

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang telah dilakukan oleh penelitian lain, sehingga penelitian ini memiliki keterkaitan baik persamaan maupun perbedaan objek yang akan diteliti. Berikut adalah ringkasan hasil penelitian terdahulu.

2.1.1 Luigi Stirpe, Silvia Profili, Alessia Sammarra (2022)

Penelitian ini berjudul “*Satisfaction with HR practices and employee performance: A moderated mediation model of engagement and health*” Yang diterbitkan pada jurnal *Manajemen Journal di European* Vol 40 Hal 295-305 Tahun 2022. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang bagaimana kepuasan karyawan terhadap praktik sumber daya manusia mempengaruhi keterikatan karyawan dan kinerja karyawan ditempat kerja yang dilakukan di industri farmasi yang berlokasi di Italia. Data dari penelitian ini diambil menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini mengumpulkan data melalui survey menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan industri farmasi di Italia sebanyak 364 responden. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi OLS (Ordinary Least Squares). Pengambilan sampel responden dilakukan dengan menggunakan metode *non-probability sampling* yang dihitung menggunakan persamaan *slovin*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan:

1. Kepuasan kerja terhadap praktik sumber daya manusia (HRPs) berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik dalam hal kinerja in-role maupun kinerja ekstra-role.

2. Keterikatan berpengaruh positif dan signifikan antara hubungan kepuasan HRPs dan kinerja.
3. Kesehatan berpengaruh positif dalam memediasi hubungan antara kepuasan HRPs dan keterikatan, sehingga hubungan tersebut akan lebih kuat terhadap karyawan yang lebih sehat daripada karyawan yang kurang sehat.
4. Kesehatan memoderasi secara tidak langsung antara kepuasan HRPs dan kinerja in-role maupun ekstra-role melalui keterikatan karyawan.

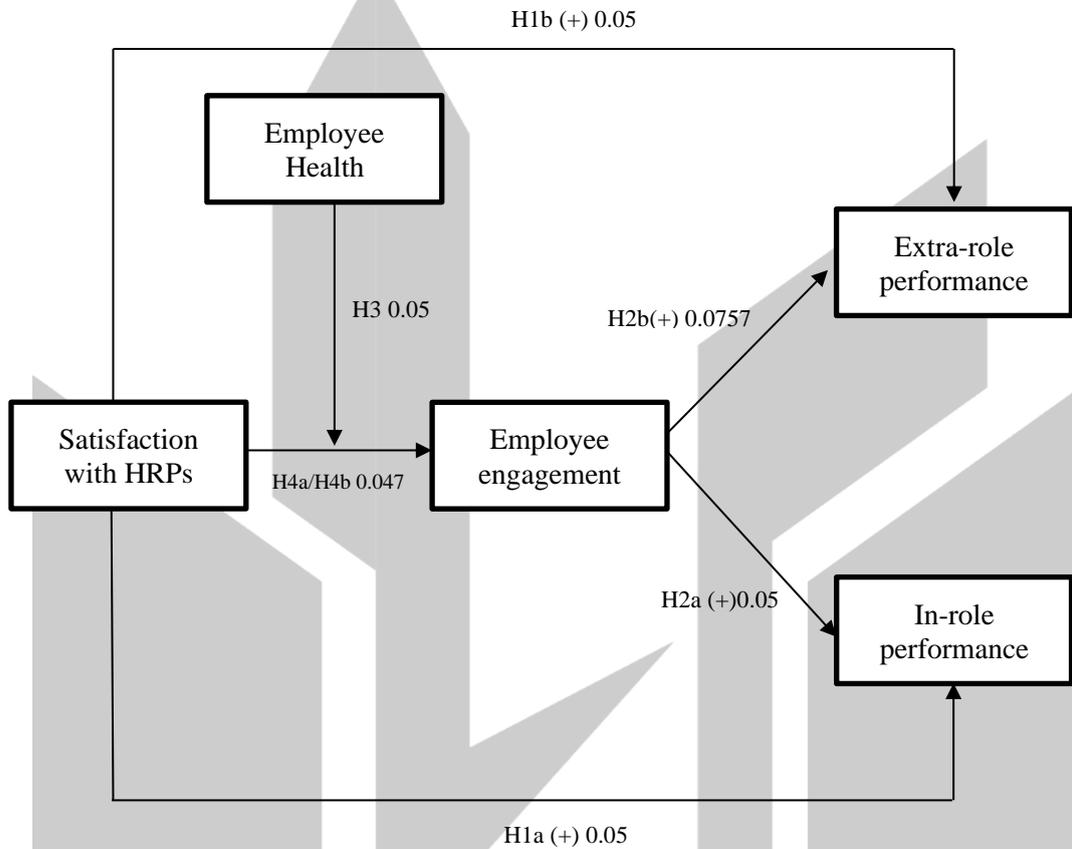
Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen yaitu kepuasan kerja
2. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan
3. Variabel mediasi yaitu keterikatan karyawan
4. Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama-sama meneliti di sektor industri.
5. Metode yang digunakan yaitu dengan pengumpulan data melalui kuesioner

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut:

1. Populasi pada penelitian terdahulu karyawan di industri farmasi yang berlokasi di Italia, pada penelitian sekarang dituju kepada karyawan PT.Smart Tbk Surabaya.
2. Penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel mediasi yaitu *employee engagement*, *employee health* pada penelitian sekarang menggunakan 1 variabel yaitu keterikatan karyawan.

Berikut Kerangka Pemikirannya :



Sumber : Luigi Stirpe, Silvia Profili, Alessia Sammarra (2022)

Gambar 2.1

Kerangka hasil penelitian oleh Luigi Stirpe, Silvia Profili, Alessia Sammarra (2022)

Penelitian ini akan melakukan replikasi dari penelitian Luigi Stirpe, Silvia Profili, Alessia Sammarra (2022)

2.1.2 Wang Jiatong, Zheng Wang, Mehboob Alam, Majid Murad, Fozia Gul, And Shabeeb Ahmad Gill (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh (Jiatong et al., 2022) yang berjudul “*The Impact Of Transformational Leadership On Affective Organizational Commitment And Job Performance : The Mediating Role Of Employee Engagement*”. Yang

diterbitkan pada jurnal *Frontiers In Psychology* di Pakistan Vol 13 No 8 Tahun 2022. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak tentang kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi afektif dan kinerja pekerjaan dengan keterikatan karyawan sebagai mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan 1.000 kuesioner. Namun, sebanyak 845 responden karyawan hotel di Tiongkok. Pengambilan sampel responden dilakukan dengan menggunakan metode *non-probability sampling*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square-Stricture Equation Modeling (PLS-SEM)* dengan SMART-PLS.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi afektif dan kinerja karyawan.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.
3. Keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi afektif.
4. Keterikatan karyawan secara positif memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional , kinerja karyawan dan komitmen afektif.

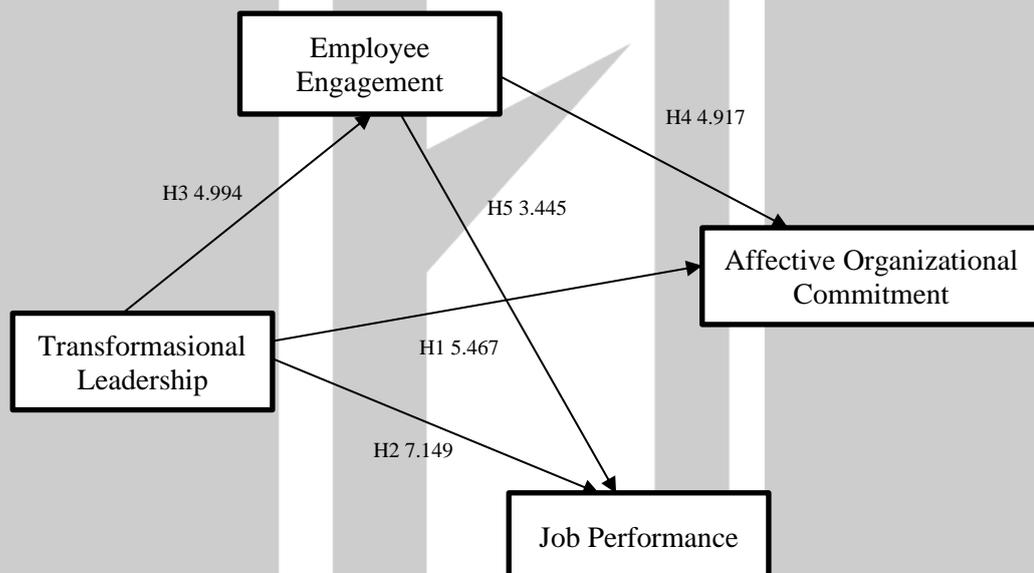
Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu:

1. Variabel dependen yaitu *Job Performance*.
2. Variabel mediasi yaitu *Employee Engagement*.
3. Metode pengambilan data menggunakan kuesioner.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu :

1. Variabel independen penelitian terdahulu yaitu *Transformational Leadership*.
2. Penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel dependen yaitu *Affective Organizational Commitment* dan *Job Performance* sedangkan penelitian sekarang menggunakan 1 variabel yaitu kinerja karyawan.
3. Penelitian terdahulu meneliti di karyawan hotel sedangkan penelitian sekarang meneliti di karyawan manufaktur.
4. Untuk lokasi penelitian terdahulu meneliti di Tiongkok sedangkan penelitian sekarang meneliti di Surabaya

Berikut kerangka pemikirannya :



Sumber : Wang Jiatong, Zheng Wang, Mehboob Alam, Majid Murad, Fozia Gul and Shabeeb Ahmad Gill (2022)

Gambar 2.2

Kerangka hasil penelitian oleh Wang Jiatong, Zheng Wang, Mehboob Alam, Majid Murad, Fozia Gul And Shabeeb Ahmad Gill (2022)

2.1.3 Setyo Riyanto, Endri, Novitha Herlisha (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Setyo Riyanto Berjudul "*Effect Of Work Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance: Mediating Role Of Employee Engagement*" Yang Diterbitkan pada jurnal *Problems And Perspectives In Management* di Ukraina Vol 19 No 3 Tahun 2021. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan keterikatan karyawan sebagai mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 103 responden karyawan Teknologi Informasi (IT) yang beroperasi di kota jakarta dan bandung, Indonesia. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square-Stricture Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan SMART-PLS.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa :

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.
3. Keterikatan karyawan secara positif memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
4. Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dengan melalui keterikatan karyawan yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu :

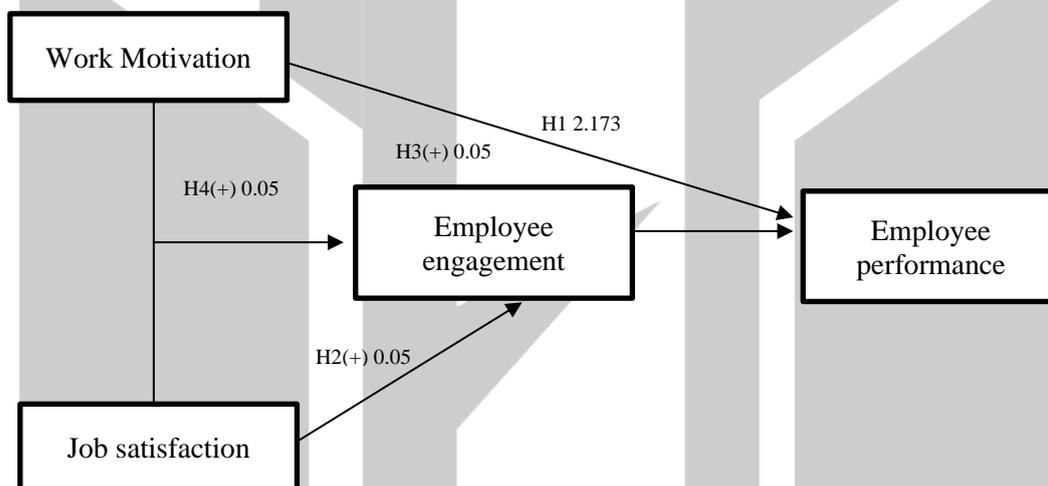
1. Variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja, kinerja karyawan dan keterikatan karyawan.
2. Metode penelitian yang digunakan yaitu dengan pengumpulan data melalui kuesioner.

3. Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama-sama meneliti di Indonesia.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian terdahulu menggunakan variabel motivasi kerja sedangkan penelitian sekarang tidak ada.
2. Penelitian terdahulu meneliti pada di karyawan IT, penelitian sekarang meneliti meneliti di karyawan PT.Smart Tbk.

Berikut kerangka pemikirannya :



Sumber : Setyo Riyanto, Endri, Novita Herlisha (2021)

Gambar 2.3

Kerangka hasil penelitian oleh Setyo Riyanto, Endri, Novita Herlisha (2021)

2.1.4 Defri Ramadan Wardiansyah, Nur Khusniyah Indrawati, Desi Tri Kurniawati (2024)

Penelitian yang dilakukan oleh Defri Ramadan Berjudul “*The Effect Of Employee Motivation And Employee Engagement On Job Performance Mediated By Job Satisfaction*” Yang diterbitkan pada *International Journal Of Research In Business And Social , Science* Vol 13 No 1 Tahun 2024. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja dan keterikatan

kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 150 responden karyawan perusahaan ritel X. Pengumpulan data dilakukan melalui survey dan dokumentasi, serta pengujian instrumen menggunakan skala likert. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM-PLS).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. Motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5. Kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

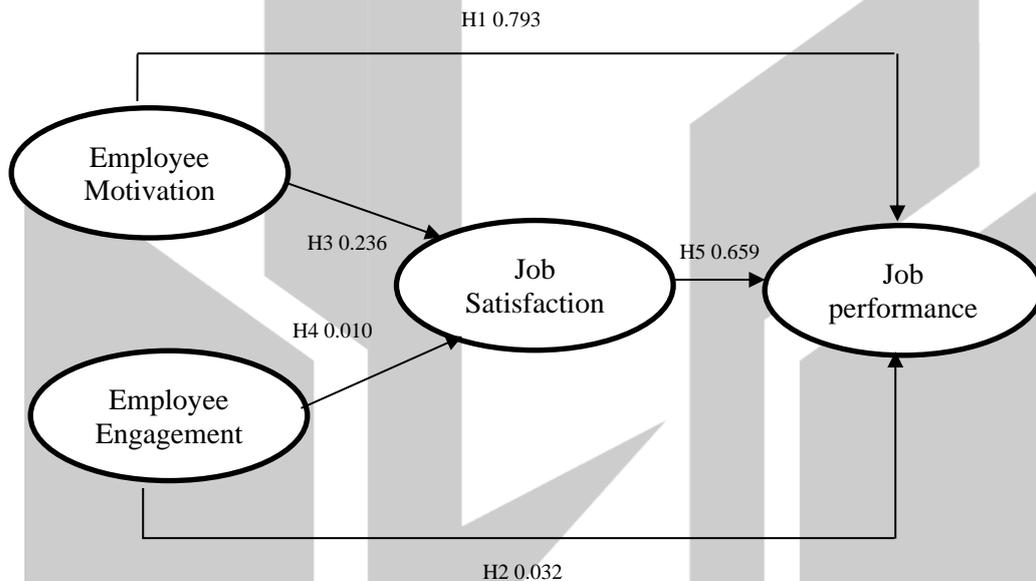
Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan
2. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini, yaitu :

1. Variabel penelitian terdahulu menggunakan 4 variabel yaitu *employee motivation, employee engagement, job satisfaction, job performance* sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan 3 variabel yaitu kepuasan kerja, kinerja karyawan, keterikatan karyawan
2. Penelitian terdahulu meneliti di perusahaan ritel X , pada penelitian sekarang meneliti di perusahaan manufaktur.

Berikut kerangka pemikirannya :



Sumber : Defri Ramadan Wardiansyah, Nur Khusniyah, Desi Tri Kurniawati (2024)

Gambar 2.4

Kerangka hasil penelitian oleh Defri Ramadan Wardiansyah, Nur Khusniyah, Desi Tri Kurniawati (2024)

2.1.5 Febrial, Eka, Herminingsih , Anik (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Febrial, Eka, Herminingsih, Anik (2020) dengan topik “*The Effect Of Organizational Communication And Job Satisfaction On Employee Performance*”. Yang diterbitkan di *Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science* Vol 1 No 4 Tahun 2020. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan dan kinerja karyawan. Metode penelitian ini

menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengambil jumlah sampel 71 responden karyawan PT. Abyor International yang masih aktif pada bulan september 2019. Data penelitian ini menggunakan data primer yang berasal dari kuesioner dan data sekunder berasal dari data perusahaan. Metode analisis penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS) Structured Equation Model (SEM)* dan menggunakan Smart-PIS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

1. Komunikasi organisasi memiliki pengaruh secara positif terhadap keterikatan kerja karyawan. namun komunikasi organisasi dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang langsung terhadap kinerja karyawan.
2. Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan.
3. Komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
5. Keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan komunikasi terhadap kinerja karyawan,
7. Keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian (Eka, 2020) dengan penelitian sekarang, sebagai berikut :

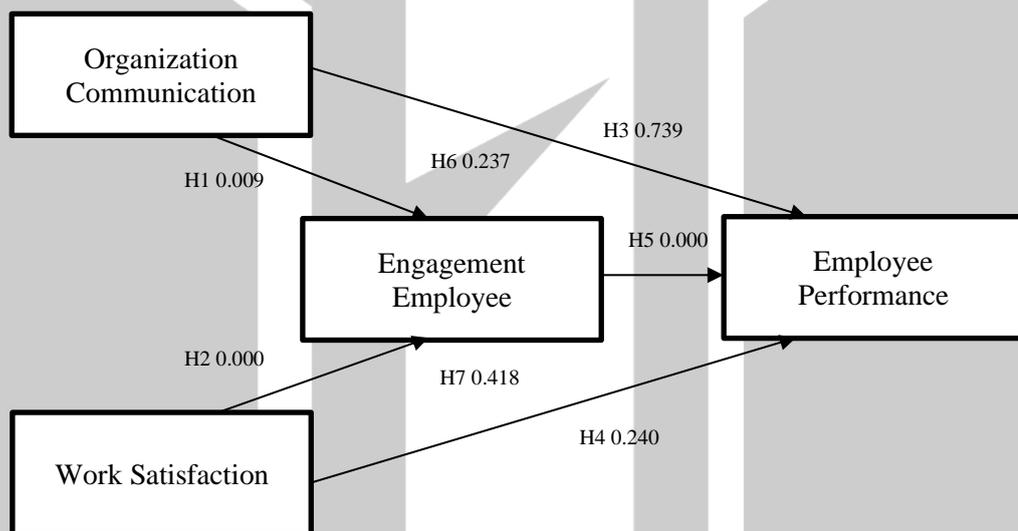
1. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan.
2. Variabel mediasi yaitu keterikatan karyawan.
3. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari

responden.

Perbedaan penelitian (Eka, 2020) dengan penelitian sekarang sebagai berikut :

1. Penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel independen yaitu komunikasi organisasi, kepuasan kerja pada penelitian sekarang menggunakan 1 variabel yaitu kepuasan kerja.
2. Penelitian terdahulu meneliti pada karyawan PT. Abyor International pada penelitian sekarang pada karyawan PT. Smart Tbk.

Berikut kerangka pemikirannya :



Sumber : Febrial, Eka, Herminingsih, Anik (2020)

Gambar 2.5

Kerangka hasil penelitian oleh Febrial, Eka, Hermingsih, Anik (2020)

Tabel 2. 1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Luigi Stirpe, Silvia Profili, Alessia Sammarra (2022)	<i>Satisfaction with HR practices and employee performance: A moderated mediation model of engagement and health</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfaction 2. Employee performance 3. Employee engagement 4. Employee health 	364	OLS	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan in-role maupun ekstra role, keterikatan berpengaruh positif dan signifikan antara hubungan kepuasan HRPs dan kinerja, kesehatan berpengaruh positif dalam memediasi hubungan antara kepuasan dan keterikatan, kesehatan memoderasi secara tidak langsung antara hubungan kinerja in-role dan ekstra-role melalui keterikatan karyawan industri farmasi di italia.
2.	Wang Jiatong, Zheng Wang, Mehboob Alam, Majid Murad, Fozia Gul and Shabeeb Ahmad Gill	<i>The Impact Of Transformational Leadership On Affective Organizational Commitment And Job Performance : The Mediating</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transformational leadership 2. Affective organizational 3. Job performance 4. Employee engagement 	845	PLS-SEM	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi afektif dan kinerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan,

	(2022)	<i>Role Of Employee Engagement.</i>				keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi afektif, keterikatan karyawan secara positif memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional, kinerja, dan komitmen organisasi afektif.
3.	Setro Riyanto, Endri, Novita Herlisha (2021)	<i>Effect Of Work Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance: Mediating Role Of Employee Engagement</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Work Motivation 2. Job Satisfaction 3. Employee Performance 4. Employee Engagement 	103	PLS-SEM	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, keterikatan berpengaruh positif dan memediasi hubungan antara kepuasan dan kinerja, motivasi dan kepuasan berpengaruh positif dengan melalui keterikatan yang mempengaruhi kinerja.
4.	Defri Ramadan Wardiansyah, Nur Khusniyah, Desi Tri Kurniaw	<i>The Effect Of Employee Motivation And Employee Engagement On Job Performance Mediated By</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Employee motivation 2. Employee engagement 3. Job performance 4. Job satisfaction 	150	PLS-SEM	Motivasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, keterikatan berpengaruh positif terhadap kepuasan

	ati (2024)	<i>Job Satisfaction</i>				kerja, kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
5.	Febrial, Eka, Hermingsih, Anik (2020)	<i>The Effect Of Organizational Communication And Job Satisfaction On Employee Performance</i>	1. Organizational communication 2. Job satisfaction 3. employee performance	71	SEM-PLS	Komunikasi organisasi memiliki pengaruh secara positif terhadap keterikatan kerja karyawan. namun komunikasi organisasi dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang langsung terhadap kinerja karyawan, kepuasan berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan, keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan komunikasi terhadap kinerja karyawan,

Sumber : Luigi Stirpe, Silvia Profili, Alessia Sammarra (2022), Wang Jiatong, Zheng Wang, Mehboob Alam, Majid Murad, Fozia Gul, And Shabeeb Ahmad Gill (2022), Setyo Riyanto, Endri, Novitha Herlisha (2021), Defri Ramadan Wardiansyah, Nur Khusniyah Indrawati, Desi Tri Kurniawati (2024), Febrial, Eka, Hermaningsih, Anik (2020).

2.2 Landasan Teori

Landasan teori merupakan teori yang digunakan untuk mendasari penelitian ini.

Berikut penjelasan rinci tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini.

2.2.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual. Tentang perasaan seorang karyawan terhadap kepuasan pada pekerjaannya. Tingkat kepuasan seseorang dengan pekerjaan mereka akan selalu berbeda dari orang lain (Edeh, 2023). Menurut Robbins & Judge (2020:46) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaannya.

Menurut Stirpe (2022) menjelaskan bahwa Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau positif yang timbul akibat penilaian terhadap pekerjaan dan pengalaman kerja seseorang. Namun, karyawan yang tidak puas ragu untuk menerima tujuan dan nilai organisasi. Menurut Riyanto (2021) menjelaskan kepuasan kerja merupakan kondisi dimana karyawan merasa nyaman dan terpenuhi saat melaksanakan tanggung jawab dan tugas mereka. Ketika karyawan terlambat dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka semakin besar stress dan ketidakpuasan karyawan yang ditimbulkan.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah bersifat individual dan mencerminkan perasaan positif seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan merasa nyaman, cinta dan terpenuhi dalam menjalankan tugasnya, mereka menunjukkan sikap positif. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap karyawan dapat menyebabkan stres dan menurunkan

penerimaan dalam tujuan perusahaan.

Adapun indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian menurut Stirpe (2022) sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja, mencakup tingkat pekerjaan yang meningkatkan kenyamanan dan mendukung dari segi fisik dan sosial.
2. Kepuasan terhadap gaji, mengacu pada kesesuaian antara kompensasi yang diterima karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan.
3. Kesempatan terhadap Promosi, mengacu pada kesempatan untuk mendapatkan promosi ke posisi yang lebih tinggi.
4. Kepuasan terhadap supervisi, mengacu pada kemampuan supervisor untuk membantu teknis kepada karyawan, kemampuan berinteraksi dengan atasan, dukungan kepada karyawan dalam bekerja.

Adapun indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian menurut Riyanto (2021) sebagai berikut :

1. *The job if self* : mengacu bagaimana pekerjaan tersebut dapat menarik bagi karyawan, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. *The payment system* : mengacu pada kesesuaian gaji yang diterima karyawan sebagai hasil daro pekerjaan mereka sesuai dengan apa yang dikerjakan dan dirasakan adil.
3. *Supervisor attitude* : mengacu pada kemampuan atasan dalam memberikan perintah atau petunjuk untuk melakukan tugas, kemampuan berinteraksi dengan atasan, dukungan yang dirasakan supervisor terhadap karyawan dalam

bekerja.

4. *Co-worker attitude* : mengacu pada kemampuan untuk berinteraksi dengan rekan kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta dukungan rekan kerja dalam bekerja yang diterima karyawan dalam bekerja, yang dapat memengaruhi suasana kerja.
5. *Promotion* : mengacu pada kesempatan untuk belajar lebih banyak, meningkatkan keterampilan, dan kesempatan promosi ke posisi yang lebih tinggi.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini adalah indikator menurut Stirpe (2022).

2.2.2 Kinerja karyawan

Kinerja karyawan menurut Stirpe (2022) didefinisikan sebagai ukuran seberapa seorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya. Kinerja merupakan suatu hal yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Eka (2020) kinerja karyawan adalah suatu hal yang mempengaruhi seberapa besar kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Kinerja karyawan tidak hanya diukur dari apa yang dicapai, namun bagaimana cara pencapaiannya. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2020:67).

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah merupakan ukuran penting dalam mencapai tujuan perusahaan, yang mencakup bagaimana seorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung

jawabnya. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil yang dicapai tetapi juga dari pencapaiannya. Oleh karena itu, kinerja karyawan mempengaruhi kontribusi terhadap kesuksesan karyawan.

Adapun indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian menurut Stirpe (2022) yaitu:

1. Kualitas kerja : menunjukkan tingkat seberapa baik karyawan dalam bekerja untuk mendapatkan hasil yang optimal.
2. Kuantitas kerja : mencakup tingkat ketepatan dan konsistensi untuk menunjukkan hasil kerja dalam setiap tugas dan efisiensi pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
3. Inisiatif dan kreativitas : kemampuan karyawan untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan masalah serta memberikan kontribusi melalui ide-ide baru.
4. Pencapaian target : menunjukkan kemampuan karyawan dalam mengoptimalkan sumber daya, melaksanakan pekerjaan dengan tepat untuk mencapai hasil yang diharapkan ataupun melebihi ekspektasi.

Adapun indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian menurut Eka (2020) sebagai berikut :

1. Kualitas pekerjaan, mencakup sebuah kemampuan karyawan dalam hal ketelitian, keterampilan, ketepatan waktu, kebersihan.
2. Kuantitas pekerjaan, mencakup hasil atau jumlah jenis pekerjaan yang diselesaikan dalam satu waktu, dimana efisiensi dan efektivitas yang tercapai sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Pelaksanaan tugas, mencakup sejauh mana karyawan dapat melaksanakan

pekerjaannya dengan tepat serta tidak terjadi kesalahan.

4. Tanggung jawab, mencakup seberapa besar kesungguhan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini yaitu indikator menurut Stirpe (2022).

2.2.3 Keterikatan Karyawan

Keterikatan karyawan menurut Stirpe (2022) adalah tingkat komitmen emosional dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Karyawan yang terikat secara emosional cenderung lebih aktif, inovatif, dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka. Keterikatan karyawan menurut Eka, (2020) merupakan suatu kondisi dimana karyawan memiliki rasa kepuasan, antusiasme, dan komitmen terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi, yang akan memotivasi diri sendiri untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Robbins & Judge (2020:92) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan yaitu mengacu pada sejauh mana seorang individu terlibat secara kognitif, emosional, dan fisik dalam pekerjaannya.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa keterikatan karyawan adalah tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi ditunjukkan oleh emosional dan keterlibatan mereka. Karyawan yang merasa terikat secara emosional cenderung menunjukkan sikap yang lebih aktif, inovatif, dan bersemangat dalam melakukan pekerjaan mereka. Hal ini memotivasi karyawan untuk berkontribusi semaksimal mungkin pada keberhasilan perusahaan.

Adapun indikator keterikatan karyawan yang digunakan dalam penelitian

menurut Stirpe (2022) yakni:

1. *Vigor* (Semangat)

Hal ini ditandai dengan perasaan ditempat kerja yang penuh energi, keinginan untuk bangun pagi dan pergi ke tempat kerja, perasaan kuat dan bersemangat.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Hal ini ditandai rasa emosional yang kuat terhadap pekerjaannya dan membuatnya merasa bahwa pekerjaannya memiliki arti. penuh bersemangat dan bangga dengan pekerjaannya serta termotivasi oleh perusahaan tanpa takut akan tantangan yang dihadapi.

3. *Absorption* (Penyerapan)

Hal ini dapat dilihat dari bagaimana perasaan bahagia ketika bekerja secara insetif, karyawan terbawa suasana saat bekerja, serta penuh konsentrasi dalam pekerjaan.

Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian menurut Eka (2020) sebagai berikut:

1. **Komitmen** : seberapa dalam karyawan memiliki komitmen yang kuat, hal itu menunjukkan seberapa loyal mereka terhadap perusahaan dan tujuan yang ingin dicapai.
2. **Partisipasi dalam pekerjaan** : mencakup tingkat keterlibatan karyawan dalam kegiatan organisasi, baik formal maupun informal.
3. **Rasa kepemilikan** : sejauh mana karyawan merasa memiliki peran tanggung jawab dalam kesuksesan organisasi.
4. **Motivasi** : bagaimana dorongan internal karyawan agar dapat memberikan

yang terbaik dalam pekerjaan mereka dan berkontribusi terhadap tim.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Keterikatan Karyawan adalah indikator menurut Stirpe (2022).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Adanya pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang didukung oleh penelitian Stirpe (2022:4) pada 364 karyawan industri farmasi di Italia dan menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan termotivasi melakukan kinerja dengan lebih baik. Kepuasan dalam bekerja akan diperoleh jika seseorang dapat bekerja dengan baik karena memiliki keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya, dan perusahaan tempat bekerja juga dinilai memiliki pandangan yang jelas terhadap kemauan jenjang karir, yang mana kedua hal tersebut dalam faktor motivasional atau faktor pemuas (Ramadan, 2024:4).

2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap keterikatan karyawan

Kepuasan kerja yaitu perasaan senang atau positif yang muncul dari penilaian terhadap pekerjaan dan pengalaman profesional seseorang. Demikian pula, menurut Eka (2020:3) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan seseorang untuk memenuhi nilai-nilai kerja yang penting baginya.

Menurut Eka (2020:3) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan sebagai

suatu pendekatan ditempat kerja yang akan memastikan bahwa karyawan bersedia berkomitmen terhadap nilai-nilai tujuan organisasi mereka, termotivasi untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi, dan memiliki kemampuan untuk meningkatkan rasa kepemilikan mereka. Hasil penelitian terdahulu dari Stirpe (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Yang dimana, dengan melibatkan karyawan yang aktif diperusahaan karyawan merasa dihargai dan memiliki peluang untuk maju lebih ketika dilibatkan dalam perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan yang baik yaitu dapat menjaga kepuasan karyawan.

2.3.3 Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

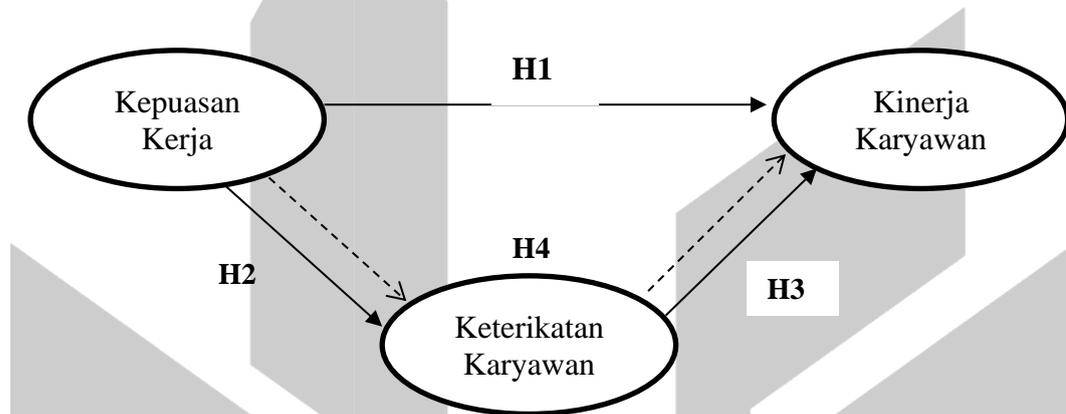
Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan merupakan faktor penting yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa terikat dan terlibat dengan perusahaan cenderung menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi. Keterikatan karyawan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya saat ini berkaitan erat pada kinerja yang dihasilkan individu saat melakukan pekerjaannya (Riyanto, (2021) Hasil yang paling umum diharapkan oleh perusahaan adalah produktivitas yang lebih tinggi, dimana peningkatan produktivitas merupakan indikator utama peningkatan kinerja. Melalui pendekatan implementasi peningkatan keterikatan karyawan ditempat kerja dirancang untuk memastikan bahwa karyawan bersedia berkomitmen pada nilai dan tujuan perusahaan, termotivasi untuk berkontribusi dalam keberhasilan perusahaan, serta mampu meningkatkan rasa kepemilikan mereka dalam perusahaan secara bersamaan (Eka, 2020).

2.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Keterikatan Karyawan

Keterikatan karyawan berfungsi sebagai mediasi antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas, lebih mungkin bagi karyawan untuk terlibat secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi mereka. Keterikatan ini meningkatkan komitmen serta motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat meningkatkan keterikatan karyawan, dan keterikatan ini memiliki kontribusi pada kinerja yang baik (Stirpe, 2022:4). Hal ini membuktikan bahwa adanya hubungan penting antara kepuasan karyawan dengan kinerja karyawan. Dengan karyawan yang terikat secara emosional cenderung lebih aktif, inovatif, dan semangat dalam menjalankan tugas, sehingga perusahaan dapat menghasilkan hasil kinerja yang optimal.

2.4 Kerangka Penelitian

Berdasarkan penjabaran dan pemaparan data dan serta berbagai ulasan teori diatas maka kerangka pemikiran pada penelitian saat ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.6
Kerangka Pemikiran Penelitian Syalsabella (2025)

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka hipotesis dari kerangka tersebut sebagai berikut :

H1 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan generasi Z di PT. Smart Tbk.

H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Keterikatan Karyawan pada karyawan generasi Z di PT. Smart Tbk

H3 : Keterikatan Karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan generasi Z di PT. Smart Tbk

H4 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan mediasi Keterikatan Karyawan pada Karyawan Generasi Z di PT. Smart Tbk