



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

Landasan Teori

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 *Human Resource Management*

Menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan relasi antar karyawan, kesehatan dan keamanan kerja antar karyawan.

Menurut Noe (2008) manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan, praktek dan system yang melibatkan tingkah laku, perilaku dan kinerja dari karyawan.

Menurut Kinicki dan K. Williams (2009), manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan mengintegrasikan pekerjaan orang-orang melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya dalam organisasi.

Menurut Thomas S. Bateman dan Scoot A. Shell (2007), manajemen adalah proses kerja dengan orang-orang sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian dari para ahli, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan mengembangkan dan melatih karyawan yang meliputi kebijakan, sistem dan praktek dalam perusahaan dengan memperhatikan relasi antar karyawan, kesehatan dan keamanan kerja. Dan juga sebagai pengontrol sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2 Proses Manajemen

Menurut Gary Dessler (2013), manajemen melibatkan lima fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, kepemimpinan, dan pengendalian. Beberapa kegiatan tertentu yang terlibat dalam setiap fungsi meliputi :

1. Perencanaan (*planning*)

Menetapkan tujuan dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, rencana pengembangan dan peramalan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Memberikan masing-masing bawahan tugas tertentu, mendirikan departemen, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membangun saluran wewenang dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Kepegawaian (*staffing*)

Menentukan jenis orang seperti apa yang anda butuhkan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, pengaturan standar kinerja, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan.

4. Kepemimpinan (*leading*)

Membuat orang lain untuk mendapatkan pekerjaan yang dilakukan, mempertahankan moral, memotivasi bawahan.

5. Pengendalian (*controlling*)

Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas atau tingkat produksi, memeriksa untuk melihat bagaimana kinerja aktual dibandingkan dengan standar-standar ini, mengambil tindakan korektif.

2.1.3 *Employee Loyalty*

Menurut Turkyilmaz *et al.*, (2011), *employee loyalty* adalah keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dan perusahaan tempat bekerja, hubungan ini memiliki implikasi dengan keputusan karyawan apakah mereka akan tetap bekerja atau tidak.

Menurut Allen dan Grisaffe (2001) dalam Turkyilmaz *et al.*, kesetiaan adalah keadaan psikologis dan menggambarkan karakteristik hubungan karyawan dengan organisasi tempat mereka bekerja dan yang berimplikasi pada keputusan mereka untuk tetap bersama organisasi.

Menurut Wu dan Norman (2006) kesetiaan organisasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan mereka dengan organisasi tertentu.

2.1.4 *Affective Commitment*

Menurut Suliman (2010) *affective commitment* mengacu pada keterikatan emosional karyawan yang terkait dalam organisasi.

Menurut Robbins (2009) *affective commitment* yaitu perasaan atau keterlibatan emosional yang diberikan dalam organisasi. Perasaan ini bisa dikatakan sebagai kecintaan dan kebanggannya terhadap pekerjaannya.

2.1.5 *Continuous Commitment*

Menurut Suliman (2010) *continuous commitment* adalah perasaan berat meninggalkan organisasi mengacu pada perbandingan kerugian karyawan apabila meninggalkan organisasi.

Menurut Robbins (2009) *continuous commitment* yaitu suatu komitmen yang ditimbulkan akibat persepsi seseorang atas biaya atau pengorbanan yang dikeluarkan jika ia meninggalkan organisasi dan resiko akan kesulitan mencari pekerjaan lain.

2.1.6 *Employee Engagement*

Menurut Andrew (2012) *employee engagement* adalah tingkat komitmen dan keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasinya dan nilai-nilai yang ada di organisasi.

Menurut Gary Dessler (2013) *employee engagement* adalah perilaku karyawan yang mencerminkan sejauh mana karyawan terlibat dengan organisasi.

Menurut International Survey Research (2003) menggambarkan *employee engagement* sebagai praktik bagi organisasi untuk meningkatkan komitmen dan kontribusi sumber daya manusia agar mencapai hasil bisnis yang lebih besar. The International Survey Research juga memutuskan bahwa *employee engagement* adalah campuran dari suatu dedikasi, kognitif, perilaku dan afektif karyawan kepada organisasinya.

Robinson *et al* (2004) mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan nilai-nilainya. Seperti karyawan yang terlibat sebagai orang yang menyadari konteks bisnis dan bekerja dengan orang lain untuk meningkatkan kinerja demi manfaat organisasi.

2.2 Pengembangan Hipotesa Penelitian

2.2.1 Pengaruh Employee Loyalty terhadap Employee Engagement

Para peneliti telah mengembangkan tiga hipotesa umum untuk menguji hubungan antara *employee loyalty* dan *employee engagement*. Ketiga hipotesa itu berhubungan dengan *loyalty* dan dua komponennya (*affective commitment* dan *continuous commitment*) di satu sisi, dan *employee engagement* di sisi lain. Ada beberapa studi yang telah melaporkan hubungan antara keterlibatan dan hasil kerja, khususnya komitmen organisasi. Misalnya keterlibatan telah ditemukan adanya hubungan positif dengan loyalitas atau komitmen organisasi (Schaufeli dan Bakker, 2004; Sonnentag, 2003.)

Saks (2006) juga telah mencapai hasil yang sama, ia menemukan *engagement* yang menjelaskan signifikansi dan varians unik dalam organisasi komitmen serta kepuasan kerja, niat untuk berhenti dari pekerjaan dan perilaku organisasi. Oleh karena itu, para peneliti akan mengharapkan bahwa loyalitas *employee loyalty* selaku variable independen dan dua komponennya (*affective commitment* dan *continuous commimen*) memiliki dampak signifikan secara statistik terhadap *employee engagement* sebagai variabel dependen.

2.2.2 Pengaruh Organizational Commitment terhadap Employee Engagement

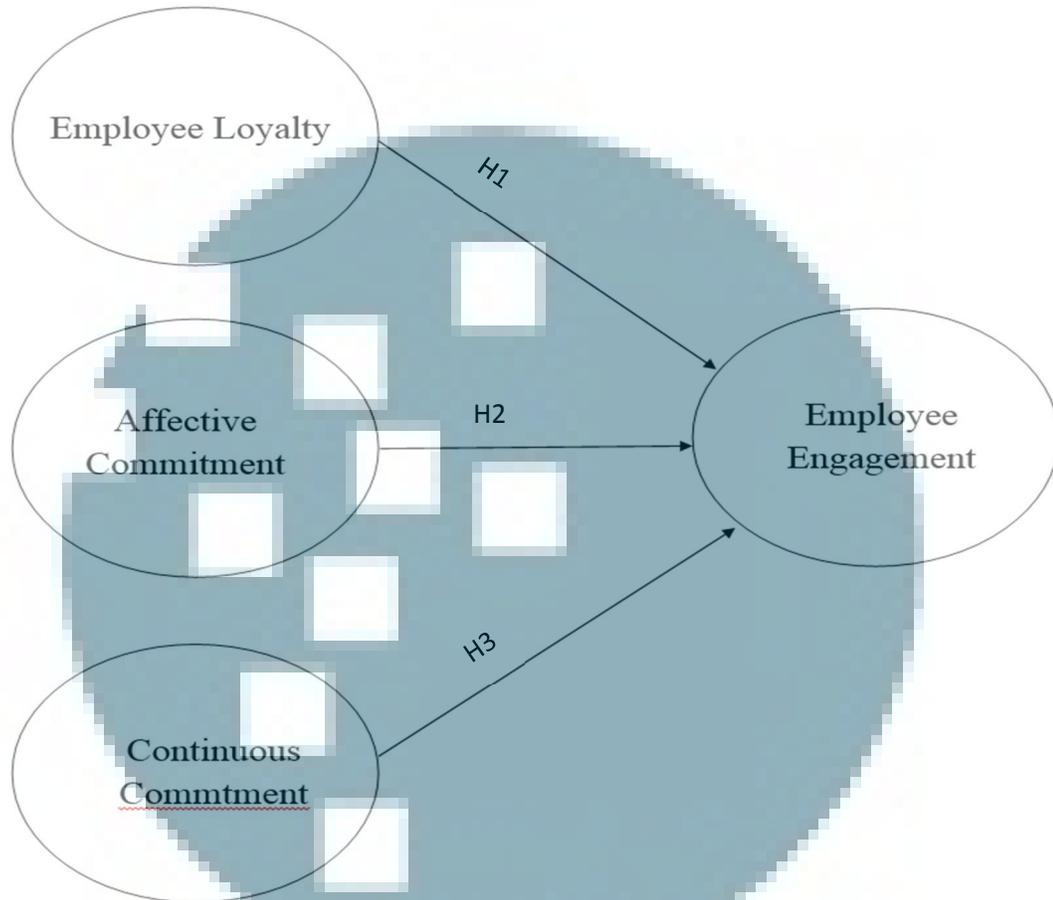
Para peneliti telah mengembangkan tiga hipotesa umum untuk menguji hubungan antara *employee loyalty* dan *employee engagement*. Ketiga hipotesa itu berhubungan dengan *loyalty* dan dua komponennya (*affective commitment* dan *continuous commitment*) di satu sisi, dan *employee engagement* di sisi lain. Ada beberapa studi yang telah melaporkan hubungan antara keterlibatan dan hasil kerja, khususnya komitmen organisasi. Misalnya keterlibatan telah ditemukan adanya hubungan positif dengan loyalitas atau komitmen organisasi (Schaufeli dan Bakker, 2004; Sonnentag, 2003.)

Gruman dan Saks (2011) di meta-analisis menemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan antar *engagement* dan satu set konsekuensi yang mencakup komitmen, kesehatan, dan keinginan berpindah sesuai dengan kinerja.

Albdour dan Altarawneh (2014) mengungkapkan bawah investigasi yang dilakukan di dalam konteks barat menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara *employee engagement* dan *affective commitment*.

UMMN

2.3 Model Penelitian



Gambar 2.1 Model Penelitian

Sumber : Ibrahim (2014)

H1 : Employee loyalty berpengaruh positif terhadap employee engagement.

Ho1 : Employee loyalty tidak berpengaruh positif terhadap employee engagement.

H2 : Affective commitment berpengaruh positif terhadap employee engagement.

Ho2 : Affective commitment tidak berpengaruh positif terhadap employee engagement.

H3 : Continuous commitment berpengaruh positif terhadap employee engagement.

Ho3 : Continuous commitment tidak berpengaruh positif terhadap employee engagement.

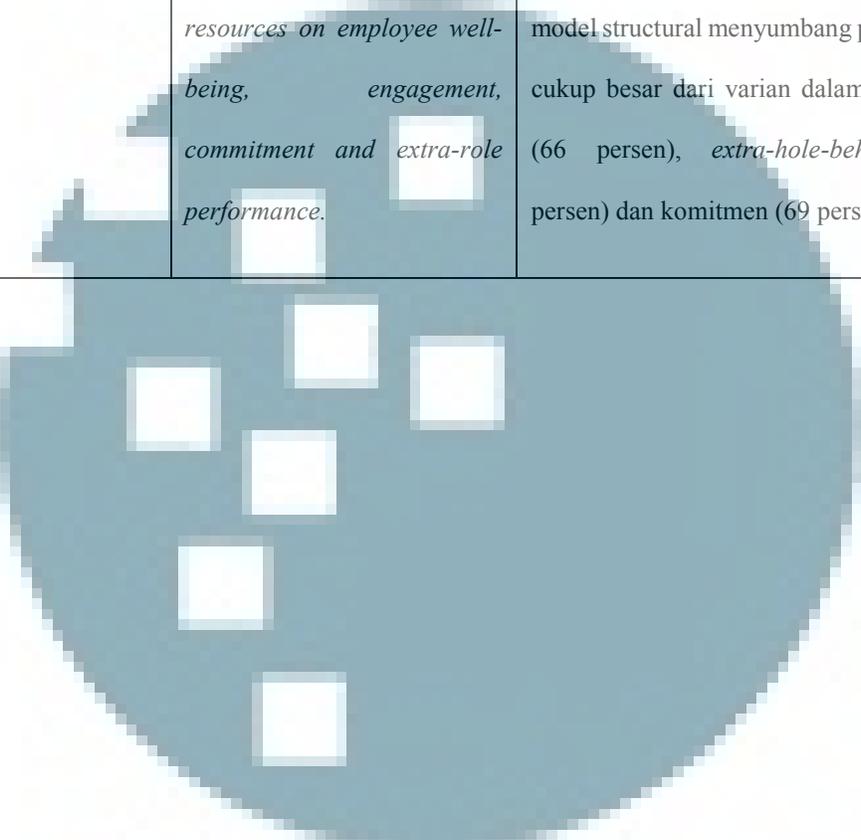
2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Tabel Peneliti Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
1.	Maha Ibrahim and Saoud Al Falasi	<i>Employee loyalty and engagement in UAE public sector.</i>	Temuan ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara <i>employee loyalty</i> dan <i>employee engagement</i> . <i>Affective commitment</i> ditemukan menjadi lebih penting dalam mempengaruhi <i>employee engagement</i> dibandingkan dengan <i>continuous commitment</i> .
2.	Nurita Juhdi, Fatimah Pawan, and Ram Milah Kaur Hansaram.	<i>HR practice and turnover intention : the mediating roles of organizational commitment and organizational engagement in a selected region in Malaysia.</i>	Penelitian ini untuk meneliti mediasi dari <i>organizational commitment</i> dan <i>organizational engagement</i> pada sumber daya manusia,praktek-praktek (manajemen karir, penilaian kinerja, kompensasi, kecocokan pekerjaan-orang dan control pekerjaan) dan <i>turnover intention</i> .
3.	Soumendu Biswas and Jyotsna Bhatnagar	<i>Mediator Analysis of Employee Engagement :: Role of Perceived Organization Support, P-O Fit, Organization Commitment and Job Satisfaction.</i>	Penelitian ini untuk membantu menemukan efek langsung dari P-O fit dan POS yang mempengaruhi <i>employee engagement</i> dan mengarah pada perbedaan dalam komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
4.	Lieli Suharti and Dendy Suliyanto	<i>The Effect of Organizational Culture and Leadership Style toward Employee Engagement and Their Impact toward Employee Loyalty.</i>	Temuan penelitian ini mendukung keterlibatan karyawan yang memiliki konsep yang berarti dan membutuhkan perhatian yang serius dari perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mendorong terciptanya keterlibatan karyawan seperti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan karena keterlibatan karyawan merupakan korelasi dengan sikap positif dan perilaku kerja seperti kesetiaan karyawan.
5.	Abnas Shaheen and Yasir Aftab Farooqi	<i>Relation among Employee Motivation, Employee Commitment, Job Involve, Employee Engagement: A Case Study of University of Gujrat, Pakistan.</i>	Temuan dari penelitian ini menyimpulkan bahwa adanya dampak positif yang signifikan motivasi karyawan terhadap komitmen karyawan, keterlibatan kerja, dan keterlibatan karyawan.
6.	Ali Abbas Albdour and Ikhlas I. Altarawneh	<i>Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara keterlibatan karyawan dan komitmen organisasi yang diukur dengan tiga kunci pengukuran yaitu <i>affective commitment, continuance commitment</i> dan <i>normative commitment</i> .

No	Peneliti	Judul Penelitian	Temuan Inti
7.	Simon L. Albrecht	<i>The influence of job, team and organizational level resources on employee well-being, engagement, commitment and extra-role performance.</i>	Ketepatan dari pengukuran dan model structural memenuhi tingkat kriteria dan model structural menyumbang proporsi yang cukup besar dari varian dalam keterlibatan (66 persen), <i>extra-role-behaviour</i> (52 persen) dan komitmen (69 persen).



UMMN