

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. *Employee Engagement***

###### **a. Pengertian *Employee Engagement***

*Employee engagement* adalah kondisi psikologis karyawan yang berkembang dengan sendirinya dan mendorong karyawan untuk menampilkan kinerja di level tinggi untuk kepentingan perusahaan, *employee engagement* dikatakan sebagai kekuatan ilusi yang mendorong orang untuk meningkatkan tingkat kinerja. Menurut Limono (2010), seperti yang disebutkan dalam Aliyah (2017). Berikut daftar perilaku positif yang ditunjukkan oleh pekerja yang memiliki keterikatan tinggi dengan pekerjaannya, contoh para pegawai ini misalnya mengungkapkan hal-hal positif tentang visi, misi, dan kegiatan organisasi. Menurut pendapat lain dari (Fatimah dkk, 2015) dalam Pangestu & Wahjuadi (2019) *employee engagement* merupakan kondisi motivasi positif terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan daya serap yang dimiliki oleh karyawan.

Sementara itu, Kahn (2010) menyatakan dalam Mase & Widigdo (2021) bahwa Ketika pekerja sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan mereka, mereka memberikan perhatian dan upaya penuh mereka untuk tugas-tugas yang ada, memungkinkan berbagai diri fisik, mental, dan emosional mereka bersinar.

Menurut beberapa pendapat yang disebutkan di atas, karyawan yang terlibat (*employee engagement*) adalah tenaga kerja di mana orang memiliki emosional yang kuat dalam pekerjaan mereka dan bersedia melakukan upaya ekstra untuk atasan dan rekan kerja mereka.

**b. Teori *Employee Engagement***

Keterlibatan karyawan telah dikonseptualisasikan dengan cara yang berbeda, contohnya adalah sikap kehangatan dan dukungan yang dirasakan karyawan terhadap organisasi dan prinsip-prinsip yang dijunjungnya. Menurut *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Kahn's (1990) dalam Schaufeli (2013) *engagement* terjadi ketika karyawan sepenuhnya mengabdikan diri pada pekerjaan yang dilakukannya, karyawan merasa berkewajiban untuk membawa diri mereka lebih jauh ke dalam pekerjaan yang dijalannya.

**c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement***

Ada banyak aspek berbeda yang berperan dalam mempengaruhi emosional seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Narissa (2018), faktor-faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, *reward*, kualitas komunikasi internal, keterbukaan manajemen, keramahan rekan kerja, standar tempat kerja, dan posisi perusahaan di masyarakat dapat meningkatkan *employee engagement* di perusahaan.

**d. Indikator *Employee Engagement***

Menurut Abrianto (2021) indikator *Employee Engagement* terdiri dari:

### **1. Karyawan memiliki semangat dalam bekerja**

Karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk melakukan suatu pekerjaan.

### **2. Karyawan memiliki keinginan untuk berusaha sekuat tenaga ketika bekerja.**

Karyawan lebih produktif karena lebih sedikit kesalahan dalam pekerjaan mereka.

### **3. Karyawan tetap bertahan pada pekerjaannya walaupun dalam keadaan sulit.**

karyawan akan tetap setia kepada majikan mereka saat ini dan terus melakukan upaya yang diperlukan.

### **4. Memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan**

Memiliki perasaan untuk segera melakukan kewajiban yang harus dipenuhi dan dilakukan oleh orang yang memikul tanggung jawab tersebut.

### **5. Karyawan merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaannya.**

Keberhasilan perusahaan akan berkorelasi langsung dengan jumlah waktu, tenaga, dan inisiatif yang dicurahkan oleh karyawan.

## **2. Reward**

### **a. Pengertian Reward**

Menurut Wati & Sanusi (2017) *reward* merupakan kompensasi berupa penghargaan kepada karyawan untuk memenuhi atau melampaui target produktivitas yang ditetapkan oleh perusahaan untuk mendapatkan keuntungan pasar. *Reward*

tidak hanya mencakup pembayaran uang tetapi juga interaksi sosial antara karyawan. Sementara itu, kesempatan untuk memulai atau menyelesaikan suatu proyek kerja akan penting bagi karyawan karena memberikan rasa pencapaian, prestasi, otonomi, dan pertumbuhan, (Sofiati, 2021). Insentif ini juga dikenal sebagai penghargaan intrinsik.

Pendapat lain, *Reward* adalah ungkapan rasa terima kasih dari satu pihak kepada pihak lain atas suatu pekerjaan yang diselesaikan. Lilia dan Pane (2017), berpendapat bahwa semua bentuk kompensasi moneter dan nonmoneter untuk pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan dihitung sebagai imbalan.

Menurut beberapa pendapat di atas, *reward* mengacu pada materi dan non-materi atas prestasi tertentu yang diberikan oleh bisnis, lembaga individu, atau kelompok karyawan untuk mempertahankan tenaga kerja yang bermotivasi tinggi dan produktif.

#### **b. Teori Reward**

Pengaruh *reward* terhadap *employee engagement* diasumsikan bahwa dengan adanya pemberian reward akan terjalin keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan akan memiliki kinerja dan hasil yang baik. Selain itu dengan adanya pemberian *reward* akan memberikan motivasi bagi karyawan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Para peneliti telah menunjukkan bahwa *reward* dan pengakuan memiliki hubungan dengan keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Menurut *Equity Theory* yang dikemukakan oleh Freedman (1976), menjelaskan bahwa jika penghargaan dan pengakuan digunakan secara efektif dalam organisasi maka lingkungan produktif yang baik akan berkembang yang membuat karyawan energik untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan.

### **c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Reward***

Faktor-Faktor yang mempengaruhi sistem penghargaan (*reward*) Astuti dkk (2018), yaitu :

#### **1. Konsistensi Internal (*Internal Consistency*)**

Berdasarkan bagaimana Anda mengklasifikasikan tugas yang tersedia, yang mungkin mudah atau sulit.

#### **2. Kompetisi/ Persaingan Eksternal (*External Competitiveness*)**

Tujuan dari perbandingan jumlah penghargaan antar organisasi adalah untuk memastikan bahwa nilai yang ditawarkan kepada karyawan tetap kompetitif untuk mempertahankan mereka..

#### **3. Kontribusi Karyawan (*Employee Contribution*)**

Digunakan sebagai dasar untuk menghitung total nilai penghargaan yang akan diberikan oleh korporasi.

#### **4. Administrasi (*Administration*)**

Sebagai dasar untuk memutuskan kebijakan pemberian penghargaan. Seseorang dapat menggunakan data yang

mencakup fitur perencanaan anggaran perusahaan yang tersedia, komunikasi dengan manajer, dan penilaian mereka.

**d. Indikator-indikator *reward***

Menurut Pratama & Sukarno (2021) indikator *reward* yaitu :

**1. Gaji**

Merupakan sejumlah uang yang telah ditentukan sebelumnya yang diberikan kepada seorang karyawan secara teratur.

**2. Insentif**

Bentuk kompensasi dari perusahaan kepada karyawan sebagai tambahan penghasilan di luar gaji.

**3. Tunjangan**

Merupakan tambahan di luar gaji yang diberikan oleh perusahaan secara tetap dan berkala.

**4. Penghargaan Interpersonal**

Karyawan dapat menerima insentif interpersonal dalam bentuk status dan pengakuan dari atasan mereka.

**5. Promosi**

Promosi diberikan kepada individu dalam suatu organisasi yang meningkatkan tingkat kekuasaan dan tanggung jawab mereka, mengangkat mereka ke posisi yang lebih tinggi dalam perusahaan dengan hasil yang di dapat berupa meningkatnya tanggung jawab, hak dan pendapatan yang diterima.

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Sari (2017) Menyatakan budaya organisasi merupakan anggota organisasi yang memiliki seperangkat nilai, keyakinan, dan konvensi yang sama. Norma kepercayaan dan pemahaman, gaya kepemimpinan, tujuan dan misi organisasi, dan nilai-nilai inti yang dipertahankan oleh semua anggota adalah bagian dari budaya organisasi, seperti yang didefinisikan oleh Mase & Widigdo (2021) Upaya yang disengaja dari struktur dan budaya organisasi untuk mempengaruhi pikiran dan tindakan karyawan.

Menurut Kamaroellah (2014), budaya organisasi adalah seperangkat nilai, keyakinan, asumsi, dan norma bersama yang sudah ada sejak lama. norma organisasi dan cara mengatasi masalah internal. Budaya organisasi atau sering dikenal sebagai budaya perusahaan, adalah kumpulan kepercayaan dan norma lama yang diterima secara luas dan digunakan sebagai pedoman perilaku karyawan saat menangani masalah di tempat kerja.

Menurut pendapat yang disebutkan di atas, budaya organisasi adalah seperangkat nilai dan norma bersama yang unik yang digunakan anggota untuk mengarahkan perilaku mereka dan membedakan mereka dari organisasi lain. Artinya, budaya organisasi adalah seperangkat norma dan harapan bersama tentang bagaimana para anggotanya harus bertindak di tempat kerja.

## b. Teori Budaya Organisasi

Teori yang mendukung pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* adalah *Strategic Management and Organization Theory* yang dikemukakan oleh Miller (1984). Menurut teori ini Sebuah perusahaan yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai dan keyakinannya dengan kebijakan dan praktik manajemennya, serta hubungan antara keduanya, akan memiliki budaya organisasi yang sukses yang ditandai dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi, konsistensi, kemampuan beradaptasi, dan rasa misi. .

Keterlibatan (*employee engagement*) tersebut berupa :

1. Penentuan nasib sendiri (karyawan memiliki wewenang, inisiatif, dan kemampuan untuk mengelola pekerjaannya sendiri sehingga membentuk rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi)
2. Orientasi terhadap tim (organisasi bergantung pada upaya tim untuk menyelesaikan pekerjaan menuju tujuan bersama tetapi setiap karyawan bertanggung jawab satu sama lain)
3. Meningkatkan kapabilitas (organisasi menginvestasikan dana untuk mengembangkan keterampilan karyawannya agar lebih kompetitif dalam menghadapi tantangan bisnis)



**c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Sari (2017) yang berjudul “*Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia?*” menyatakan bahwa terdapat 4 dimensi budaya organisasi yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, yaitu:

**1. *Involvement*,**

Membangun kapabilitas karyawan dan menjalin hubungan emosional dengan karyawan, rasa memiliki dan tanggung jawab.

**2. *Consistency*,**

Tentukan prinsip-prinsip panduan dan struktur organisasi yang berfungsi sebagai dasar untuk budaya yang kuat. Konsistensi dapat diukur dalam 3 (tiga) indeks, yaitu:

**a. *Core value***

Merupakan prinsip dan nilai utama yang menjadi fondasi serta acuan dalam organisasi atau perusahaan.

**b. *Agreement***

Merupakan sebuah perjanjian atau kontrak yang berisi aturan mengenai hubungan kerja sama antara dua pemilik atau lebih untuk menjalankan usaha bersama-sama.

**c. *Coordination and integration***

Merupakan tujuan agar suatu organisasi dapat berfungsi sebagai keseluruhan yang kohesif dan terintegrasi yang bekerja sama untuk mencapai tujuan sistem (atau organisasi) dengan cara yang efektif dan efisien.

**3. *Adaptability (penyesuaian)***

Mengartikan kebutuhan lingkungan bisnis dalam tindakan. Trait ini dapat diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indeks, yaitu:

**a. *Creating change***

Merupakan kumpulan teknik yang digunakan untuk menerapkan perubahan strategis skala besar dalam organisasi dengan gangguan minimal terhadap operasi sehari-hari dan dampak maksimum pada moral, produktivitas, dan tujuan keberhasilan..

**b. *Customer fokus***

Bagaimana rencana bisnis untuk meningkatkan layanannya kepada klien.

**c. *Organizational learning.***

Merupakan proses menciptakan, mempertahankan, dan mentransfer pengetahuan dalam suatu organisasi.

**4. *Mission (misi),***

Mendefenisikan perlunya arahan jangka panjang bagi organisasi. Trait ini dapat diukur melalui 3 (tiga) indeks, yaitu:

**a. *Strategic direction and intent***

Menentukan tujuan, arah, strategi dan langkah yang akan diambil perusahaan

**b. *Goals and objectives***

Menetapkan sasaran dan melibatkan manajemen perusahaan

**c. *Vision.***

Impian, cita-cita atau nilai inti dari suatu organisasi

**d. Indikator Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dapat dianggap sebagai sistem dasar perilaku yang dimiliki oleh semua anggotanya. Berikut tujuh karakter organisasi menurut Putra & Johanes (2017) :

**1) Orientasi tim**

Pemimpin memprioritaskan kegiatan kerja dalam organisasi berdasarkan tim tersebut, bukan pada individu

**2) Agresif dan kompetitif**

Kemampuan organisasi untuk memiliki kinerja yang secara signifikan lebih tinggi dan lebih unggul daripada pesaing yang beroperasi di industri serupa berkat pengelolaan kualitas dan sumber daya yang optimal.

**3) Dukungan terhadap bawahan**

Pimpinan memberikan mendukung aktivitas dan usaha kerja karyawan di kantor.

#### **4) Orientasi pada hasil**

Kapasitas untuk mempertahankan komitmen pribadi yang kuat untuk menyelesaikan tugas, keandalan, dan tanggung jawab, serta kemampuan untuk menganalisis bahaya dan peluang.

#### **5) Detail dan terperinci**

Sejauh mana anggota diharapkan untuk melakukan akurasi, analisis, dan perhatian terhadap detail bervariasi dari organisasi ke organisasi, tetapi salah satu ciri budaya organisasi adalah bahwa ia memperhatikan lebih detail daripada budaya lain..

#### **6) Orientasi pada manusia**

Organisasi memberikan fokus terbesarnya pada anggota atau karyawan.

### **4. Lingkungan Kerja**

#### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Julita (2017) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan dari tugas yang diberikan kepadanya, seperti keadaan kebersihan, musik, atau pencahayaan. Menurut pandangan kedua yang dikemukakan oleh Sihaloho dan Siregar (2019), Istilah "lingkungan kerja" mengacu pada jumlah semua faktor eksternal yang dapat berdampak pada bisnis, apakah mereka melakukannya secara langsung atau tidak langsung, baik positif maupun negatif

yang berdampak pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Menurut Nabawi (2019), lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan komponen fisik dan psikologis tempat kerja dan baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh pada karyawan.

Berdasarkan wawasan yang diberikan oleh para profesional industri tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kinerja dan produktivitas karyawan secara keseluruhan dipengaruhi oleh kehidupan fisik, sosial, dan psikologis yang terjadi di dalam organisasi.

#### **b. Teori Lingkungan Kerja**

Pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* diasumsikan bahwa lingkungan kerja perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk memberikan situasi/kondisi kenyamanan bagi para karyawan di perusahaan. Menurut teori *The Human Equation* yang dikemukakan oleh Pfeffer (1998) menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, pemberdayaan lingkungan, dan memberikan pelatihan kepada karyawan. Hal tersebut membuat karyawan merasa dihargai yang nantinya berdampak pada meningkatnya motivasi, kinerja dan keterlibatan (*employee engagement*).

#### **c. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sihaloho & Siregar (2019) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu:

## **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah setiap dan semua kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja dan berpotensi berdampak pada karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

- a. Struktur yang menampung tempat kerja tidak hanya enak dipandang, tetapi juga dibangun dengan mempertimbangkan kesehatan dan keselamatan karyawan.
- b. Aksesibilitas alat yang sesuai untuk pekerjaan itu.
- c. Adanya fasilitas tempat para pekerja dapat pergi untuk bersantai dan beristirahat seperti kafetaria, baik di dalam perusahaan itu sendiri maupun di lingkungan sekitar dan yang mudah diakses oleh pekerja.
- d. Memastikan bahwa pekerja memiliki akses ke tempat ibadah yang sesuai, seperti masjid dan mushola. Hal tersebut penting untuk dilakukan.
- e. Tersedianya sarana transportasi, baik untuk karyawan maupun angkutan umum yang menyenangkan, harga terjangkau, dan mudah didapat.

## **2. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Terjalinnnya hubungan kerja yang positif antara bawahan dan karyawan merupakan lingkungan kerja non fisik. Indikator lingkungan kerja non fisik antara lain sebagai berikut:

**a. Hubungan rekan kerja setingkat 1**

Hubungan dengan rekan kerja yang ramah dan tanpa intrinsik antara rekan kerja. Salah satu indikasi yang mempengaruhi karyawan nyaman dan menetap di perusahaan dalam jangka waktu lama adalah adanya interaksi dengan rekan kerja, kedekatan dan kekeluargaan dengan rekan kerja.

**b. Hubungan atasan dengan karyawan**

Rasa hormat harus ada antara atasan dan karyawan atau bawahan, dan hubungan antara keduanya harus dikelola dengan baik. Setiap orang akan saling menghormati jika saling menghargai.

**c. Kerjasama antar karyawan**

Karena akan berdampak pada pekerjaan yang mereka selesaikan, sangat penting bagi karyawan untuk bekerja sama satu sama lain dengan cara yang benar. Karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien

**c. Indikator-indikator lingkungan kerja**

Menurut Julita (2017) indikator lingkungan kerja yaitu :

**1. Penerangan/cahaya ditempat kerja**

Pemberian penerangan secara maksimal di tempat kerja berupa lampu ruangan untuk kenyamanan di tempat kerja

**2. Peralatan kerja**

Peralatan/fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk mempermudah kinerja karyawan.

### 3. Kebisingan ditempat kerja

Semua suara di lingkungan kerja yang tidak dikehendaki yang berasal dari music yang keras, penggunaan alat-alat berat, transportasi tempat kerja, lini produksi, motor dan generator listrik

### 4. Dekorasi ditempat kerja

Tindakan untuk menambah keindahan ruangan di tempat kerja

### 5. Musik ditempat kerja.

Pemberian musik di tempat kerja agar karyawan mendapatkan kenyamanan dalam bekerja.

### 6. Sirkulasi udara di tempat kerja

Membuat ventilasi udara di setiap ruangan untuk kenyamanan di tempat kerja.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan adanya hubungan dan pengaruh *Reward*, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement*. Berikut adalah tabel penelitian terlebih dahulu:

Tabel 2. 1

### Daftar penelitian terdahulu

No	Penelitian dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Aliyah (2017) Jurnal Dinamika Vol. 3, No 1 ISSN : 2460-3643	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"><li>• Lingkungan Kerja (X1)</li><li>• Status Kerja (X2)</li><li>• Beban Kerja (X3)</li></ul>	1. <b>Lingkungan Kerja</b> berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i>



No	Penelitian dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
		Variabel Dependen: <b><i>Employee Engagement (Y)</i></b>	2. Status Kerja berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i>  3. Beban Kerja berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
2.	Pangestu dan Wahjuadi (2019)  Jurnal Manajemen Vol. 3 No. 1  P-ISSN : 2579-4892 E-ISSN : 2655-8327	Variabel independen: • <b>Budaya Organisasi (X1)</b>  Variabel Dependen: • <b><i>Employee Engagement (Y)</i></b>	<b>Budaya Organisasi</b> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
3.	Gunawan dkk (2019)  Journal of Business Education   Vol. 4 No. 1  P-ISSN : 0883-2323 E-ISSN : 1940-3356	Variabel Independen: • <b>Lingkungan Kerja (X1)</b>  Variabel Dependen: • <b><i>Employee Engagement (Y)</i></b>	<b>Lingkungan Kerja</b> Berpengaruh secara positif signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i>
4.	Setiyani dkk (2019)  <i>International Review of Management and Marketing</i> Vol. 9 No. 3  ISSN : 2146-4405	Variabel independen: • <b>Lingkungan Kerja (X1)</b>  Variabel Dependen: • <b><i>Employee Engagement (Y)</i></b>	<b>Lingkungan Kerja</b> Berpengaruh secara positif signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i>

No	Penelitian dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
5.	Lilia & Pane (2017)  Jurnal Manajemen Vol. 1 No 1  ISSN: 2597-467	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Karakteristik Pekerjaan (X1)</li> <li>• <b>Reward (X2)</b></li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y1)</b></li> <li>• <b>Intent to Quit (Y2)</b></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel Karakteristik pekerja tidak berpengaruh terhadap <b>employee engagement</b></li> <li>2. <b>Reward</b> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <b>employee engagement</b></li> </ol>
6.	Octaviani & Fakhri (2016)  Jurnal Ekonomi Vol. 1 No. 2  ISSN: 2502-1419	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Budaya organisasi</b> berpengaruh secara positif signifikan terhadap <b>employee engagement</b>.</li> </ol>
7.	Anugra & Saragih (2018)  Jurnal Manajemen dan Bisnis (Almana) Vol. 2 No. 3  P-ISSN: 2579-4892 E-ISSN: 2655-8327	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	<b>Budaya organisasi</b> berpengaruh secara positif signifikan terhadap <b>employee engagement</b> .
8.	Baqir dkk (2020)  <i>American International Journal of Business And Management Studies</i> Vol. 2 No. 3  P-ISSN : 2641-4937 E-ISSN : 2641-4953	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reward (X1)</b></li> <li>• <b>Recognition (X2)</b></li> <li>• <b>Supervisor Support (X3)</b></li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Reward</b> berpengaruh secara positif signifikan terhadap <b>employee engagement</b>.</li> <li>2. <b>Recognition</b> berpengaruh secara positif signifikan terhadap <b>employee engagement</b>.</li> <li>3. <b>Supervisor</b> berpengaruh secara positif signifikan terhadap <b>employee engagement</b>.</li> </ol>

No	Penelitian dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
9.	Nelson (2021) <i>Management and Economic Journal</i> Vol. 5 No. 2  P-ISSN : 2599-3402 E-ISSN : 2598-9537	Variabel Independen: • <b>Lingkungan Kerja (X1)</b>  Variabel Dependen: • <b>Employee engagement (Y)</b>	<b>Lingkungan Kerja</b> berpengaruh secara positif signifikan terhadap <b>employee engagement</b> .
10.	Abrianto & Srimulyani (2021)  Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi Vol. 09 No. 1 E-ISSN : 2338-6576	Variabel independen: • <b>Budaya Organisasi (X1)</b> • Kepemimpinan kredibel (X2)  Variabel Dependen: • <b>Employee engagement (Y)</b>	1. <b>Budaya organisasi</b> berpengaruh secara positif signifikan terhadap <b>employee engagement</b>  2. Kepemimpinan kredibel berpengaruh secara positif signifikan terhadap <b>employee engagement</b>
11.	Jawabri (2022)  Business and Economic Research Vol. 12 No. 1  ISSN : 2162-4860	Variabel Independen: • <b>Lingkungan Kerja (X1)</b>  Variabel Dependen: • <b>Employee engagement (Y)</b>	<b>Lingkungan Kerja</b> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <b>employee engagement</b> .
12.	Imawan & Faviandhani (2018)  Jurnal Ekonomi Vol. 19 No. 1  E-ISSN: 2685-3264	Variabel Independen: • <b>Reward system (X1)</b> • <b>Lingkungan Kerja (X2)</b> • <b>Empowerment (X3)</b>  Variabel Dependen: • <b>Employee engagement (Y)</b>	1. <b>Variabel system Reward</b> tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <b>Employee engagement</b>  2. <b>Lingkungan kerja</b> tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <b>Employee engagement</b>

No	Penelitian dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
			3. <i>Empowerment (X3)</i> secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <i>Employee engagement</i>
13.	Khaeri & Marginingsih (2022)  <i>International Journal of entrepreneurship and Development</i> Vol. 5 No. 1  P-ISSN : 2597-4750 E-ISSN : 2597-4785	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Lingkungan Kerja (X1)</b></li> <li>• <b>Reward (X2)</b></li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	1. <b>Lingkungan Kerja</b> berpengaruh secara positif signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .  2. <b>Reward</b> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>employee</i>
14.	Wahyono (2022)  <i>Journal of community Research and service</i> Vol. 6 No. 1  P-ISSN : 2549-1849 E-ISSN : 2549-3434	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Job Enrichment (X1)</i></li> <li>• <b>Reward (X2)</b></li> <li>• <i>Teamwork (X3)</i></li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	1. <i>Job Enrichment</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>  2. <b>Reward</b> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>  3. <i>Teamwork</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
15.	Drajat & Maulyan (2020)  <i>Jurnal Sain Manajemen</i> Vol. 2 No. 1  E-ISSN : 2685-6972	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> <li>• Kepemimpinan visioner (X2)</li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	1. <b>Budaya organisasi</b> berpengaruh positif tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i>  2. Kepemimpinan visioner berpengaruh secara tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i>

No	Penelitian dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
16.	Zahreni dkk (2021)  Jurnal Magister Psikologi UMA Vol. 13 No. 1  P-ISSN : 2085-6601 E-ISSN : 25 02-4590	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> <li>• <i>Organizational Citizenship Behavior (X2)</i></li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	1. <b>Budaya Organisasi</b> berpengaruh secara positif terhadap <b>Employee engagement</b>  2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh secara positif terhadap <b>Employee engagement</b>
17.	Soeharso & Nurika (2020) Vol. 11 No. 1  P-ISSN : 2685-1966 E-ISSN: 2685-3620	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	<b>Budaya organisasi</b> berpengaruh secara positif signifikan terhadap <b>employee engagement</b>
18.	Nuswantoro (2021)  Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi Vol.19 No. 2  P-ISSN : 1412-5331 E-ISSN : 2716-2532	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dukungan Organisasi (X1)</li> <li>• <b>Budaya Organisasi (X2)</b></li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	1. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <b>Employee engagement</b>  2. <b>Budaya Organisasi</b> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <b>Employee engagement</b>
19.	Mase & Widigdo (2021)  Jurnal Ekonomi Manajemen Vol. 2 No. 4  E-ISSN : 2686-5238 P-ISSN : 2686-4916	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> <li>• Kepemimpinan (X2)</li> <li>• Kompensasi (X3)</li> <li>• Pelatihan (X4)</li> </ul> Variabel Dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Employee engagement (Y)</b></li> </ul>	1. <b>Budaya Organisasi</b> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <b>Employee engagement</b>  2. Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <b>Employee engagement</b>

No	Penelitian dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
			<p>3. Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Employee engagement</i></p> <p>4. Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i></p>
20.	<p>Kurnia &amp; Kartika (2017)</p> <p>Jurnal Ekonomi dan Manajemen Vol. 5, No. 2</p> <p>ISSN : 2088-5644</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> </ul> <p>Variabel Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><i>Employee engagement (Y)</i></b></li> </ul>	<p><b>Budaya Organisasi</b> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <b><i>Employee Engagement</i></b></p>

### C. Kerangka Pemikiran

#### 1. Pengaruh *reward* terhadap *employee engagement* Sambal Layah Corp

Pengaruh *reward* terhadap *employee engagement* diasumsikan bahwa dengan adanya pemberian *reward* akan terjalin keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan akan memiliki kinerja dan hasil yang baik. Selain itu dengan adanya pemberian *reward* akan memberikan motivasi bagi karyawan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Para peneliti telah menunjukkan bahwa *reward* memiliki hubungan dengan keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Menurut *Equity Theory* yang dikemukakan oleh Freedman (1976), menjelaskan bahwa jika penghargaan dan pengakuan digunakan secara efektif dalam

organisasi maka lingkungan produktif yang baik akan berkembang yang membuat karyawan energik untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Lilia & Pane (2017), Baqir dkk (2020), Khaeri & Marginingsih (2022), Wahyono (2022) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

## **2. Pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* Sambal Layah Corp**

Teori yang mendukung pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* adalah *Strategic Management and Organization Theory* yang dikemukakan oleh Miller (1984). Menurut teori ini Sebuah perusahaan yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai dan keyakinannya dengan kebijakan dan praktik manajemennya, serta hubungan antara keduanya, akan memiliki budaya organisasi yang sukses yang ditandai dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi, konsistensi, kemampuan beradaptasi, dan rasa misi. .

Keterlibatan (*employee engagement*) tersebut berupa :

1. Penentuan nasib sendiri (karyawan memiliki wewenang, inisiatif, dan kemampuan untuk mengelola pekerjaannya sendiri sehingga membentuk rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi)

2. Orientasi terhadap tim (organisasi bergantung pada upaya tim untuk menyelesaikan pekerjaan menuju tujuan bersama tetapi setiap karyawan bertanggung jawab satu sama lain)
3. Meningkatkan kapabilitas (organisasi menginvestasikan dana untuk mengembangkan keterampilan karyawannya agar lebih kompetitif dalam menghadapi tantangan bisnis)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh oleh Octaviani & Fakhri (2016), Mase & Widigdo (2021), Pangestu & Wahjuadi (2019), Zahreni dkk (2021), Soeharso & Nurika (2020), Nuswantoro (2021), Kurnia & Kartika (2017), Abrianto & Srimulyani (2021), Anugra & Saragih (2018) menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

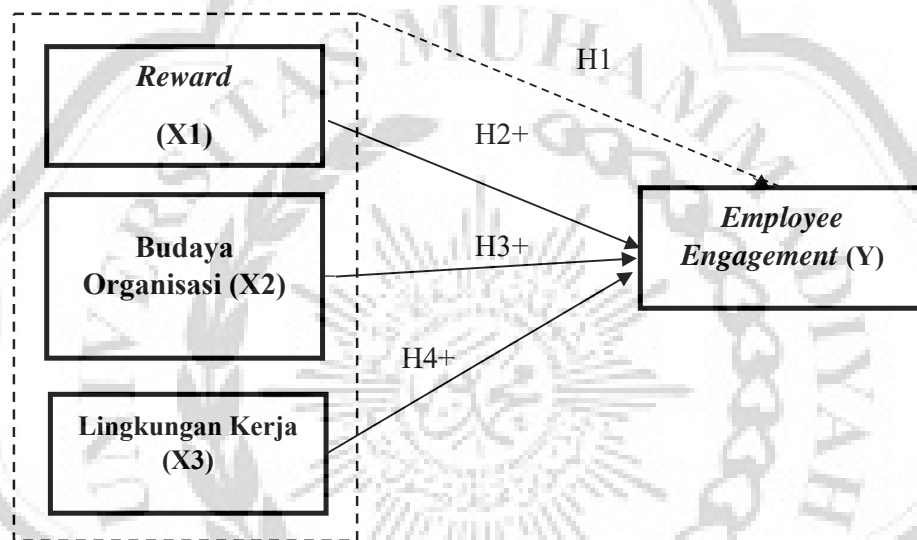
### **3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* Sambal Layah Corp**

Pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* diasumsikan bahwa lingkungan kerja perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk memberikan situasi/kondisi kenyamanan bagi para karyawan di perusahaan. Menurut teori *The Human Equation* yang dikemukakan oleh Pfeffer (1998) dalam Armstrong (2006) menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, pemberdayaan lingkungan, dan memberikan pelatihan kepada karyawan. Hal tersebut membuat karyawan merasa dihargai yang nantinya berdampak pada meningkatnya motivasi, kinerja dan keterlibatan (*employee engagement*).



Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khaeri & Marginingsih (2022), Nelson (2021), Setiyani dkk (2019), Gunawan dkk (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

**Gambar 2.1**  
**Gambaran Kerangka Pemikiran :**



**Keterangan :**

- > = Pengaruh Parsial
- - - - -> = Pengaruh Simultan

- H1 : *Reward*, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*.
- H2 : *Reward* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*.
- H3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*.
- H4 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*.