

BAB 11

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

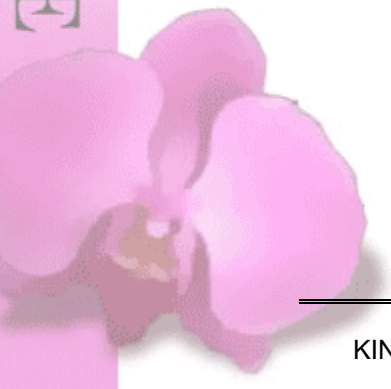
1. Komitmen organisasi

a) Definisi

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan saat seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut

Menurut Griffin (2004), komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Komitmen organisasi, paling sering didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Robbins (2002), komitmen organisasi merupakan keadaan dimana karyawan mengaitkain dirinya ke organisasi tertentu dan sasaran- sasarnya, serta berharap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Sehingga, keterlibatan kerja yang tinggi berarti mengaitkan diri ke pekerjaan khusus seseorang; sedangkan komitmen pada organisasi yang tinggi berarti mengaitkan diri ke organisasi yang mempekerjakannya.



b) Komponen komitmen organisasi

Komitmen organisasi bersifat multidimensi, maka terdapat pengembangan dukungan untuk tiga model komponen yang diajukan oleh Mayer dan Allen (1991) dalam Luthans (2006). Ketiga dimensi tersebut adalah:

- a. *Komitmen afektif* adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.
- b. *Komitmen kelanjutan* adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari Organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.
- c. *Komitmen normative* adalah perasasan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan

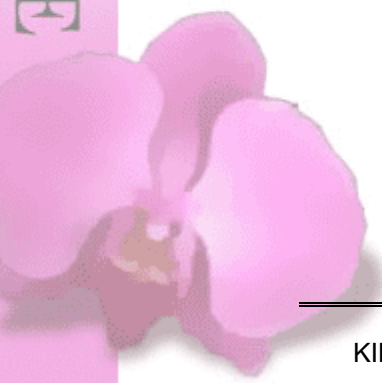
c) Faktor- faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Steers dan Porter (1983) Faktor- faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi dibedakan menjadi empat kategori, yaitu:

1. Karakteristik Personal

karakteristik personal mencakup: usia, masa, jabatan, motif, berprestasi, jenis kelamin, ras, dan faktor kepribadian. Sedangkan tingkat pendidikan berkorelasi negative dengan komitmen terhadap perusahaan (Welsch dan La van, 1981). Karyawan yang lebih tua dan lebih lama bekerja secara konsisten menunjukkan nilai komitmen yang tinggi (Steers, 1988).

2. Karakteristik Pekerjaan



Karakteristik pekerjaan meliputi kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi inti pekerjaan. Biasanya, karyawan yang bekerja pada level pekerjaan yang lebih tinggi nilainya dan karyawan menunjukkan level yang rendah pada konflik peran dan ambigu cenderung lebih berkomitmen (Steers, 1988).

3. Karakteristik struktural

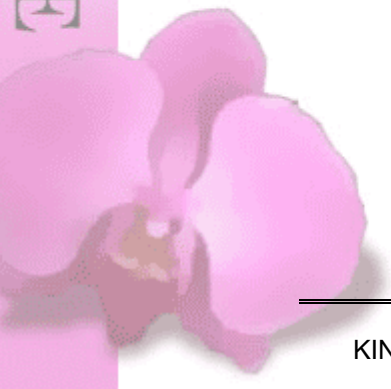
Faktor yang mencakup dalam karakteristik struktural, ialah derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan fungsi control dalam perusahaan. Atasan yang berada pada organisasi yang mengalami desentralisasi dan pada pemilik pekerja kooperatif menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi (Steers, 1988).

4. Pengalaman bekerja

Pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi yang penting, yang mempengaruhi kelekatan psikologis karyawan terhadap perusahaan. Pengalaman kerja terbukti berkorelasi positif dengan komitmen terhadap perusahaan sejauh menyangkut taraf seberapa besar karyawan percaya bahwa perusahaan memperhatikan minatnya, merasakan adanya kepentingan pribadi dengan perusahaan, dan seberapa besar harapan karyawan dapat terpenuhi dalam pelaksanaan pekerjaannya.

d) pedoman komitmen organisasi

Pedoman untuk meningkatkan Komitmen Organisasi, berikut ini, Dessler memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem Manajemen yang mungkin



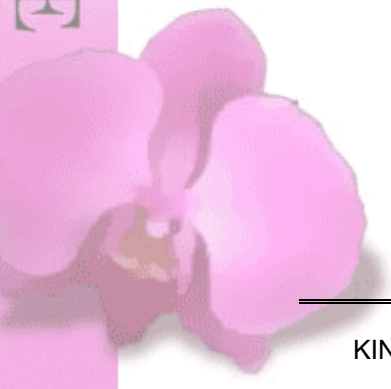
membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan:

- a. *Berkomitmen pada nilai utama manusia.* Membuat aturan tertulis, memperkerjakan manajer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi.
- b. *Memperjelas dan mengkomunikasikan misi Anda.* Memperjelas misi dan ideology; berkharisma; menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai; menekankan orientasi berdasarkan nilai struktur dan pelatihan; membentuk tradisi.
- c. *Menjamin keadilan organisasi.* memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif; menyediakan komunikasi dua- arah yang ekstensif.
- d. *Menciptakan rasa komunitas.* membangun homogenitas berdasarkan nilai; keadilan; menekankan kerja sama; saling mendukung; dan kerja tim; berkumpul bersama.
- e. *Mendukung perkembangan karyawan.* Melakukan aktualitas; memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama; memajukan dan memberdayakan; mempromosikan dari dalam; menyediakan aktivitas perkembangan; menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.

2. Kepuasan kerja

a) Definisi

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang, kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Lutans :2006). Lutans



(2006) juga menyebutkan bahwa ada 3 dimensi umum dalam kepuasan kerja, 3 dimensi umum itu adalah:

- 1) Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja.
- 2) Kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan.
- 3) Kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berubungan.

b) Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

- 1) Pekerjaan itu sendiri
- 2) Gaji
- 3) Promosi
- 4) Pengawasan
- 5) Kelompok kerja
- 6) Kondisi kerja

Menurut Sopiah (2008), aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah (a) promosi, (b) gaji, (c) pekerjaan itu sendiri, (d) supervisi, (e) teman kerja, (f) keamanan kerja, (g) kondisi kerja, (h) administrasi/kebijakan perusahaan, (i) komunikasi, (j) tanggung jawab, (k) pengakuan, (l) prestasi kerja, dan (m) kesempatan untuk berkembang.

Hasibuan (2009) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain balas jasa yang adil dan layak, komunikasi yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sikap pekerjaan.



c) **Cara untuk meningkatkan kepuasan kerja menurut Luthans (2006) adalah:**

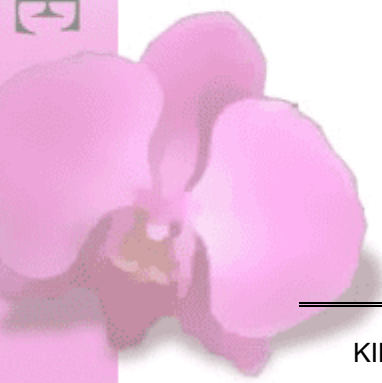
- 1) Membuat pekerjaan menjadi menyenangkan.
- 2) Memiliki gaji, benefit, dan kesempatan promosi yang adil.
- 3) Menyesuaikan orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka.
- 4) Mendesain pekerjaan agar menarik dan menyenangkan.

3. Employee engagement

a) **Definisi**

Engagement merupakan karakteristik seseorang yang menjalankan tugasnya pada tingkat yang sangat tinggi dalam menjalankan tugas baik dalam menjalankan tugasnya dan diluar tugasnya (in-role and extra-role performances) (Christian, Garza, and Slaughter, 2011). *Employee Engagement* merupakan salah satu cara untuk membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, seperti pendapat Macey dan Schneider (dikutip oleh Hermawan, 2011:16) yang menyatakan bahwa *employee engagement* membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela.

Employee engagement sendiri merupakan keadaan psikologis dimana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi job requirement yang diminta, *employee engagement* juga dianggap sebagai sesuatu yang dapat memberikan perubahan pada individu, tim, dan perusahaan. (Mercer, dikutip oleh Carpenter & Wyman, 2007).



b) Tipe *Employee Engagement*

Terdapat 3 tipe karyawan yang berbeda, berdasarkan Gallup the Consulting Organization, yaitu:

1. *Engaged*

Seorang karyawan dikatakan "*Engaged*" ketika mereka bekerja dengan *passion* mereka dan merasakan sebuah hubungan yang kuat dengan perusahaan tempat ia bekerja. Mereka dapat menciptakan inovasi dan menggerakkan organisasi kedepan.

2. *Not Engaged*

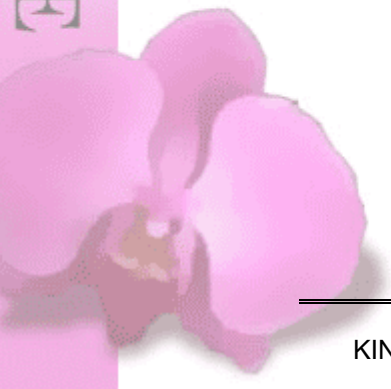
Seseorang karyawan dikatan "*Not engaged*" ketika mereka melewati hari kerjanya seperti "*sleepwalking*" atau hanya menghadirkan fisiknya namun pikirannya tidak tertuju pada pekerjaannya. Mereka hanya menggunakan waktu dalam pekerjaannya, tidak menggunakan energi atau *passion* mereka

3. *Actively Disengaged*

Seorang karyawan dikatakan "*actively disengaged*" ketika mereka merasa tidak senang dengan pekerjaannya, bahkan mereka berusaha menutupi ketidaksenangannya. Setiap harinya, kinerja yang dihasilkan akan berbeda dengan teman kerjanya yang terikat (*engaged*).

c) Karakteristik *employee engagement*

Dalam mengukur *employee engagement*, diperlukan alat ukur atau indikator yang menjadi ukuran untuk *employee engagement*. Menurut Schaufeli & Bakker (dalam Akbar, 2013) terdapat 3 karakteristik dalam *employee engagement*, diantaranya yaitu :



1. *Vigor*. dikarakteristikan dengan tingkatan energi yang tinggi serta ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
2. *Dedication*. dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.
3. *Absorption*. dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat.

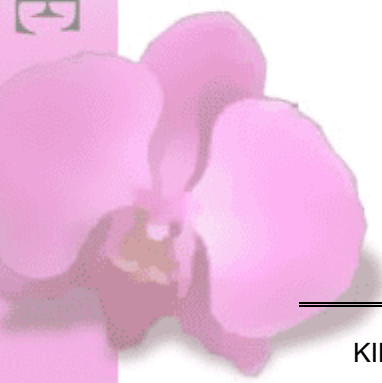
4. Kinerja karyawan

a) Definisi

Pada dasarnya kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Motowidlo *et al.* (1997) dan Viswesvaran & Ones (2000 dalam Jimoh, 2008) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan tindakan, perilaku dan hasil yang dapat diukur dengan karyawan terikat atau yang dilakukan karyawan yang berhubungan dengan tujuan organisasi dan berkontribusi pada tujuan organisasi.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan dalam mencapai kerja yang dapat dipertanggung jawabkan. Kinerja sangat penting untuk mencapai tujuan dan akan mendorong seseorang untuk lebih baik lagi dalam pencapaian tujuan.



b) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan
- b. Pembinaan kelompok & tim kerja yang kompak
- c. Gaya Manajemen Partisipatif
- d. Budaya Perusahaan
- e. Pendapatan gaji yang memadai

c) Dimensi dalam menilai kinerja karyawan

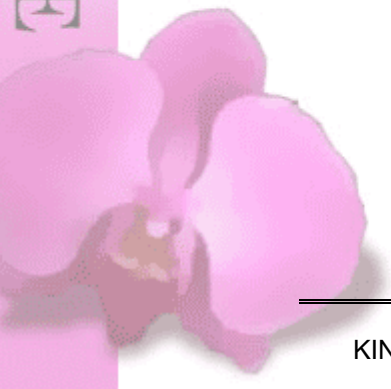
Bernardin dan Russel (1993) dalam mengukur kinerja karyawan dipergunakan sebuah daftar pertanyaan yang berisikan beberapa dimensi kriteria tentang hasil kerja. Ada enam dimensi dalam menilai kinerja karyawan, yaitu :

1) Kualitas (*Quality*)

Merupakan hasil kerja keras dari para karyawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Jika hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut tinggi maka kinerja dari karyawan tersebut dianggap baik oleh pihak perusahaan atau sesuai dengan tujuannya. Ini berarti merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati adanya kesempurnaan.

2) Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan hasil kerja keras dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan. Dengan hasil yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut maka kinerja dari para karyawan sudah



baik. Jika *Quantity* merupakan jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produk atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan bekerja yang sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan maka kinerja dari karyawan tersebut sudah baik.

Dengan *timeliness* yang merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja karyawan tersebut sudah baik.

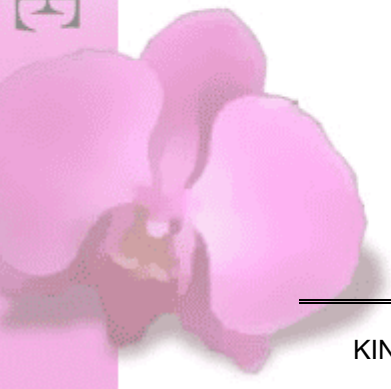
4) Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)

Merupakan penggunaan sumber daya dari karyawan yang digunakan secara optimal dan efisien. Dengan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif maka akan bisa mempengaruhi keefektifan biaya yang dikeluarkan oleh pihak perusahaan dan menghasilkan keuntungan yang maksimum.

Dengan *Cost effectiveness* yang menunjukkan bahwa suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya yang dimiliki badan usaha untuk mendapatkan keuntungan yang maksimum

5) Perlu Pengawasan (*Need for Supervision*)

Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik, dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan. Dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan, para karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dari karyawan akan mengalami peningkatan.



Dengan *Need for supervision* yang merupakan tingkatan dari seorang karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan penyelia maka akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri.

6) Hubungan Rekan Sekerja (*Interpersonal Impact*)

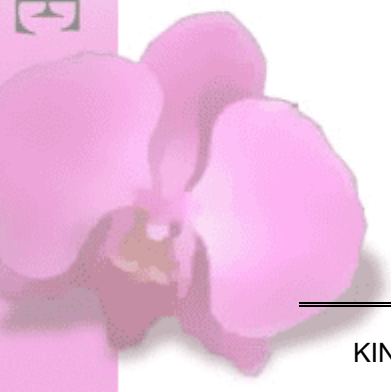
Dengan adanya karyawan yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya maka karyawan berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan tersebut. Oleh karena itu dengan rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya diharapkan para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Dengan *Interpersonal impact* yang merupakan suatu tingkatan keadaan dari karyawan dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, serta kerjasama antar rekan sekerja sehingga akan tercipta peningkatan kinerja.

2.2 Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan antara Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan

Komitmen karyawan merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Suliman & Iles (2000) menemukan bahwa ada hubungan positif di antara komitmen organisasional (ketiga komponen) dan kinerja karyawan. Al-Ahmadi (2009) melakukan studi terhadap 923 perawat pada rumah sakit di Riyadh, Arab Saudi mengenai hubungan antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kinerja karyawan juga berhubungan positif dengan komitmen organisasional, yang mengkonfirmasi penemuan oleh peneliti-peneliti terdahulu bahwa komitmen organisasional merupakan determinan yang kuat dari kinerja karyawan (Al-Meer, 1995 dalam Al-Ahmadi, 2009).



Di lain pihak, Mowday *et al.* (1982 dalam Carmeli & Freund, 2004) menyatakan bahwa temuan dari studi komitmen organisasional adalah hubungan yang tidak signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Chen *et al.* (2007) mengadakan penelitian mengenai praktek sumber daya manusia, kekuatan sumberdaya manusia, komitmen afektif, dan kinerja karyawan. Dampak komitmen pada kinerja karyawan tidak signifikan secara relatif (Raja *et al.*, 2004).

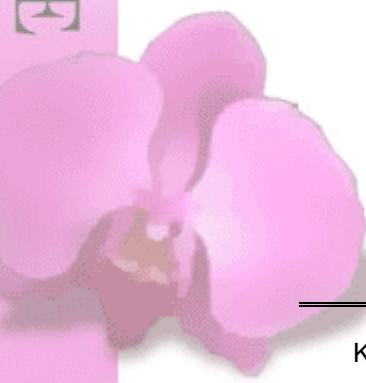
2. Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja staf dapat mempengaruhi hasil pasien. Semua penyedia pelayanan menunjukkan pelayanan yang lebih baik ketika mereka puas dengan pekerjaannya dan ketika mereka merasa berkomitmen dengan organisasinya (McNeese-Smith, 1996). Al-Ahmadi (2009) melakukan studi terhadap 923 perawat pada rumah sakit di Riyadh, kinerja karyawan ditemukan berhubungan positif dengan kepuasan kerja secara keseluruhan (segi kepuasan meliputi kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, supervisi, hubungan dalam kerja, pembayaran, kesempatan promosi, dan kondisi kerja).

Beberapa peneliti tidak menemukan hubungan antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Crossman & Zaki (2003) mengadakan penelitian dan menyatakan tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Packard & Motowidlo (1987 dalam Al-Ahmadi, 2009) mempelajari hubungan stres subjektif, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di antara perawat rumah sakit, dan mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak berhubungan dengan kinerja karyawan.

3. Pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja karyawan

Dengan adanya pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya melalui upaya peningkatan employee engagement. Robinson *et al.*



(dikutip oleh Litile 2006) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki ikatan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan performansi dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan. Hal senada juga diungkapkan Siddhanta dan Roy (2010) yang menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan salah satunya melalui peningkatan kinerja karyawan.

Pendapat para ahli tersebut diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Rashid et al., *factors Persuading Employee engagement and Linkage of Employee engagement to Personal and Organizational Performance*” pada tahun 2011. Penelitian tersebut dilakukan dengan menyebarkan kuesioner terhadap 250 orang karyawan private commercial bank di Pakistan. Hasil dari penelitian Rashid et al. menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 1

Penelitian terdahulu

No	Nama peneliti dan tahun penelitian	Judul penelitian	Variabel yang digunakan	Hasil dan kesimpulan
1	M.Fattah Akbary (2014)	pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan dana pensiun (DAPEN)	- <i>Employee engagement.</i> - Kinerja karyawan	<i>employee engagement</i> memiliki korelasi yang kuat dengan kinerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,807 dan kinerja karyawan Dana Pensiun Telkom sebesar 65,1% dapat dijelaskan oleh informasi yang

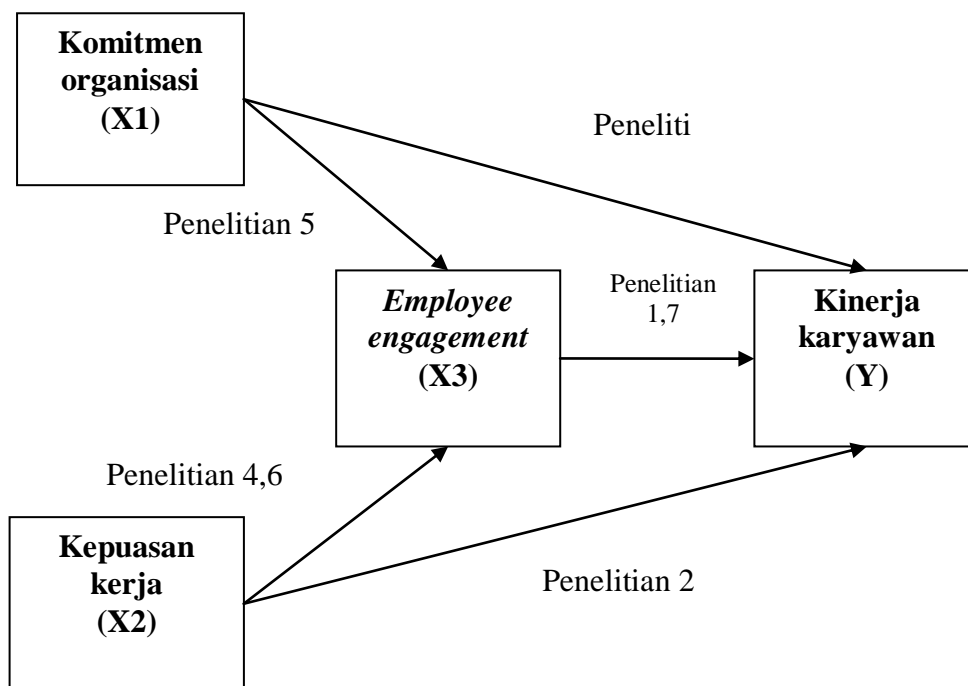
		TELKOM BANDUNG”		berkaitandengan employee engagement. Sedangkan sisanya sebesar 34,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidakditeliti. Berdasarkan hasil penelitian ditetapkan bahwa <i>employee engagement</i> memiliki pengaruh positifdan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Rahmatullah Burhanudin wahhab (2012)	“pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK MAKASAR”.	- kepuasan kerja. - Motivasi kerja. - Kinerja karyawan.	Kepuasan kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar. Variabel Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja koefisien regresi bertanda positif (+) menandakan hubungan yang searah, dengan kata lain Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar. Korelasi atau hubungan antara Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar adalah sangat kuat sekali sebesar ($r = 0,923$) dan

				koefisien determinasi atau angka R square adalah sebesar 0,853.
3	Martin Samuel (2014)	disiplin kerja sebagai variabel penghubung antara komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Terang MOJOAGUNG-JOMBANG	- Disiplin kerja - Komitmen organisasi - Kinerja karyawan	terdapat Pengaruh langsung dari komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan. Ada Pengaruh langsung antara motivasi dengan kinerja karyawan. Ada Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil Pengujian menunjukkan ada Pengaruh langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Hasil penelitian menunjukkan ada Pengaruh signifikan komitmen organisasi dengan kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Hasil penelitian menunjukkan motivasi dan kinerja karyawan berpengaruh langsung lebih besar dan disiplin kerja bukanlah variabel intervening karena hasil penelitian lebih sedikit.
4	Susan Abraham	Job Satisfaction as an Antecedent	- Kepuasan Kerja - Employee	Kepuasan kerja cukup memberi dampak pada keterikatan karyawan di

	2012	to Employee Engagement	Engagement	Private Insurance
5	Ali Abbaas Albdour and Ikhlas I. Altarawneh (2014)	Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan	- <i>Organizational commitment</i> - <i>Employee Engagement</i>	Semakin tinggi keterikatan kerja karyawan (<i>employee engagement</i>) akan semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki karyawan (<i>organizational commitment</i>)
6	Cynthia Rachel (2015)	Pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>employee engagement</i> teller di PT.BANK NEGARA INDONESIA	- Kepuasan kerja - <i>Employee engagement</i>	Hasil dari regresi linier sederhana menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap dimensi <i>employee engagement</i> dengan hasil R^2 0,628, koefisien 0,793, t hitung 6,882 serta signifikan 0,005.
7	Michael A West, Jeremy F Dawso (2012)	Employee engagement and NHS performance	- <i>Employee Engagement</i> - Kinerja	Lebih banyak karyawan yang merasa terikat (<i>employee engagement</i>) lebih baik, karena akan mampu meningkatkan produk atau pelayanan yang diberikan pada pasien dan organisasi dengan lebih baik juga.

2.4 Kerangka Berfikir

Gambar 1: Kerangka berfikir



2.5 Hipotesis penelitian

1. Terdapat pengaruh antara variabel komitmen organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Terdapat pengaruh antara variabel komitmen organisasi (X1) terhadap employee engagement (X3).
3. Terdapat pengaruh antara variabel kepuasan kerja (X2) terhadap employee engagement (X3).
4. Terdapat pengaruh antara variabel kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).
5. Terdapat pengaruh antara variabel employee engagement (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

6. Variabel employee engagement (X3) mampu meningkatkan pengaruh antara variabel komitmen organisasi(X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
7. Variabel employee engagement (X3) mampu meningkatkan pengaruh antara variabel kepuasan kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Gambar 2 : Gambar Model Hipotesis

