai *employee engagement* berdampak positif dan berperan untuk menaikkan performance karyawan dan juga profitabilitas dari Perusahaan (Farndale et al, 2014). Apabila karyawan merasa terikat dengan tempat mereka bekerja akan menunjukkan kecenderungan untuk memiliki komitmen terhadap Perusahaan, mendorong pencapaian, mencapai produktivitas kinerja yang meningkat, dan keinginan untuk keluar masuk karyawan (*turnover*) akan semakin berkurang (Febriansyah & Ginting, 2020). Adapun hal ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh Maura dan Umi (2021) menemukan bahwa karyawan yang engaged akan bekerja, menunjukkan

kinerja yang telaten dan bertahan disuatu Perusahaan dalam kurun waktu yang lama dan menunjukkan kontribusi yang nyata dan Perusahaan.

Beberapa literatur yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Ismail et al.,2019;Dajani,2015;Christina dkk, 2023). Lebih lanjut lagi hasil penelitian Rizka & Widodo (2022) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) dalam menyelesaikan tugas dan kerjanya secara terampil, berkemampuan dan mampu mengekspresikan diri secara jelas.

Namun berbeda dari penelitian Mahadika & Hadi (2018) mengungkapkan hal yang berbeda dalam karya obervasinya yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak memiliki hubungan dengan kinerja karyawan (*job performance*) dalam artian keduanya tidak berpengaruh signifikan pada karyawan pada salah satu Perusahaan di batam. Hal ini didukung juga oleh penelitian Agil & Dwiarko (2021) menemukan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan industry perbankan.

3. Keterkaitan *Job Satisfaction* terhadap Kinerja Karyawan

Job Satatisfaction berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja apabila terdapat stabilitas dan kemantapan dalam pekerjaannya baik itu karir dan dunia kerjanya (Kader et. al., 2021). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif yang tentunya berdampak pada kinerja dari karyawan (Eliyana et al.,2019). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang bersifat positif dan optimis atas penilaian dari hasil kerja yang dilakukan dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021).

Menurut penelitian (Riski et. al., 2018) *Job Satatisfaction* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut

lagi hal ini juga didukung secara empiris oleh penelitian yang dilakukan (Natalia et. al., 2021) yang menyebutkan bahwa job satisfaction memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian Perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja agar dapat meningkatkan kinerja dari pegawai serta dapat mempertahankan. Namun temuan penelitian lain membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Zulkifli et. al., 2021 dan Nabawi, 2019). Yang berarti bahwa gaji yang memadai, pekerjaan yang menantang, kondisi kerja yang mendukung dan sikap atasan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Keterkaitan Komitmen Organisasi terhadap *Job Satisfaction*

Komitmen organisasi dapat dianggap sebagai tingkat dedikasi pegawai terhadap organisasi tempat dia bekerja dan memiliki kemauan bekerja atas nama kepentingan organisasi, dan kemungkinannya untuk mempertahankan keanggotaannya (Kaswan, 2015). Menurut Mowday & Sutton (2017) komitmen organisasi merupakan janji bahwa seluruh anggota organisasi harus setia, dan menjalankan aturan hingga rela berkorban demi kemajuan dan perkembangan organisasi. Sedangkan job satisfaction adalah suatu bentuk sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan situasi kerja, maupun kerja sama antar karyawan, imbalan, yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor dan psikologis (Sutrisno, 2019). Job satisfaction sebagai kesesuaian antara keinginan yang dimiliki sebelum melaksanakan pekerjaan dengan kenyataan yang dirasakan setelah bekerja. Seperti kepuasan akan gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan pekerjaan itu sendiri (Rivai & Sagala, 2016).

Beberapa literatur yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction (Deby dkk,

2022; Adelola, 2012; Adeel et. al, 2015; Setiawan & Harahap, 2016; Pratama, 2018; Yunita, 2020). Lebih lanjut lagi menurut penelitian yang dilakukan (Takdir & Ali, 2020) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction terutama nilai nilai yang menyangkut komunikasi, kerja sama antar rekan kerja, affective commitment, normative commitment dan continuance commitment. Di lain sisi terdapat juga penelitian dari (Megawati dkk, 2022) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction yang mengindikasikan bahwa loyalitas karyawan terhadap kinerja kurang, sehingga karyawan tidak merasakan kepuasan.

5. Keterkaitan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Yang akan menjadi tuntutan organisasi terhadap anggotanya adalah komitmen pegawai terhadap organisasi ditempat mereka bekerja (Rizal Hedy & Lisda, 2023). Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku yang penting dan dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk berhtaan sebagai bagian dari organisasi. Pegawai dengan komitmen yang tinggi diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Komitmen mencakup penerimaan dan kepercayaan akan nilai dan tujuan organisasi, perasaan, keterlibatan dan rasa kesetiaan terhadap organisasi.

Adapun faktor- faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut (Syamsul dkk, 2021) adalah Pendidikan, masa kerja, usia, dorongan beprestasi, tantangan kerja, umpan balik, stress kerja, indentifikasi tugas, kejelasan kerja, pengembangan diri, karir, tanggung jawab, tingkat partisipasi dalam pengambilan tugas, kualitas kerja, lingkungan kerja dan rekan kerja. Faktor lain yang sangat penting dalam pengelolaan Perusahaan ialah kinerja pegawai, yang dalam hal ini bertujuan untuk meningkatkan efesiensi Perusahaan (Rizal Hedy & Lisda,

2023). Kinerja merupakan *performance* yang merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia (Agtovia & Suparman, 2020). Sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berhubungan erat pada kinerja karyawan.

Beberapa literatur dan penelitian telah membuktikan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Misna dkk., 2023; Sri & Fatmawati., 2017; Renita., dkk, 2021; Agtovia & Suparman., 2020; Heri & Berliana., 2021). Lebih lanjut lagi penelitian yang dilakukan Rizal & Lisda (2023) menunjukkan adanya pengaruh Komitmen organisasi yang terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa dengan semakin tinggi komitmen pegawai pada organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Adapun indikator yang digunakan seperti *affective commitment*, *normative commitment* dan *continuance commitment* memperoleh skor yang sangat baik. Tinggi komitmen afektif dan berkelanjutan dikarenakan pegawai merasa menyatu dengan organisasi tempat mereka bekerja yang menimbulkan keinginan dari pegawai untuk tetap berada diorganisasi tersebut.

6. Keterkaitan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction*

Penelitian yang telah dilakukan oleh Abdul Aziez (2022) secara empiris mendukung *Employee Engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai yang di mediasi oleh Job Satisfaction. Ini membuktikan pegawai yang puas terhadap pekerjaannya akan memberikan *feedback* yang maksimal yang akan meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memberikan keterikatan yang tinggi dan positif sebagai akibat dari *job satisfaction*, *reward* dan kompensasi yang sesuai akan menunjukkan keberhasilan bagi pegawai dalam Perusahaan. Penelitian lain yang turut mendukung *Employee Engagement* berpengaruh

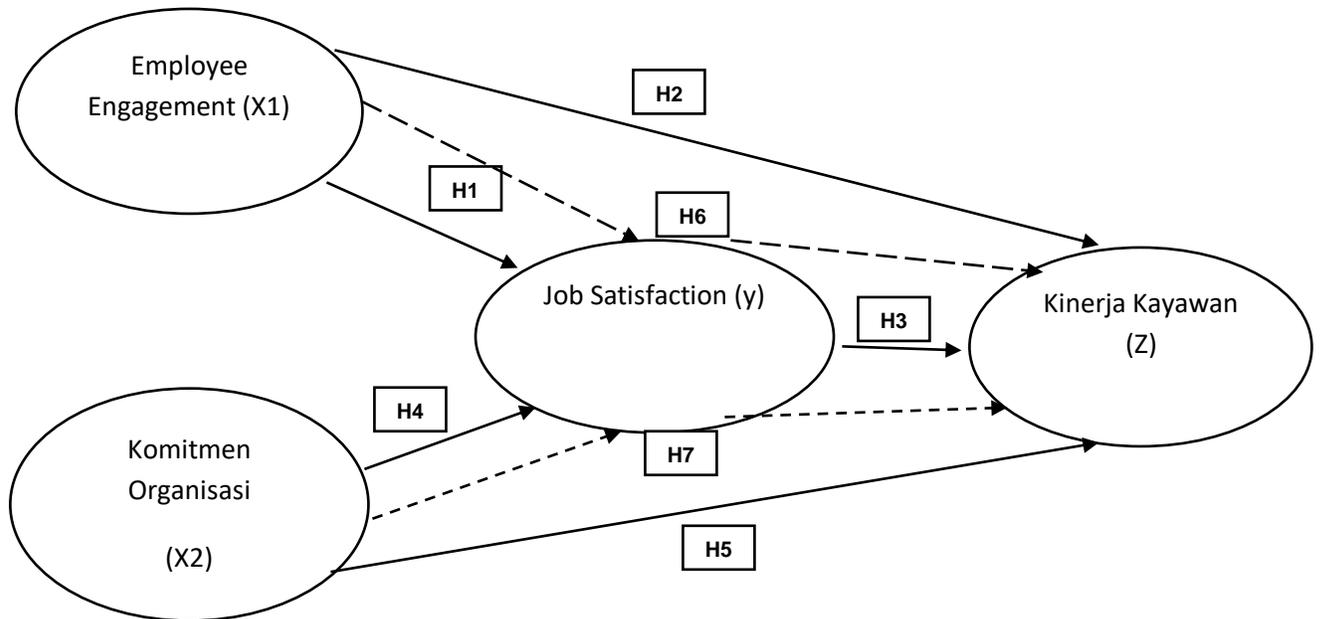
tidak langsung terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh job satisfaction (Satria, 2018). Ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, setiap karyawan harus merasa engaged yang terlebih dahulu meningkatkan kepuasan dalam bekerja.

7. Keterkaitan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction*

Job Satisfaction berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja apabila terdapat stabilitas dan kemantapan dalam pekerjaannya baik itu karir dan dunia kerjanya (Kader et. al., 2021). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif yang tentunya berdampak pada kinerja dari karyawan (Eliyana et al.,2019). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang bersifat positif dan optimis atas penilaian dari hasil kerja yang dilakukan dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021).

Menurut penelitian (Riski et. al., 2018) *Job Satisfaction* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut lagi hal ini juga didukung secara empiris oleh penelitian yang dilakukan (Natalia et. al., 2021) yang menyebutkan bahwa job satisfaction memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian Perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja agar dapat meningkatkan kinerja dari pegawai serta dapat mempertahankan. Namun temuan penelitian lain membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Zulkifli et. al., 2021 dan Nabawi, 2019). Yang berarti bahwa gaji yang memadai, pekerjaan yang menantang, kondisi kerja yang mendukung dan sikap atasan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Uraian dari Keterkaitan antar setiap variabel diatas maka secara sederhana kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan pada gambar berikut.



Gambar 2. 1 Kerangka konseptual

K. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan sementara yang masih perlu dibuktikan kebenarannya Melalui suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2008:7) ipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan jawaban yang didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang didapatkan melalui pengumpulan data. Hipotesis terbentuk sebagai hubungan antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah yang telah diuraikan maka hipotesis yang diajukan pada penelitian adalah sebagai berikut :

H1: *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*

H2: Pengaruh *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H3: *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H4: Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*

H5: Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H6: *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction*

H7: Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction*

L. Definisi dari Operasional Penelitian

Tabel 2. 1 Definisi Operasional Untuk Penelitian

No	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
1	Employee Engagement				
	<i>Employee Engagement</i> merupakan suatu hubungan emosional dan intelektual yang tinggi dari karyawan terhadap apa yang di kerjakannya (Schaufeli & Bakker 2004)	Employee Engagement merupakan keadaan dari psikologis positif dan memuaskan dari orang dalam kaitannya dengan pekerjaan mereka yang dapat membuat mereka merasa terlibat sepenuhnya didalamnya. Seperti : 1. <i>Vigor</i> energi tingkat tinggi dan fleksibilitas kondisi mental saat melakukan pekerjaan dan tetap teguh walaupun menghadapi berbagai hambatan. 2. <i>Dedication</i> mengarah pada keterlibatan yang kuat terhadap suatu pekerjaan dan mengalami rasa	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i>	Kuesioner sebanyak 11 pertanyaan menggunakan skala likerts: 1. sangat setuju 2. setuju 3. netral 4. kurang setuju 5. sangat tidak setuju	Kriteria Objektif a. valid jika loading faktornya di kisaran 0,5

No	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		<p>penting, antusias serta merasa tertantang terhadap pekerjaan.</p> <p>3. <i>Absorption</i> dicirikan dengan konsentrasi penuh dan merasa nyaman dengan pekerjaan yang dilakukannya, sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan.</p>			
2	Job Satisfaction				
	<p>Job satisfaction sebagai derajat kepuasan individu terhadap pekerjaannya (Spector, 1997).</p>	<p>orang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut yaitu :</p> <p>1. <i>Work it self</i> memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.</p> <p>2. <i>Promotion</i></p>	<p>1. <i>Work it self</i> 2. <i>Promotion Opportunities</i> 3. <i>Supervision</i> 4. <i>Co Workers</i> 5. <i>Pay</i></p>	<p>Kuesioner sebanyak 11 pertanyaan menggunakan skala likerts:</p> <p>1. sangat setuju 2. setuju 3. netral 4. kurang setuju 5. sangat tidak setuju</p>	<p>Kriteria Objektif b. valid jika loading faktornya di kisaran 0,5</p>

No	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		<p><i>opportunities</i> faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.</p> <p>3. <i>Supervision</i> berhubungan dengan cara atasan memperlakukan bawahan menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi bawahannya dapat mempengaruhi kepuasan dan ketidak puasan kerja bawahannya.</p> <p>4. <i>Co-workers</i> rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi karyawan secara individu.</p> <p>5. <i>Pay</i> sejumlah upah yang diterima dan ditingkatkan dimana hal ini dipandang</p>			

No	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		sebagai hal yang pantas dan memenuhi harapan tenaga kerja dalam organisasi			
3	KOMITMEN ORGANISASI				
	Komitmen kerja merupakan keinginan organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bekerja bagi pencapaian tujuan organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2010)	Komitmen kerja merupakan istilah lain dari komitmen organisasi yang merupakan komitmen kerja seorang karyawan yang memihak organisasi serta tujuan dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbin and Judge, 2008) yaitu : 1. Komitmen Afektif keterkaitan emosional positif pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja 2. Komitmen	1. Komitmen afektif 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normative	Kuesioner sebanyak 15 pertanyaan menggunakan skala likerts: 1. sangat setuju 2. setuju 3. netral 4. kurang setuju 5. sangat tidak setuju	Kriteria Objektif c. valid jika loading faktornya di kisaran 0,5

No	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		berkelanjutan merupakan komponen kebutuhan akan memperoleh versus kehilangan Hasrat bekerja dalam organisasi 3. Komitmen normative komitmen organisasi seorang individu untuk tetap bekerja dan menjadi bagian organisasi.			
4	KINERJA KARYAWAN				
	Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku dalam suatu pekerjaan (Robbins, 2016)	Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang telah diberikan. Indikator kinerja merupakan alat ukur untuk mengukur sejauh pencapaian kinerja dari karyawan (Robbins, 2016) : 1. Kualitas kerja karyawan	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	Kuesioner sebanyak 7 pertanyaan menggunakan skala likerts: 1. sangat setuju 2. setuju 3. netral 4. kurang setuju 5. sangat tidak setuju	Kriteria Objektif d. valid jika loading faktornya di kisaran 0,5

No	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		<p>digambarkan dari tingkat baik atau buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan bagaimana keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan.</p> <p>2. Kuantitas merupakan ukuran jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan karyawan, seperti karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat sebelum waktunya.</p> <p>3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan lebih awal dinyatakan, sehingga tidak mengganggu pekerjaan lain.</p> <p>4. Efektivitas</p>			

No	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		<p>merupakan tingkat penggunaan sumber daya dalam organisasi</p> <p>5. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan menjalankan fungsi kerja yang diterima, tanpa bantuan, bimbingan dan pengawasan.</p>			