



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, 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 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen

Manajemen adalah serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan) diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi), dengan tujuan mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien dan efektif (Griffin, 2016).

Menurut Luthans (2012), manajemen adalah proses menyelesaikan kegiatan dengan dan melalui orang lain. Salah satu yang berperan penting dalam menjalankan manajemen adalah manajer. Manajer membuat keputusan, mengalokasikan sumber daya, dan mengarahkan kegiatan orang lain untuk mencapai tujuan.

Manajemen melibatkan *planning, organizing, leading* dan *controlling* untuk mencapai tujuan kinerja (Schermerhorn, 2010). Proses bekerja dengan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi (Bateman & Snell, 2007). Manajemen sebagai proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan karyawan melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi. (Kinicki & Williams, 2016).

Manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka diselesaikan secara efisien dan efektif, koordinasi dan

mengawasi pekerjaan orang lain adalah yang membedakan posisi manajerial dan non-manajerial. Namun, ini tidak berarti bahwa manajer dapat melakukan apa yang mereka inginkan kapan saja, dan di mana saja, atau dengan cara apa pun. Sebaliknya, manajemen melibatkan serta memastikan bahwa kegiatan pekerjaan diselesaikan secara efisien dan efektif oleh orang yang bertanggung jawab untuk melakukannya, atau setidaknya itulah yang diinginkan oleh para manajer untuk dilakukan (Robins & Coulter, 2018).

Fungsi Manajemen Menurut (Robins & Coulter, 2018)

1. *Planning*

Fungsi manajemen yang melibatkan untuk menetapkan tujuan, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan.

2. *Organizing*

Fungsi manajemen yang melibatkan pengaturan dan penataan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Leading*

Fungsi manajemen yang melibatkan pekerjaan dengan dan melalui orang untuk mencapai tujuan organisasi.

4. *Controlling*

Fungsi manajemen yang melibatkan pemantauan, membandingkan, dan memperbaiki kinerja kerja.

2.1.2 Human Resource Management

Human Resource Management (HRM) adalah proses mempekerjakan orang, melatih, memberikan kompensasi, mengembangkan kebijakan yang berkaitan dengan karyawan, dan mengembangkan strategi untuk mempertahankan karyawan (Westover., 2014).



Sumber : Noe *et al.*, 2016.

Gambar 2. 1. Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia

Definisinya adalah :

1. *Analyzing and Designing Jobs*

Secara umum, pekerjaan dapat bervariasi dari memiliki kisaran tugas sederhana yang sempit hingga memiliki beragam tugas kompleks yang membutuhkan banyak keterampilan.

2. *Recruitment*

Proses perekrutan melalui nama organisasi untuk mencari pelamar untuk pekerjaan potensial.

3. *Selection*

Proses seleksi yang digunakan organisasi untuk mengidentifikasi pelamar dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik lain yang diperlukan yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya.

4. *Training and Developing Employees*

Organisasi mendasarkan keputusan perekrutan berdasarkan kualifikasi kandidat yang ada, sebagian besar organisasi menyediakan cara bagi karyawan mereka untuk memperluas atau memperdalam pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka. Untuk melakukan ini, organisasi menyediakan pelatihan dan pengembangan karyawan.

5. *Managing Performance*

Mengelola sumber daya manusia termasuk memantau seberapa baik kinerja karyawan relatif terhadap sasaran seperti deskripsi pekerjaan dan sasaran untuk posisi tertentu. Proses memastikan bahwa aktivitas dan *output* karyawan sesuai dengan tujuan organisasi disebut manajemen kinerja.

6. *Planning and Administering Pay and Benefits*

Gaji dan tunjangan yang diperoleh karyawan memainkan peran penting dalam memotivasi mereka. Ini terutama benar ketika hadiah seperti bonus dikaitkan dengan pencapaian individu atau kelompok. Keputusan tentang pembayaran dan tunjangan juga dapat mendukung aspek lain dari strategi organisasi.

7. *Maintaining Positive Employee Relations*

Organisasi sering bergantung pada profesional sumber daya manusia untuk membantu mereka mempertahankan hubungan positif dengan karyawan.

Fungsi ini mencakup menyiapkan dan mendistribusikan buku pegangan karyawan yang merinci kebijakan perusahaan dan, dalam organisasi besar, publikasi perusahaan seperti buletin bulanan atau situs *web* di intranet organisasi. Mempersiapkan komunikasi ini mungkin merupakan tugas rutin untuk departemen sumber daya manusia.

Human Resource Management (HRM) adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan menjalin hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, dan masalah keadilan (Dessler, 2017).

HRM adalah suatu kebijakan, praktik, sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. HRM merupakan suatu pola penyebaran sumber daya manusia yang direncanakan dan kegiatan yang dimaksudkan untuk memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya (Noe, 2016). HRM adalah proses menarik dan mengembangkan serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas tinggi (Schermerhorn, 2010).

HRM adalah penggunaan atau memanfaatkan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pada dasarnya, semua manajer menyelesaikan sesuatu melalui upaya orang lain. Konsekuensinya, manajer di setiap tingkatan harus peduli dengan HRM (Mondy & Martocchio, 2018).

2.3 Variabel Penelitian

2.3.1 *Work-Life Balance*

Menurut Dipura dan Kakar (2013), mendefinisikan *work-life balance* sebagai suatu cara untuk mencari keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka bersama teman ataupun keluarga serta merasa nyaman dengan

komitmen antara pekerjaan dan keluarga. *Work-life balance* berkontribusi pada kehidupan yang sehat, bahagia, dan sukses akan selalu tetap menjadi perhatian utama bagi individu yang menginginkan kualitas *work-life balance* yang baik dan pada akhirnya kualitas hidup juga akan yang baik (Guest, 2002 dalam Soomro, 2018).

Konsep *work-life balance* dapat didefinisikan secara formal sebagai keterlibatan dalam pekerjaan dan peran non-kerja yang menghasilkan jumlah kepuasan yang sama dalam domain kehidupan kerja dan non-kerja. Keseimbangan kehidupan kerja melibatkan keterlibatan yang seimbang dan kepuasan di seluruh domain kehidupan. Secara khusus, *work-life balance* didefinisikan sebagai alokasi waktu dan energi psikologis secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan untuk mendapatkan banyak kepuasan dari pekerjaan maupun di luar pekerjaan. (Greenhaus *et al.*, 2003 dalam Sirgy dan Lee, 2017).

Menurut Byrne (2005) dalam Johari (2017) mendefinisikan bahwa keberhasilan dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dapat membawa banyak manfaat bagi perusahaan karena karyawan lebih termotivasi, produktif, dan tingkat stres berkurang. Hal ini karena mereka merasa dihargai oleh pimpinannya masing-masing. *Work-life balance* juga dapat menghasilkan peningkatan produktivitas, penurunan *absensi* dan tingkat *turnover*. Organisasi yang menganut konsep keseimbangan kehidupan kerja paling disukai oleh karyawan potensial dan mereka juga akan mendapatkan reputasi sebagai perusahaan pilihan.

2.3.2 *Internal Communication*

Internal communication memiliki dua peran utama yang mencakup penyediaan informasi dan menciptakan rasa kebersamaan dalam organisasi sebagai interaksi antara individu dan kelompok di berbagai tingkatan dan berbagai bidang spesialisasi, dengan tujuan merancang organisasi dan mengoordinasikan kegiatan sehari-hari untuk perencanaan strategis dan proses operasional. Hal ini dilakukan dengan fokus strategis pada membangun hubungan yang menguntungkan antara manajemen dan karyawan dalam organisasi tersebut (Friedl dan Vercic, 2011 dalam Karanges *et al.*, 2015).

Menurut Welch & Jackson (2007) dalam Sebastiau (2017), mendefinisikan kembali konsep *internal communication*, menekankan pentingnya proses komunikasi dalam organisasi untuk memberikan rasa memiliki kepada karyawan internal. *Internal communication* dipahami sebagai manajemen strategis dalam berinteraksi dan hubungan antara pemangku kepentingan di semua tingkatan dalam organisasi. *Internal communication* bervariasi dari obrolan informal di antara kolega, hingga komunikasi perusahaan formal untuk semua karyawan dari eksekutif senior di antara kedua komunikasi internal ini terdapat serangkaian komunikasi formal dan informal melalui berbagai metode yang melibatkan karyawan secara individu dalam tim, kelompok proyek, antara staf dan manajer lini.

Melalui *internal communication* pemimpin organisasi membentuk dan mengirimkan nilai-nilai dan misi organisasi kepada karyawan dan melibatkan karyawan dalam memenuhi tujuan organisasi yang lebih besar (Mayfeld, 2018). Sistem *internal communication* terutama terdiri dari tiga komponen: internal

perusahaan, kepemimpinan, dan komunikasi antar karyawan (Men & Bowen, 2017).

Internal communication adalah komunikasi antara para pemimpin organisasi dan para karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dan membangun hubungan dalam perusahaan (Dolphin, 2005 dalam Mishra, 2014). Kalla (2005) dalam Mishra (2014) juga menyatakan bahwa *internal communication* terintegrasi dalam melibatkan komunikasi formal dan informal yang terjadi di semua tingkatan dalam organisasi.

Dalam dekade terakhir, saluran media sosial telah merevolusi *internal communication* dengan kemampuan mereka untuk menciptakan dan memperkuat ikatan di antara karyawan, mengumpulkan dan bertukar informasi, membina kerja tim, menghasilkan kepercayaan dan kesetiaan, membangun hubungan dan memfasilitasi peran pekerja sebagai duta bagi perusahaan mereka sendiri (Zoonen *et al.*, 2014).

Menurut Mazzei, A. (2014), tujuan dari *internal communication* adalah:

1. Pemberdayaan

Strategi pemberdayaan dilakukan untuk mendorong perusahaan untuk melibatkan lebih banyak orang serta harapan karyawan untuk menjadi bagian dari perusahaan dan saling bekerja sama dalam sebuah tim.

2. Tindakan komunikatif strategis

Tindakan komunikatif karyawan yang strategis adalah impian setiap internal manajer komunikasi. Mereka menghasilkan nilai bagi perusahaan dan harus spontan. Setiap rekan kerja harus percaya akan nilai-nilai perusahaan dan dia akan mengomunikasikannya sebagai ungkapan alami.

3. Hasil tindakan komunikatif strategis

Hasil paling penting dari tindakan komunikatif karyawan adalah kontribusi kinerja ekonomi perusahaan: ada hubungan antara keterlibatan karyawan, kepuasan klien dan kinerja perusahaan adalah keterlibatan dan partisipasi dalam kehidupan perusahaan, perlindungan reputasi, saling pengertian: orang-orang berbicara bahasa yang sama.

4. Strategi pemberdayaan

Strategi komunikasi internal yang ditujukan untuk pemberdayaan karyawan berhubungan dengan tiga kriteria yaitu, integrasi dengan manajerial lainnya, komitmen bersama dan bahasa baru. Komunikasi internal yang memungkinkan karyawan menjadi strategis dan komunikator itu harus diintegrasikan dengan manajerial instrumen lain seperti manajemen sumber daya manusia, karena pemberdayaan adalah topik internal komunikasi yang secara tidak langsung bergantung pada sumber daya manusia dan berorientasi pada pengembangan hubungan positif untuk memungkinkan percakapan berkelanjutan berdasarkan sinergi dengan manajer .

2.3.3 *Employee Engagement*

Employee engagement didefinisikan secara umum sebagai tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya Anitha J., (2014). Pemimpin bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan bahwa karyawan memainkan peran utama dalam keberhasilan bisnis secara keseluruhan. Ketika karyawan bekerja dianggap penting dan penuh perhatian oleh pemimpin, maka akan menarik bagi karyawan untuk tetap bekerja. Kepemimpinan yang autentik dan

suportif untuk mempengaruhi pengikut untuk terus *engaged* dalam arti meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme mereka untuk bekerja (Schneider *et al.*, 2009 dalam Anitha J., 2014).

Kepemimpinan adalah kriteria yang diidentifikasi sebagai faktor *fundamental* untuk menginformasikan *employee engagement*. Kepemimpinan yang efektif adalah tatanan multi-dimensi tingkat tinggi yang terdiri dari kesadaran diri, proses informasi yang seimbang, transparansi relasional, dan standar moral yang diinternalisasi (Walumbwa *et al.*, 2008 dalam Anitha J., 2014). Menurut Nelson and Simmons (2003) dalam Sinha (2014) memandang *employee engagement* sebagai situasi ketika karyawan merasakan emosi positif terhadap pekerjaan mereka, menemukan pekerjaan mereka secara pribadi bermakna, menganggap beban kerja mereka dapat dikelola, dan memiliki harapan tentang masa depan pekerjaan mereka.

Menurut Harter *et al* (2002) dalam Hanaysha (2016), *employee engagement* sangat penting untuk mencapai hasil kinerja bisnis yang berguna untuk organisasi yang berbeda. Para penulis menunjukkan bahwa organisasi perlu melibatkan karyawan mereka, karena telah ditemukan bahwa organisasi dengan karyawan yang terlibat akan memiliki tingkat kepuasan dan loyalitas yang lebih tinggi, lebih produktif, lebih menguntungkan daripada karyawan yang kurang terlibat. Menurut Siddhanta *et al* (2010) dalam Hanaysha (2016) mendefinisikan bahwa organisasi yang berkinerja baik berasal dari kemampuannya untuk memastikan tenaga kerja yang sehat, termotivasi dan berkomitmen melalui *employee engagement*.

Selain itu, menurut (Bersin, 2015), lima elemen utama sebagai aspek *employee engagement* yaitu : pekerjaan yang bermakna, manajemen langsung,

lingkungan kerja yang positif, peluang untuk tumbuh, dan kepercayaan dalam kepemimpinan.

Menurut Anitha J., (2014) Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah :

1. *Work environment*

Lingkungan kerja ditemukan menjadi salah satu faktor signifikan yang menentukan tingkat keterlibatan karyawan.

2. *Leadership*

Kepemimpinan adalah kriteria utama yang diidentifikasi sebagai faktor fundamental untuk menginformasikan keterlibatan karyawan. Kepemimpinan yang efektif adalah tatanan multi-dimensi tingkat tinggi yang terdiri dari kesadaran diri, pemrosesan informasi yang seimbang, transparansi relasional, dan standar moral yang diinternalisasi.

3. *Team and co-worker*

Hubungan tim dan rekan kerja adalah aspek lain yang menekankan secara eksplisit aspek harmoni antarpribadi dari keterlibatan karyawan.

4. *Training and career development*

Pelatihan dan pengembangan karir adalah aspek penting yang harus dipertimbangkan dalam proses melibatkan karyawan karena membantu karyawan untuk berkonsentrasi untuk kerja yang terfokus. Pelatihan meningkatkan akurasi layanan dan karenanya berdampak pada kinerja layanan dan keterlibatan karyawan.

5. *Compensation or remuneration*

Kompensasi atau remunerasi adalah atribut yang sangat diperlukan untuk keterlibatan karyawan yang memotivasi karyawan untuk mencapai lebih banyak dan karenanya lebih fokus pada pekerjaan dan pengembangan pribadi. Ini melibatkan imbalan finansial dan non-finansial. Kompensasi yang menarik terdiri dari kombinasi pembayaran, bonus, imbalan finansial lainnya, serta imbalan non-finansial seperti liburan ekstra dan skema kupon.

6. *Organisational policies*

Kebijakan, prosedur, struktur, dan sistem organisasi menentukan sejauh mana karyawan terlibat dalam suatu organisasi. Telah terbukti dari penelitian sebelumnya bahwa kebijakan dan prosedur organisasi yang ramah sangat penting bagi keterlibatan karyawan dan pencapaian akhir dari tujuan bisnis.

7. *Workplace wellbeing*

Kesejahteraan di tempat kerja adalah ukuran holistik yang meningkatkan keterlibatan karyawan. Data Gallup menunjukkan bahwa tidak ada *metrik* yang menangkap lebih banyak perbedaan dalam perilaku manusia daripada kesejahteraan.

2.3.4 *Employee Performance*

Employee performance adalah suatu kinerja yang mengacu pada kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh karyawan secara efisien dan efektif. Performanya bisa diukur oleh manajer melalui mekanisme yang berbeda (Saleem and Amin,

2014). Karyawan dapat meningkatkan *employee performance* sehingga saling memotivasi antar sesama karyawan untuk bekerja lebih keras (Romle *et al.*, 2016).

Employee performance mencerminkan tantangan bagi organisasi saat ini yang diwakili oleh dinamika faktor internal dan eksternal. Faktor kontekstual, seperti struktur, kebijakan dan sistem, memiliki peran yang signifikan, melakukan pendekatan yang lebih luas dari manajemen kinerja dan penilaian kinerja karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja individu dan organisasi (Dattner, 2015). Kinerja karyawan sebenarnya dipengaruhi oleh motivasi karena jika karyawan termotivasi maka mereka akan melakukan pekerjaan dengan lebih banyak upaya pada akhirnya akan kinerja karyawan akan meningkat (Azar dan Shafighi, 2013).

Menurut Ho (2008) dalam Labaran (2019), *employee performance* berfungsi sebagai tolok ukur dalam mengukur prestasi suatu organisasi atau institusi. *Employee performance* merupakan kinerja yang pada dasarnya apa yang karyawan lakukan atau tidak lakukan; *employee performance* memengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi pada organisasi yang termasuk dalam jumlah besar, kualitas output, kehadiran kerja dan sikap kerja sama (Gordon, 2000 dalam Gunawan, 2017).

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti manfaat moneter, program pelatihan, manfaat non-moneter, dukungan organisasi, dukungan organisasi untuk pengembangan karir, dukungan pengawasan dan program pengembangan kapasitas. Akibatnya, kinerja karyawan meningkatkan profitabilitas perusahaan. organisasi (Gul *et al.*, 2012 dalam Ahmad *et al.*, 2015).

Employee performance pada dasarnya adalah hasil yang dicapai dan prestasi yang dibuat di tempat kerja. Kinerja yang mengacu pada menjaga rencana sambil

mengincar hasil. Meskipun evaluasi kinerja adalah jantung dari manajemen kinerja (Cardy, 2004 dalam Anitha, 2014).

2.6. Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement*

Menurut Poelmans *et al* (2008) dalam Sirgy (2017), mengatakan bahwa persyaratan utama untuk *work-life balance* adalah pada tingkat *employee engagement* yang tinggi terkait dengan pekerjaan. Tingkat *employee engagement* yang tinggi dalam kehidupan kerja kemungkinan akan menghasilkan pengaruh positif dengan asumsi bahwa tujuan yang terkait dengan pekerjaan lebih penting bagi individu, dan bahwa individu tersebut berhasil dalam pencapaian tujuan. *Work-life balance* semakin ditingkatkan tidak hanya dengan pencapaian tujuan dalam kehidupan kerja tetapi juga melalui efek positif dalam domain kehidupan penting lainnya. Misalnya, telah menunjukkan bahwa karyawan yang sangat terlibat dalam pekerjaan dan kehidupan non-kerja dapat mencapai keseimbangan kehidupan-kerja ketika (1) pengaruh positif dari satu domain kehidupan ditransfer ke domain kehidupan lain, (2) keterampilan dan pengalaman dalam satu domain kehidupan meningkatkan kinerja peran dalam domain kehidupan lain, dan (3) dua atau lebih domain kehidupan diintegrasikan untuk memudahkan transfer pengalaman dan pengaruh positif.

Ketika karyawan menyadari bahwa Perilaku dan hubungan keterlibatan karyawan dan keluarga terhadap mereka negatif, mereka menjadi sinis dan membalas dengan sikap negatif terhadap organisasi mereka. Namun kita bisa melihat keseimbangan kehidupan kerja dan keterlibatan karyawan keduanya adalah

konsep positif tetapi keduanya saling terkait (Sung, 2017). Selain itu, Polo-Vargas *et al.*, (2017) menemukan bahwa *employee engagement* memediasi hubungan antara organisasi komitmen dan kepuasan hidup. *Work-life conflict*, konstruksi yang erat kaitannya dengan *work-life balance*.

Dalam lingkungan kerja, penggunaan teknologi dipandang sebagai teknik bagi organisasi untuk menawarkan fleksibilitas dan untuk mempertimbangkan kesejahteraan karyawan termasuk keseimbangan hidup dan pekerjaan mereka pada efisiensi biaya operasi dan peningkatan yang ditingkatkan (Lewis and Cooper, 2015). Mengabaikan *work-life balance*, *employee engagement*, moral dan kinerja itu adalah alasan tingginya absensi dan pergantian karyawan, yang dapat memengaruhi organisasi dan karyawan secara langsung (Shuck *et al.*, 2014).

HI : *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*

2.6.2 Pengaruh *Internal Communication* terhadap *Employee Engagement*

Kemampuan komunikasi tim diakui pemimpin sebagai hal penting dalam mendorong *employee engagement* (Wiley *et al.*, 2015). Komunikasi telah diidentifikasi sebagai faktor mendasar yang terkait dengan keterlibatan karyawan (Kahn., 1992 dalam Welch, 2011). *Internal communication* telah diakui sebagai faktor utama yang terkait dengan *employee engagement* (Kahn, 2014).

Demikian juga, MacLeod and Clarke (2009), menyoroti komunikasi sebagai faktor penting untuk meningkatkan *employee engagement*. Mereka mengatakan bahwa *internal communication* berkualitas baik akan meningkatkan *Employee engagement* dan menekankan bahwa karyawan perlu komunikasi yang jelas dari

manajemen senior. Namun, *internal communication* adalah intervensi tingkat organisasi yang dapat berdampak positif terhadap *employee engagement*.

Dari perspektif *internal communication*, banyak studi empiris telah menunjukkan peran positif *internal communication* dalam membina hubungan karyawan dan organisasi yang berkualitas dan berdampak pada *employee engagement* (Kang & Sung, 2017). Beberapa penelitian terdahulu telah menyoroti pengaruh positif *internal communication* pada *employee engagement* (Chong, 2007; Saks, 2006; Welch & Jackson, 2007). Selanjutnya hasil studi global menunjukkan bahwa komunikasi internal dan keterlibatan karyawan adalah antara masalah utama yang menjadi perhatian bagi para pemimpin hubungan masyarakat di seluruh dunia (Zerfass *et al.*, 2014).

H2 : *Internal Communication* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.

2.6.3 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*

Menurut (Choo *et al.*, 2013), menyatakan bahwa riset dari beberapa peneliti yang telah dilakukan mengatakan adanya hubungan positif dari *employee engagement* dengan organisasinya yang dapat mengarah pada *employee performance* dan profitabilitas yang lebih baik. Kepemimpinan yang autentik dan suportif yang dapat mempengaruhi *employee engagement* dari para pengikut dalam arti meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme mereka untuk bekerja (Schneider *et al.*, 2009 dalam Anitha, 2014).

Employee engagement adalah salah satu penentu utama yang mendorong tingkat kinerja karyawan yang tinggi (Mone dan London, 2017). Suatu proses

kreatif yang mengacu pada keterlibatan karyawan dalam metode atau proses yang relevan dengan kreativitas. Proses kreatif meliputi tiga tahap, yaitu identifikasi masalah, pencarian dan pengkodean informasi, dan pembuatan ide (Zhang dan Bartol, 2016).

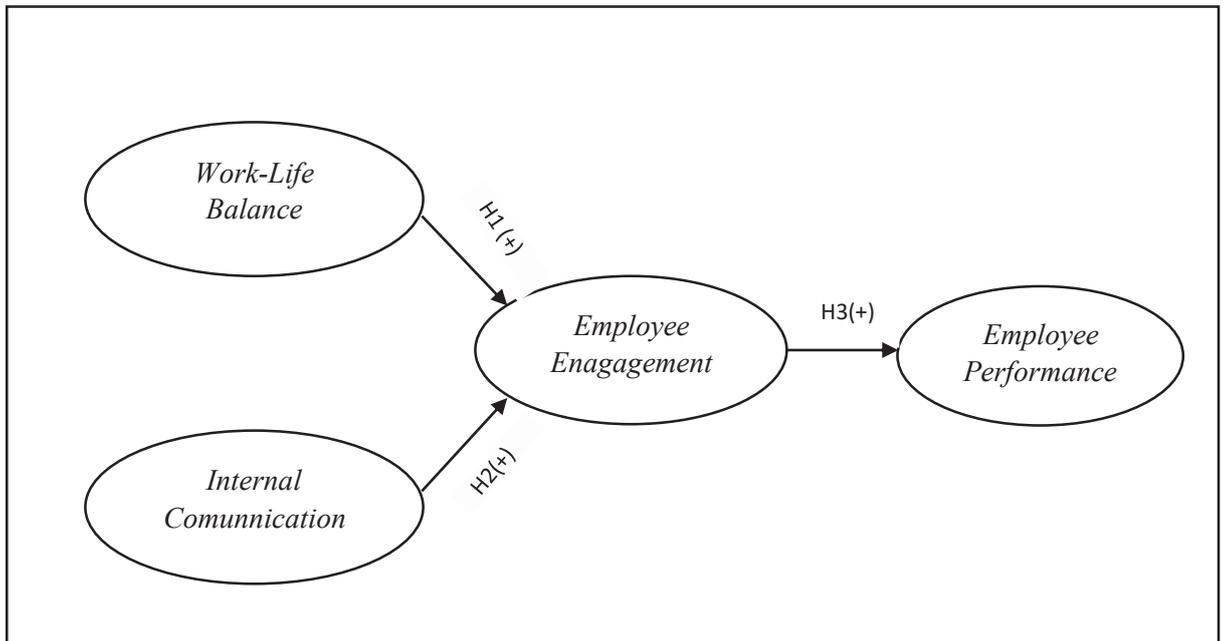
Menurut (Christian *et al.*, 2016), juga menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* kombinasi dari upaya sinergis yang tinggi akan meningkatkan *employee performance* karena dampak dari *employee engagement* terhadap *employee performance* sudah ditunjukkan dalam studi sebelumnya, penelitian ini dimaksudkan untuk mempelajari kekuatan dan dampak *employee engagement* terhadap *employee performance*. Men (2015), mengemukakan *employee engagement* sebagai tingkat keterlibatan, interaksi, kedekatan, dan pengaruh yang dimiliki seseorang terhadap suatu *brand* dari waktu ke waktu serta partisipasi seseorang dengan suatu *brand*.

Selain itu, menurut Siddhanta dan Roy (2010), menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan *employee performance*, produktifitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profitabilitas. Kinerja karyawan menjadi salah satu hal yang menjadi akibat dari terciptanya *employee engagement* yang tinggi. Dengan adanya pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan dapat meningkatkan *employee performance* melalui upaya peningkatan *employee engagement*. Menurut Demerouti dan Cropanzano (2010) berpendapat bahwa keterlibatan terhadap perusahaan dapat menyebabkan peningkatan kinerja sebagai akibat dari berbagai faktor.

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa *employee engagement* berperan penting dalam sebuah pendekatan di dalam suatu organisasi yang bisa menghasilkan kondisi yang tepat bagi seluruh anggota organisasi agar bisa memberikan yang terbaik setiap harinya, berkomitmen terhadap tujuan dan nilai organisasi, serta termotivasi untuk berkontribusi dalam kesuksesan organisasi, sehingga *employee performance* dapat dilakukan dengan baik. Maka dari itu, disajikan hipotesis :

H3 : *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*.

2.7 Model Penelitian



Gambar 2.2 Model Penelitian

Sumber : Ali *et al.*, 2019

H1 : *Work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*

H2 : *Internal communication* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*

H3 : *Employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*.

2.8 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti	Manfaat Penelitian
1.	Ali et al., 2019.	<i>Journal of Advances in Management Research</i>	<i>Predicting engagement and performance through firm's internal factors Evidence from textile sector</i>	Penelitian ini membantu para manajer tekstil untuk meningkatkan kinerja karyawan sambil berfokus pada faktor-faktor keterlibatan internal perusahaan. Komunikasi internal dan sistem penghargaan yang proaktif akan membantu membawa keunggulan kompetitif dan mencapai tujuan organisasi. Temuan ini juga memberikan informasi kepada manajer untuk	Penelitian ini digunakan peneliti sebagai landasan definisi untuk menjelaskan definisi <i>work-life balance</i> beserta komponen-komponennya dan dijadikan sebagai jurnal utama peneliti.

2.	Mishra, 2014.	<i>Journal of Managerial Psychology</i>	<i>Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction</i>	mengurangi gangguan organisasi dalam meningkatkan EE dan kinerja.	Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan definisi <i>work-life balance</i> .
				Data mengkonfirmasi hubungan antara konstruk yang dianalisis. Hasilnya mendukung hubungan hipotesis antara dukungan keseimbangan antara kehidupan kerja dan otonomi dengan keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja karyawan secara positif terkait dengan kebanggaan organisasi dan kepuasan kerja.	

3.	Sinha, 2014.	<p><i>Corporate Communications: An International Journal</i></p>	<p><i>Determining factors of success in internal communication management in Spanish companies The influence of social media</i></p>	<p>Temuan penelitian saat ini memberikan implikasi penting bagi profesional PR tentang apa (yaitu konten) dan bagaimana (yaitu saluran) berkomunikasi dalam suatu organisasi. Secara umum, komunikator internal harus beralih dari peran historis sebagai produsen dan distributor informasi ke peran penasihat dalam pengambilan keputusan strategis. Selain itu, implementasi dan penggunaan ISM harus dinilai dengan sangat tinggi. Para praktisi komunikasi harus memeriksa dan mengatasi kesulitan</p>	<p>Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan definisi <i>internal communication</i>.</p>
----	--------------	--	--	---	--

				<p>yang terlibat dalam memilih saluran yang tepat, mencurahkan waktu yang diperlukan untuk manajemen mereka yang memadai, menganalisis umpan balik karyawan dan meningkatkan keterlibatan.</p>	
<p>4. Hanasya et al., 2016.</p>	<p><i>International Journal of Law and Management</i></p>	<p><i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its</i></p>	<p>Hasil-hasil penelitian menggambarkan bahwa dukungan pengawasan dan pengembangan OSCD tidak berdampak signifikan pada kinerja karyawan di sektor perbankan, sedangkan pengembangan kapasitas seorang</p>	<p>Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan definisi <i>employee performance</i>.</p>	

			<p><i>implication towards employee performance</i></p>	<p>individu karyawan mengarah untuk meningkatkan kinerjanya.</p>	
<p>5.</p>	<p>Men, 2019.</p>	<p>INDUSTRIAL AND COMMERCIAL TRAINING</p>	<p><i>Capacity building boost employees performance</i></p>	<p><i>Work-life balance</i> berhubungan negatif dengan persepsi keseimbangan kehidupan kerja. Keterlibatan pekerjaan, fleksibilitas di tempat kerja, dan permeabilitas komunikasi secara signifikan terkait dengan persepsi <i>Work-life balance</i>. Menariknya dukungan pasangan tidak memengaruhi</p>	<p>Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan definisi <i>employee performance</i></p>

				persepsi individu terhadap keseimbangan kerja-kerja, tetapi memiliki pengaruh langsung pada persepsi keseimbangan kerja dan kehidupan.	
6.	Helmle, 2014.	<i>Journal of Family Business Management</i>	<i>Factors that influence perceptions of work-life balance in owners of copreneurial firms</i>	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan secara positif mempengaruhi kinerja karyawan dan komitmen organisasi melalui efek mediasional dari BI.	Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan definisi <i>work-life balance</i>
7.	Welch, 2015.	<i>Journal of Communication Management</i>	<i>Internal communication</i>	Studi ini menemukan perlakuan yang tidak konsisten dari disiplin komunikasi internal dalam	Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan definisi <i>internal communication</i> .

			kerangka pendidikan hubungan masyarakat dari waktu ke waktu. Inklusi yang berbeda ditemukan dalam kerangka awal, pengakuan yang jelas tentang semakin pentingnya komunikasi internal terbukti dalam pedoman kemudian, tetapi penelitian ini menemukan bahwa disiplin telah dikeluarkan dari kerangka kerja baru-baru ini.	
		<i>education: a historical study</i>		
8.	Anitha.J, 2014.	<i>International Journal of Productivity and Performance Management</i>	Ditemukan bahwa semua faktor yang diidentifikasi adalah prediktor keterlibatan karyawan ($r = 0,672$), namun variabel yang memiliki dampak besar terhadap lingkungan	Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan definisi <i>employee engagement</i> .

			<p><i>employee performance</i></p>	<p>kerja dan hubungan tim serta rekan kerja. Keterlibatan karyawan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan ($r = 0,597$).</p>	
<p>9.</p>	<p>Iqbal et al., 2017.</p>	<p><i>International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences</i></p>	<p><i>Impact of Employee Engagement on Work Life Balance with the Moderating Role of Employee Cynicism</i></p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan adalah topik yang sangat usang dalam beberapa tahun terakhir untuk meningkatkan kekurangan kehidupan kerja karyawan dengan mengurangi sinisme. Di era modern, manusia</p>	<p>Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan hubungan <i>work-life balance</i> dan <i>employee engagement</i>.</p>

					sangat asyik dalam kehidupan profesional mereka.	
10.	Mishra, 2014	<i>International Journal of Business Communication</i>	<i>Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications</i>	Semakin banyak organisasi dan profesional PR mereka menyadari pentingnya komunikasi internal dengan karyawan	Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan hubungan <i>internal communication</i> dan <i>employee engagement</i> .	
11.	Talukder, 2018	<i>Personnel Review</i>	<i>Supervisor support and work-life balance: impacts on job performance in the Australian financial sector</i>	Penelitian ini berkontribusi pada literatur yang ada dengan mengidentifikasi mekanisme unik dimana dukungan atasan dihubungkan dengan keseimbangan kehidupan kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja, kehidupan	Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan definisi dari <i>work-life balance</i> .	

				<p>kepuasan dan komitmen organisasi serta prestasi kerja mengingat kurangnya penelitian seperti itu di sektor keuangan Australia.</p>	
<p>12. Palomares et al., 2017.</p>		<p><i>Corporate Communications: An International Journal</i></p>	<p><i>Determining factors of success in internal communication management in Spanish companies The influence of social media</i></p>	<p>Hasil penelitian mengungkapkan bahwa tingkat hirarki, partisipasi dalam proses pengambilan keputusan strategis dan dedikasi praktisi komunikasi, bersama dengan penggunaan saluran komunikasi tatap muka dan online, dan pentingnya kegiatan komunikasi yang dilakukan melalui platform media sosial adalah faktor kunci yang mempengaruhi kualitas.</p>	<p>Penelitian ini digunakan peneliti sebagai acuan dalam menjelaskan definisi dari <i>internal communication</i>.</p>