

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Teknologi digital adalah hal primer yang mempengaruhi kehidupan manusia saat ini. Perkembangan teknologi dan cara orang untuk berkomunikasi terus mengalami perubahan begitu cepat seiring dengan waktu yang berjalan. Hal ini tentunya mengakibatkan adanya perubahan di hampir semua hal - hal pada kehidupan individu ataupun kelompok manusia, baik itu dalam bidang budaya, pendidikan, sosial, ekonomi, bisnis, politik, sosial, pendidikan. Bahkan akhir-akhir ini dalam dunia pendidikan proses belajar mengajar telah memasuki era digital dengan sistem belajar melalui daring (*online*). Dalam konteks ini maka keberadaan perusahaan telekomunikasi dan bisnis bidang telekomunikasi *positioningnya* sangat strategis. Sebab teknologi dan komunikasi kini menjadi kebutuhan sehari-hari bagi seluruh masyarakat baik sebagai individu maupun karyawan suatu perusahaan.

Selain itu persaingan industri telekomunikasi semakin ketat antara perusahaan satu dengan yang lain sehingga membuat perusahaan – perusahaan tersebut dituntut harus responsif, adaptif dan inovatif dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan global. Jika tidak mereka tidak akan mampu bertahan di era global ini. Persaingan ketat yang terjadi di dalam industri telekomunikasi saat ini mendorong banyak perusahaan untuk terus berlomba-lomba dalam meningkatkan nilai tambah

produk dan kualitas layanan yang mereka tawarkan, seperti layanan internet agar mampu menciptakan loyalitas dan kebutuhan utama konsumen

Dalam rangka menjawab persaingan industri telekomunikasi tersebut, setiap perusahaan baik swasta maupun BUMN seperti PT. Telkom Indonesia memiliki tanggung jawab untuk memaksimalkan potensi serta meningkatkan performa kinerja karyawan sebagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Sebab faktor manusia sebagai sumber daya merupakan variabel yang utama yang mampu menciptakan perusahaan dengan nilai unggul, kompetitif, menunjang performa perusahaan serta mampu bersaing di era global. Manajemen SDM merupakan seni dan ilmu mengelola fungsi dan hubungan karyawan untuk mencapai keefisienan dan keefektivan untuk mendukung pencapaian tujuan karyawan, perusahaan dan masyarakat (S.P. Hasibuan. Malayu., 2013). Pada persaingan global saat ini, keunggulan suatu bangsa tidak lagi dilihat dari seberapa banyak kekayaan alam yang mereka punya tetapi dilihat dari keunggulan sumber daya manusianya, setiap individu dalam memaksimalkan potensi-potensinya untuk berguna dan bermanfaat pada bangsa. Kompetensi khusus untuk para sumberdaya manusia yang dicari saat ini adalah mereka yang mempunyai keahlian dibidang *digital*, adaptif dan inovatif terhadap segala perubahan yang ada.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) mampu menjadi kunci untuk mensukseskan tujuan organisasi. Artinya, peran SDM dalam setiap perusahaan menjadi faktor kunci (*key factor*) tingkat keberhasilan manajerial, visi, misi dan tujuan didirikannya sebuah perusahaan. Untuk itu masa depan perusahaan mampu ditentukan oleh pengelolaan dan penyeleksian sumber daya manusia (SDM). Perusahaan dituntut dapat menyusun perencanaan yang matang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusianya, potensi-potensi karyawannya, dan penempatan tugas sesuai dengan keahlian (kompetensi), agar mampu mendorong optimisme, semangat kerja (motivasi) dan gairah karyawan dalam melakukan pekerjaan (*passion*).

Organisasi adalah sebuah wadah untuk individu - individu yang memiliki maksud dan tujuan bersama. Perilaku organisasi adalah konsep mengenai karakteristik dan sifat setiap individu dalam lingkungan organisasinya. Manusia adalah makhluk yang diciptakan tuhan dengan perbedaan karakteristik yang berbagai macam yang membuat mereka unik dengan dirinya masing-masing, oleh karenanya perilaku organisasi memberikan pandangan guna memahami karakter - karakter individu dalam kinerjanya di organisasinya. Pemahaman mengenai konsep perilaku organisasi berguna untuk menyelesaikan masalah mengatasi masalah – masalah yang terjadi dalam lingkup organisasi. Perilaku Organisasi adalah ilmu yang menganalisa dan mempelajari dampak-dampak perilaku organisasi dari struktur, individu, kelompok, dan struktur yang bertujuan mencapai keefektivan dalam organisasi (Robbins, 2006).

Dalam perspektif psikologi industri, *employee engagement* dan *passion* dapat terbentuk ketika muncul sebuah dorongan dari dalam diri tiap masing-masing individu (*intrinsic motivation*), terpanggil untuk bekerja mengorbankan waktu dan tenaga serta menyukai tugas pekerjaannya (*engagement*). Menurut hasil penelitian yang ditemukan (Taleo Research, 2009) menyatakan karyawan dengan tingkat *employee engagement* 38%, memungkinkan mempunyai produktivitas dan kinerja yang baik, dalam taraf tersebut performa yang diberikan dapat menjadi dua kali lebih baik dari kinerja karyawan pada umumnya. Studi tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robinson, D. et al (2004) yang menyatakan bahwa *employee engagement* atau ikatan karyawan dapat membawa pengaruh yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Lockwood (2007) terdapat hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dan kinerja karyawan, semakin tinggi angka *employee engagement* setiap individu karyawan, performansi kinerjanya juga akan semakin baik.

Sedangkan Indriasari I. & Setyorini N. (2017) mengemukakan pendapatnya terkait *passion*. *Passion* adalah keinginan yang tinggi kepada suatu pekerjaan, oleh karenanya mereka dapat menjalankan dengan bertanggung jawab dan totalitas baik dari segi pikiran, waktu, dan tenaga. *Passion* adalah faktor utama yang dimiliki setiap individu pada dirinya masing-masing, jika mereka bekerja tanpa *passion* yang sesuai dengan dirinya maka individu itu tidak dapat memaksimalkan potensi yang dimilikinya dengan semaksimal mungkin. (Winowood K.L., 2018)

Pada penelitian yang telah dilaksanakan oleh (Qadeer, 2016) yang berjudul “*Linking Passion to Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance: The Mediating Role of Work Engagement*”. Hasil dari penelitian menjelaskan terkait *passion* yang secara signifikan dan menunjukkan nilai positif terhadap performa yang diberikan karyawan. *Passion* memiliki tujuan untuk dapat meningkatkan energi tinggi pada setiap individu karyawan. *Passion* yang dimiliki oleh seorang karyawan dapat meningkatkan *sense of belonging* pegawai yang satu dengan yang lain juga sebagai sarana peningkatan performa kinerja karyawan.

Industri telekomunikasi merupakan bisnis strategis yang melibatkan banyak pihak dan sumberdaya. Salah satu perusahaan yang memiliki keterkaitan dalam bidang telekomunikasi di Indonesia ialah PT. Telekomunikasi Indonesia. Sebagai perusahaan dengan fokus di bidang industri telekomunikasi, PT. Telkom Indonesia hingga saat ini masih menjadi *market leader* perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Sebagai *market leader* PT. Telkom Indonesia dituntut untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan. Dan harus menganalisis *customer needs*nya untuk memberikan pelayanan yang prima secara maksimal guna mencapai ekspektasi konsumen yang memilih menggunakan produk tersebut agar mereka terus bertahan dan melakukan pembelian berulang kembali pada produk - produk perusahaan.

PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang merupakan pusat kantor dari wilayah telekomunikasi (witel) di Jawa Tengah dan DIY. Pengkategorian sumber daya manusia pada PT. Telkom Indonesia terbagi menjadi dua jenis karyawan, yaitu karyawan organik yang merupakan karyawan tetap dan karyawan non-organik yang merupakan karyawan *outsourcer*. Karyawan organik pada PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang berjumlah 135 orang, secara rinci jumlah SDM Regional IV Semarang ditampilkan pada tabel yang tertera dibagian bawah:



**Tabel 1.1 Jumlah SDM PT. Telkom Indonesia. Kantor Regional IV Semarang**

No	Jabatan	Jumlah
1	<i>Band I</i>	3
2	<i>Band II</i>	15
3	<i>Band III</i>	58
4	<i>Band IV</i>	24
5	<i>Band V</i>	21
6	<i>Band VI</i>	9
	Total	135

Sumber: Unit Human Capital PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang, 2022.

Posisi *band I* hingga *band VI*, dibedakan berdasarkan level jabatan karyawan. Posisi *Band I* adalah peranan *Vice President*, Posisi *Band II* adalah peranan *General Manager*, Posisi *Band III* adalah peranan *Manager*, Posisi *Band IV* adalah peranan *Assistant Manager*. Posisi *Band V* dan *VI* adalah peranan *Officer* atau *Staff*. Pada tabel dapat dilihat, bahwa posisi *band V* dan *VI* yang merupakan posisi staf memiliki jumlah karyawan lebih sedikit dibanding posisi *band* di atasnya. Berdasarkan wawancara peneliti karyawan *band V* dan *VI* merasakan permasalahan beban kerja yang harus ditangani dengan cepat karena berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan. Dan karyawan *band V* dan *VI* dituntut oleh pemimpin tertinggi atau disebut *Executive Vice President (EVP)* untuk bisa menjadi generalis memahami dan menguasai semua bidang kerja, bukan hanya spesialis di bidang kerjanya saja. Oleh karenanya, beban kerja menjadi tidak karuan karena mereka tidak bisa fokus pada satu bidang saja, tetapi harus belajar menguasai bidang yang lain. Kinerja karyawan

PT. Telkom Indonesia pada Kantor Regional IV Semarang berdasarkan target, kenyataannya dan *achievement* terdapat pada tabel dibawah

**Tabel 1.2 Pendapatan PT. Telkom Indonesia  
Kantor Regional IV Semarang Tahun 2018-2020**

Sales	Tahun 2018			Tahun 2019			Tahun 2020		
	Target	Real	Achievement	Target	Real	Achievement	Target	Real	Achievement
<b>Indihome</b>									
<b>Kudus</b>	24.593	22.889	93,07%	26.580	24.633	92,67%	27.232	31.714	116,46%
<b>Magelang</b>	24.264	25.782	106,25%	26.541	23.737	89,44%	26.337	31.767	120,62%
<b>Pekalongan</b>	28.004	25.824	92,21%	27.011	27.434	101,57%	30.710	33.971	110,62%
<b>Purwokerto</b>	28.067	29.674	105,73%	31.696	29.543	93,21%	32.394	41.809	129,06%
<b>Semarang</b>	69.605	71.766	103,10%	70.749	53.961	76,27%	48.252	51.675	107,09%
<b>Solo</b>	55.391	52.836	95,39%	54.234	43.464	80,14%	39.705	49.813	125,46%
<b>Yogyakarta</b>	67.264	69.494	103,32%	71.940	53.344	74,15%	53.369	58.646	109,89%

Sumber: Unit Consumer Marketing Telkom Regional IV, 2020.

Pada data penjualan Indihome tahun 2018 - 2020 di PT. Telkom Indonesia Regional IV dapat dilihat pencapaian per tahunnya mengalami penurunan yaitu pada Witel Kudus pada tahun 2018 sebesar 93,07% pada tahun 2019 menjadi 92,67%, Witel Magelang pada tahun 2018 sebesar 106,25% pada tahun 2019 menjadi 93,21%, Witel Semarang pada tahun 2018 sebesar 103,1% pada tahun 2019 menjadi 76,27%, Witel Yogyakarta pada tahun 2018 sebesar 103,32% pada tahun 2019 menjadi 109,89%.

Presentase wilayah Semarang menjadi yang terendah pada penjualan di tahun 2020. Diasumsikan terjadinya penurunan disebabkan faktor sumber daya manusianya. Karyawan merupakan faktor pemegang peranan penting dalam menjalankan roda perusahaan dikarenakan karyawan memiliki peranan utama sebagai eksekutor dari segala aktivitas mulai dari *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*. Kinerja merupakan output yang berhasil dicapai dan dihasilkan dari tanggungjawab

yang diberikan kepada seorang individu karyawan dalam segi kuantitas dan kualitas secara kualitas dan kuantitas (Mangkunegara, 2017). Keberhasilan perusahaan tergambar melalui kinerja karyawan yang terlihat baik dan memebrikan *output* yang optimal. Berikut merupakan data klasifikasi berdasarkan kinerja pegawai di PT. Telkom Indonesia tepatnya di Kantor Regional IV Semarang

**Tabel 1.3 Klasifikasi Karyawan Organik PT. Telkom Indonesia  
Kantor Regional IV Semarang Tahun 2019-2020**

<i>Cluster</i>	2019	2019	2020	2020
<i>Very High Potential</i>	14	10%	12	9%
<i>High Potential</i>	36	27%	30	22%
<i>Potential</i>	85	63%	93	69%
Total	135	100%	135	100%

*Sumber: Unit Human Capital Telkom Regional IV, 2020*

Data kinerja karyawan bisa diketahui dari tabel klasifikasi karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang tahun 2019-2020 yang terbagi menjadi *potential*, *high potential*, *very high potential*. Pada tahun 2020 terjadi penurunan pada klasifikasi *very high potential* dan *high potential*, sedangkan klasifikasi *potential* mengalami peningkatan.

**Tabel 1.4 Klasifikasi Karyawan Organik Band V dan VI PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang Tahun 2019-2020**

<i>Cluster</i>	2019	2020
<i>Very High Potential</i>	1	1
<i>High Potential</i>	12	8
<i>Potential</i>	17	21
Total	30	30

*Sumber: Unit Human Capital Telkom Regional IV, 2020*

Pada karyawan organik band V dan VI terjadi penurunan pada tahun 2020 jumlah karyawan dalam klasifikasi *high potential*, serta pada karyawan *very high potential* tetap. Diharapkan perusahaan, kinerja karyawan akan terjadi peningkatan disetiap tahunnya, namun pada kenyataannya justru terjadi peningkatan hanya pada klasifikasi *potential*.

Capaian kinerja individu dapat dipengaruhi faktor internal dari individu itu sendiri. Pada lingkup penelitian yang dikaji, faktor *employee engagement*, dan *passion* menjadi variabel independen yang mempengaruhi performa pegawai. *Employee engagement* adalah variabel berkaitan dengan mendorong semangat kerja. *Employee engagement* merupakan tingkatan individu mempunyai komitmen dan tanggungjawab pada organisasinya untuk menentukan bagaimana individu tersebut berperilaku dan rentang waktu ketahanan yang dimiliki pada posisi tersebut (Federman, 2009).

Faktor lain yang dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan ialah *passion*. Pada karyawan *passion* diperlihatkan melalui kecintaannya terhadap pekerjaan, mencurahkan tenaga dan pikiran untuk hasil yang maksimal serta kesiapan dirinya untuk maju bersama perusahaan. Pengelolaan *passion* bagi perusahaan menjadi penting, terutama keputusan untuk memposisikan karyawan

sesuai dan selaras dengan *passion* yang dimiliki karyawan. Karyawan yang merasa pekerjaannya sesuai dengan *passion* akan menyelesaikan pekerjaannya dengan senang, penuh motivasi dan bekerja optimal. Lain halnya bagi karyawan yang tidak merasa sesuai *passion* akan merasa tertekan dan terbebani dengan tugas pekerjaannya. Pada dasarnya *passion* adalah keinginan yang kuat pada kegiatan yang diminati, dimana individu tersebut totalitas dalam segi waktu dan tenaganya untuk kegiatan tersebut (Vallerand R.J. & Houliort N., 2003).

Setelah latar belakang penulis ingin meneliti lebih jauh, pada judul penelitian “Pengaruh *Employee engagement* dan *Passion* terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Pembahasan mengenai penejelasan yang ada di latar belakang memperlihatkan adanya penurunan klasifikasi karyawan Telkom Regional IV Semarang pada tahun 2019-2020 pada klasifikasi *very high potential* dan *high potential*. Dan berdasarkan wawancara peneliti, permasalahan yang dirasakan karyawan organik band V dan VI adalah *workload* yang tinggi. Kinerja setiap individu karyawan dapat meningkat. Salah satu faktornya adalah aspek internal individu yaitu, *employee engagement*. Peningkatan manajemen SDM dapat berperan langsung untuk meningkatkan semangat kerja dan *passion* yang dimiliki. Fokus permasalahan yang diusung oleh peneliti yaitu, ingin mengetahui apakah kinerja karyawan PT. Telkom Indoensia Kantor Regional IV Semarang dipengaruhi oleh *employee engagement* dan *passion*. Berdasarjan fokus permasalahan yang diusung, terdapat rumusan masalah sebagai berikut.

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang?

2. Apakah *passion* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang?

3. Apakah *employee management* dan *passion* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Rumusan masalah diatas membuat gambaran terkait urgensi permasalahan ini untuk diangkat. Sehingga dalam penelitian diperlukan sebuah tujuan untuk mengetahui apa yang akan dilakukan dan apa yang menjadi target capaian peneliti. Maksud penelitian disusun guna menuntaskan permasalahan nan terdapat pada rumusan masalah. Adapaun tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel *employee engagement* dan *passion* terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia Kantor Regional Semarang IV juga melihat adanya urgensi, sehingga dapat digunakan sebagai pertimbangan perusahaan untuk mengambil kebijakan.

1. Mengetahui pengaruh variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang.
2. Mengetahui pengaruh variabel *passion* terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang.
3. Mengetahui pengaruh variabel *employee engagement* dan *passion* terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Untuk Penulis

Kegunaan penelitian yang diberikan untuk penulis adalah untuk meningkatkan pengetahuan penulis mengenai manajemen dan pengelolaan sumber daya manusia terutama sebagai salah

satu sarana mengetahui pengaruh *employee engagement* dan *passion* terhadap kinerja karyawan.

## 2. Manfaat Untuk Perusahaan

Diharapkan penelitian yang dilakukan bisa digunakan sebagai acuan langkah konkret yang dibuat perusahaan untuk dapat meningkatkan *employee engagement* karyawan dan menempatkan karyawan sesuai *passion* yang dimilikinya.

## 3. Manfaat Untuk Pihak Lainnya

Diharapkan hasil penelitian yang dilakukan bisa dipergunakan untuk penambah wawasan, informasi dan referensi untuk pihak yang memang membutuhkan acuan untuk penelitian sejenis, sehingga bisa saling melengkapi.

## 1.5. Kerangka Teori

### 1.5.1. Perilaku Organisasi

Organisasi merupakan sebuah kelompok individu yang memiliki tujuan tertentu. Didalamnya terdapat sebuah perilaku yang mencirikan nilai-nilai organisasi. Perilaku Organisasi adalah ilmu yang menganalisa dan mempelajari dampak-dampak perilaku organisasi dari struktur, individu, kelompok, dan struktur yang bertujuan mendapai keefektivan dalam organisasi (Robbins & Judge, 2008).

Perilaku organisasi ialah ilmu mengenai aspek-aspek perilaku pada lingkup organisasi dan kumpulan kelompok tertentu (Thoha, 2011). Perilaku organisasi menggunakan komunikasi setiap orang dengan dirinya, setiap orang dengan organisasinya, dan setiap orang dengan lingkungannya.

Kegiatan organisasi melibatkan didalamnya individu - individu dengan karateristiknya masing-masing. Kesuksesan organisasi didasari oleh sumber daya manusianya sebagai elemen dasar penggerak organisasi.

Memahami perilaku perlu didasari hal-hal yang menyangkut internal dan eksternal perusahaan. Tujuannya adalah agar kita lebih mengetahui alasan-alasan pemangku kepentingan terutama level pimpinan dalam menjaga sinergitas antara organisasi dan lingkungan. Di mana di antaranya, melibatkan keikutsertaan individu-individu (karyawan), untuk itu pimpinan harus paham betul akan waktu, sikap, metode dan proses kerja, dan kecakapan individu-individu mempersiapkan, merumuskan rencana kerja, serta proses pengambilan keputusan. Beberapa faktor pendukung dalam menerapkan perilaku organisasi, yaitu adalah:

#### 1. Keanekaragaman Kebutuhan

Konsumen mempunyai minat dan ekspektasi kepada produk yang mereka beli. Adanya hal tersebut, perusahaan dituntut untuk memiliki SDM yang memiliki karakter inovatif, adaptif serta kompetitif untuk dapat bertahan dan bersaing dengan produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan lain.

#### 2. Zaman yang Berkembang

Di era digitalisasi ini zaman terus berkembang sehingga menuntut manusia ke arah perubahan yang kompleks. Penggunaan teknologi sudah tidak awam dan digunakan sebagai kebutuhan sehari-hari. Perusahaan harus adaptif dengan segala perubahan yang terjadi untuk dapat mempertahankan produknya pada pasar persaingan. Banyak produk yang dihasilkan instan, praktis, dan murah tidak dapat diperoleh mengandalkan kemampuan manusia yang bekerja secara tradisional, perlu adanya teknologi mesin-mesin canggih untuk menghasilkan produk tersebut. Oleh karenanya perusahaan juga memerlukan individu-individu yang ahli untuk menjalankan, memperbaiki, dan memelihara mesin-mesinnya sebagai aset perusahaan.

### 3. Pengorganisasian

Pimpinan memiliki tingkat kesulitan untuk memposisikan karyawan di bidang atau unit atau departemen yang sesuai dengan *job experience* dan *background* pendidikan yang dimilikinya yang akhirnya beberapa diantaranya bertolak belakang dengan latar belakangnya. Oleh karenanya perlunya penempatan karyawan sesuai dengan spesialisasinya.

### 4. Kesetiaan

Loyalitas atau biasa disebut kesetiaan merupakan hal yang sering menjadi pertimbangan para karyawan untuk bertahan pada perusahaan, tergantung dengan fasilitas kerja dan jenjang karier yang didapatkan oleh setiap karyawan yang menjadi bahan pertimbangan mereka untuk tetap bertahan pada perusahaan. Jikalau perusahaan kurang memberikan apresiasi kinerja yang kompetitif, karyawan cenderung berusaha mendapatkan kesempatan kerja pada perusahaan lain dengan apresiasi kinerja yang lebih kompetitif dan lebih menguntungkan untuk jangka panjang.

## **1.5.2. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen SDM atau *human resource* (MSDM) merupakan cabang ilmu dengan pelajaran tentang ketrampilan, motivasi, kompetensi, manajemen pengorganisasian tenaga kerja, dan pengembangan manusia secara terukur dan dapat diimplementasikan melalui beberapa strategi atau kebijakan (Hamali, 2016). Manajemen SDM juga didefinisikan dengan sebuah seni yang mempelajari pengaturan peran tenaga kerja dan hubungan antar karyawan sehingga efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya sebuah capaian baik tujuan dalam jangka panjang maupun jangka pendek baik bagi perusahaan, karyawannya, maupun masyarakat luas. (Hasibuan. Malayu. S.P., 2019).

Tujuan penting dari penerapan ilmu MSDM ialah melakukan peningkatan kontribusi kepada setiap individu yang bekerja (karyawan) kepada perusahaan untuk mencapai tingkat produktivitas perusahaan (Soekidjo, 2009). Adapun beberapa tujuan MSDM adalah.

#### 1. Sosial Masyarakat

Pada lingkup sosial, MSDM bertujuan untuk memupuk rasa tanggung jawab baik secara etis maupun sosial demi kepentingan dan kebutuhan masyarakat. Beriringan dengan upaya untuk meminimalisasi dampak negatif tuntutan terhadap organisasi.

#### 2. Organisasional

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi secara organisasional, secara tidak langsung menunjukkan korelasi antara kinerja dan performa perusahaan. Secara organisasional membantu perusahaan untuk mensukseskan visi melalui capaian misi perusahaan. Implementasi MSDM dalam perusahaan dapat berupa pembentukan dan pengorganisasian unit *Human Resource* atau *Human Capital*.

#### 3. Fungsional

Fungsi manajemen sumber daya manusia ditinjau dari aspek fungsional adalah untuk membantu mengelola sumber daya manusia di semua unit pada perusahaan agar mereka dapat memberikan kontribusi terbaik mereka sesuai dengan fungsi kerjanya. Unit *Human Capital* atau *Human Resource* pada perusahaan memiliki tanggung jawab yang berat untuk dapat membuat *journey* program rekrutmen, *training and development*, dan membuat *culture* yang inovatif untuk dapat memotivasi para karyawannya.

#### d. Pribadi

Tujuan pribadi ialah tujuan setiap individu karyawan dalam keterlibatannya dalam perusahaan. Tujuan setiap individu karyawan haruslah selaras dengan tujuan perusahaan. Jika tidak selaras, karyawan akan cenderung tidak bertahan lama dan menarik diri dari perusahaan dan mencari kesempatan kerja di perusahaan yang lain. Konflik yang terjadi diantaranya menyebabkan semangat kerja yang kurang optimal, kekosongan absensi dan bahkan tindakan sabotase - sabotase kepada perusahaan. Penerimaan (*goal acceptance*) yang ditunjukkan oleh pekerja merupakan salah satu prasyarat penting bagi tujuan yang sedang diusung oleh sebuah perusahaan. Tujuan MSDM ialah membantu karyawan menggapai tujuan pribadi masing-masing individu untuk meningkatkan kontribusi kinerjanya kepada perusahaan.

Aktivitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sejatinya mampu mendukung usaha perusahaan tertutama pada kualitas, pelayanan, dan produktivitas (Robert, M.L & Jackson J,H, 2001). Aktivitas SDM terdiri dari:

#### 1. Analisis dan Perencanaan SDM

Berkaitan erat tentang bagaimana mensolusikan permintaan - permintaan pada SDM perusahaan. Dalam perencanaan yang harus dilakukan adalah dibutuhkannya analisis yang tepat mengenai kebutuhan SDM pada perusahaan. Diperlukannya sistem informasi SDM atau biasa disebut HRIS (*Human Resource Information System*) yang mempunyai peranan utama dalam membuat kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan SDM pada perusahaan tersebut.

#### 2. Kesetaraan Kesempatan Kerja

Ketaatan pada peraturan perusahaan dan aturan hukum yang berlaku, penting untuk setiap perusahaan menerapkan adanya kesetaraan pada lingkungan kerjanya. Setiap lini harus

mengerti, memahami dan mentaati aturan yang diberlakukan oleh perusahaan guna tercapainya tujuan perusahaan dan membangun lingkungan kerja yang positif.

### 3. Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen Karyawan mempunyai tujuan untuk menyaring sumber daya manusia (SDM) dengan kompetensi unggul sesuai apa yang dibutuhkan oleh perusahaan baik dari aspek kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan *culture fit* perusahaan. Sebelum melakukan rekrutmen karyawan, perusahaan perlu menganalisa jenis, fungsi, dan spesialisasi pekerjaan guna *break down requirement* yang sesuai dengan posisi tersebut.

### 4. Pengembangan SDM.

Pengembangan SDM diperlukan guna meningkatkan prestasi kerja setiap individu karyawan. Dimulai dengan adanya training atau orientasi awal pada karyawan yang baru masuk dan diadakannya *training and development skill* untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Setiap karyawan dituntut untuk dapat memiliki sikap adaptif, solutif, progresif dan inovatif terhadap perubahan yang ditimbulkan dari perkembangan jaman terutama pada sisi perkembangan digitalisasi. Oleh karenanya setiap karyawan sekarang harus memiliki kompetensi dibidang teknologi dan menguasai digital - digital tools agar mampu bersaing di era sekarang.

### 5. Tunjangan Finansial

Tunjangan finansial atau gaji adalah hak yang diberikan perusahaan kepada setiap karyawan yang bekerja secara resmi pada suatu perusahaan. Adanya komitmen terhadap pekerjaan yang mereka lakukan untuk mencapai tujuan perusahaan, perusahaan berkewajiban untuk memberikan insentif sebagai balas jasa. Perusahaan harus dapat memberikan fasilitas tunjangan finansial yang kompetitif agar karyawan merasa dihargai dan diapresiasi kerja kerasnya kepada perusahaan.

## 6. Kesehatan, Keselamatan dan Kemanan Kerja (K3)

Aspek keselamatan secara keseluruhan baik jasmani maupun rohani harus dimiliki oleh karyawan. Bahkan terdapat pengaturan secara khusus yang menjelaskan terkait keselamatan kerja, yaitu UU Keselamatan (*Occupational Safety and Health Act* atau OSHA) yang menjadi tolak ukur atau standar untuk setiap perusahaan dapat mengacu pada undang-undang tersebut. Seiring dengan beban yang bertambah, keamanan dan keselamatan tempat kerja perlu semakin diperhatikan. Apabila hal ini tidak dilakukan, terdapat resiko kecelakaan kerja yang mampu menjadi ancaman, baik dari kondisi gedung ataupun kekerasan pada lingkungan kerja. Manajemen sumber daya manusia diharapkan mampu memberikan keyakinan untuk setiap individu yang bekerja bahwa mereka bekerja di lingkungan yang positif, aman, terjamin dengan fasilitas tunjangan masa tua dan keselamatan seperti asuransi K3 baik untuk individu itu sendiri maupun keluarga karyawan bersangkutan sampai mereka pensiun atau berhenti bekerja.

## 6. Koordinasi dan Komunikasi antara pihak manajerial dan tenaga kerja.

Komunikasi dan koordinasi adalah kunci utama dalam menjaga hubungan kerja antara pihak manajerial dan bawahannya untuk mencapai keefektivan. Hak - hak yang harus didapat oleh karyawan harus sama rata didapatkan oleh semua karyawan. Perusahaan harus selalu membuat, memperbaiki, dan memperbarui kebijakan mengenai SDM perusahaannya agar tercipta kesamaan tujuan antara pihak manajerial dan tenaga kerja sesuai dengan ekspektasi dan tujuan mereka ikut bergabung dalam kontribusi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 1.5.3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan satu dari banyaknya variabel yang menunjukkan baiknya performa yang diberikan sesuai menyelesaikan pekerjaannya dalam rangka memenuhi kewajiban serta tanggungjawab (Mangkunegara, 2013). Kata kinerja didefinisikan sebagai kadar atau tingkatan

yang dicapai oleh karyawan setelah menyelesaikan tiap *jobdesk* yang diberikan oleh perusahaan (Simamora, 2015). Kinerja dianggap sebagai salah satu tanda bahwa karyawan memenuhi persyaratan tertentu yang telah disepakati oleh kedua belah pihak berdasarkan nilai-nilai perusahaan (Hamali, 2016). Untuk dapat mengetahui apakah kinerja karyawan sudah memenuhi kriteria tertentu pada suatu perusahaan memang beragam. Kriteria kinerja dapat berubah sesuai dengan nilai-nilai yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Menurut Mangkunegara (2009) kinerja karyawan dapat ditaraf berdasarkan indikator. Berikut adalah penjelasan dari indikator tersebut.

1. Kualitas kerja, indikator yang menunjukkan seberapa baik seorang karyawan mengerjakan pekerjaan unitnya.
2. Kuantitas kerja, indikator yang mengukur seberapa banyak seorang pekerja mampu menyelesaikan tugas-tugasnya dalam waktu tertentu.
3. Pelaksanaan tugas, indikator yang dapat dilihat dengan seberapa jauh karyawan mampu menyelesaikan beban kerja yang diberi dan diharapkan oleh perusahaan.
4. Tanggung jawab. Setelah pekerjaan diberikan, tanggung jawab terhadap pekerjaan menjadi salah satu kewajiban karyawan untuk melakukannya dengan baik dan sesuai kriteria perusahaan.

Sedangkan pendapat yang dikemukakan oleh Kasmir (2016) mengenai poin-poin yang mempengaruhi kinerja adalah.

1. Keahlian dan kemampuan yang memperlihatkan seberapa jauh seorang karyawan mampu melakukan kompetensinya.
2. Ilmu pengetahuan mengenai pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan dan mampu memberikan dampak positif dari pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan.

3. Rencana dan rancangan kerja yang terukur untuk memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan baik tujuan perusahaan maupun tujuan individu.
4. Nilai individu yang diberikan karyawan terbentuk melalui kepribadian yang ditunjukkan oleh karyawan untuk menilai seberapa seorang individu dapat dilihat dari karakter dan kepribadian individu tersebut.
5. Motivasi kerja merupakan dorongan yang mampu membuat seseorang bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan. Selaras dengan Wellins dan Concelman (2004) yang menjelaskan bahwa perlakuan khusus yang membentuk *employee engagement* dapat meningkatkan motivasi pekerja untuk dapat menuntaskan dan menyelesaikan pekerjaannya dengan performansi yang baik.
6. Kemampuan untuk memimpin atau kepemimpinan merupakan keahlian yang dimiliki seseorang untuk dapat memimpin, mengatur, mengelola dan memeberikan intruksi kepada rekan kerja untuk dapat melakukan sesuatu tugas dan tanggung jawab.
7. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu cabang pembahasan dari kepemimpinan dimana sikap seseorang untuk memimpin ditentukan melalui beberapa gaya khusus karakternya dalam memimpin sebuah organisasi.
8. Budaya dan nilai organisasi menunjukkan kebiasaan atau norma yang secara tidak tertulis maupun tertulis yang diterapkan suatu organisasi atau perusahaan.
9. Kepuasan kerja adalah sisi psikologis yang muncul dengan kenikmatan yang ditimbulkan dari perasaan senang atau gembira ketika terlibat dalam program dan rangkaian yang diberikan oleh perusahaan.
10. Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi atau suasana yang memberikan kesan kepada karyawan. Dalam hal ini lingkungan tersebut dapat berupa kondisi fisik seperti ruangan, *layout*,

fasilitas penunjang atau bentuk emosional yang dirasakan oleh pekerja, misalnya hubungan antar rekan kerja.

11. Kesetiaan/Loyalitas yang dapat didefinisikan sebagai bentuk perhatian dan kesetiaan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari suatu perusahaan.

12. Komitmen untuk melakukan dan menjalankan kebijakan perusahaan dengan gigih dan tekun merupakan salah satu indikator seorang karyawan sudah memiliki komitmen pada perusahaan.

13. Disiplin dalam hal melaksanakan dan menuntaskan pekerjaan dengan memprioritaskan waktu dengan tepat.

#### **1.5.4. Ukuran Kinerja Telkom**

Taraf suatu kinerja merupakan hal yang sifatnya tidak berpatokan pada satu teori atau pedoman, melainkan dapat disesuaikan dengan tempat, organisasi atau kelompok yang menjalankan sebuah manajemen sumber daya manusia. Contohnya pada PT. Telkom, dimana PT. Telkom memiliki sistem penilaian kinerja sesuai dengan nilai yang dianut serta visi misi yang ingin dicapai oleh perusahaan. Terdapat dua acara penilaian kinerja yang dilakukan PT Telkom Indonesia. Berikut adalah penjelasan dari dua cara tersebut.

1. Penilaian Berdasarkan *Performance* disebut Sasaran Kinerja Individu (SKI).

Penilaian yang dilambangkan dengan simbol (P) merupakan salah satu sistem yang dimiliki oleh PT. Telkom, dimana penilaiannya didasari pada target-target individu tiap karyawannya. Sistem Kinerja Individu memiliki jenjang penilaian dari P1 hingga P5. P1 menunjukkan penilaian yang baik dan jenjang nilai P5 menunjukkan nilai terendah yang mampu karyawan dapatkan sesuai dengan performanya. Penilaian tersebut menggunakan lembar penilaian yang sudah disusun oleh perusahaan. Pembagian penilaian di PT. Telkom dilakukan setahun sekali.

## 2. Penilaian Berdasarkan Kompetensi.

Selain penilaian Sasaran Kinerja Individu, terdapat penilaian berdasarkan kompetensi atau yang di simbolkan dengan (K). Penilaian ini diaplikasikan untuk mengetahui tingkat kompetensi masing-masing karyawannya. Bukan hanya sesama karyawan yang memiliki tingkatan sama, melainkan penilaian berdasarkan kompetensi ini menggunakan metode 360 derajat sehingga penilaian dapat digunakan untuk penilaian terhadap atasan dengan bawahan, begitu sebaliknya. Tingkatan penilaian ditunjukkan dengan skor K1 hingga K5, K1 menunjukkan skor yang tinggi dan K5 adalah skor yang paling rendah.

### **1.5.5. *Employee Engagement***

Konsep *employee engagement* atau pengikatan karyawan merupakan sebuah konsep dasar sebagai upaya untuk dapat memahami dan menggambarkan baik secara emosional maupun teknis terkait hubungan perusahaan dengan karyawan. Istilah *Employee engagement* merupakan istilah yang relatif asing pada keilmuan *human resource*. Istilah *employee management* atau pengikatan karyawan banyak digunakan oleh lembaga konsultan atau lembaga swasta yang bergerak dalam bidang *human resource*. Adanya istilah baru ini, bidang keilmuan sumber daya manusia yang diteliti oleh beberapa ahli menjadi sebuah daya Tarik baru yang mampu menjadi sebuah pembahasan komprehensif.

Perhatian lebih kepada *employee engagement* tumbuh karena setelah diketahui *employee engagement* memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaannya. Menurut Risher (2010) *employee engagement* merupakan sebuah hubungan ikatan batin krusial dan sacral yang dirasakan oleh seseorang terhadap organisasinya, emosi tersebut mampu mempengaruhi usahanya secara sukarela dan lebih optimal untuk pekerjaannya. Selain itu, pandangan yang lebih populer mengenai istilah *employee engagement* menyebutkan bahwa pekerja tidak hanya menunjukkan kontribusi lebih untuk perusahaan melainkan meningkatkan nilai loyalitas kepada perusahaan, yang tentunya hal ini mampu membentuk lingkungan perusahaan yang sehat dan kuat (Macey, W.H & Schneider, 2008).

Menurut Schaufeli, W. B., & Bakker (2004) *Employee engagement* merupakan perasaan positif, motivasi yang keluar dari dalam diri terhadap pekerjaan yang saat ini sedang dilakukan *Employee engagement* erat berhubungan dengan keadaan psikologis seseorang yang dapat ditandai dengan semangat, dedikasi serta. Selain itu *employee engagement* dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana karyawan mampu merasakan adanya ketertarikan terhadap perusahaan, dari perasaan itu tumbuh aksi lanjutan berupa keinginan untuk berkontribusi lebih terhadap perusahaan.

*Employee engagement* merupakan aspek yang mampu meningkatkan kapasitas karyawan ke level yang lebih tinggi. Apabila ditelisik melalui tujuannya, yaitu agar anggota mampu meningkatkan kapasitas diri dan berkontribusi lebih di perusahaan (Kahn W.A., 1990). Pada kondisi ini, seseorang secara aktif akan mulai terlibat dan mengekspresikan dirinya dengan bebas, naik secara fisik, kognitif maupun emosional. Secara kognitif, *employee engagement* mampu melibatkan kepercayaan karyawan kepada seluruh komponen dalam perusahaan, sehingga unsur *trustness* menjadi salah satu jawaban dari unsur kognitif ini. Untuk aspek emosional, karyawan dilibatkan secara perasaan terhadap beberapa komponen dalam perusahaan, rekan kerja, atasan dan seluruh

*civitas* perusahaan. Selanjutnya adalah aspek fisik yang mampu melibatkan energi fisik sebagai daya yang digunakan untuk berkreasi dan menyelesaikan semua tugasnya.

Siddhanta A. & Roy D (2010) menjelaskan bahwa kesuksesan perusahaan dapat dipengaruhi oleh *employee engagement*. Kesuksesan untuk perusahaan tersebut tercipta oleh karena adanya aspek yang berkaitan secara langsung, seperti kinerja karyawan, produktivitas, kehadiran, keselamatan kerja, kepuasan pelanggan, profibilitas dan loyalitas pelanggan. Perhatian khusus diberikan kepada kinerja karyawan yang menjadi salah satu dari sekian banyaknya efek yang ditimbulkan oleh *employee engagement*. Pendapat serupa dikemukakan oleh Beverly dan Little (2006) yang menegaskan adanya ikatan yang kuat antara karyawan dengan perusahaan mampu membuat karyawan semakin semangat dan meningkatkan performa karyawan sehingga keuntungan lebih dapat dikantongi oleh perusahaan.

Penjelasan mengenai pentingnya *employee engagement* untuk performa karyawan dan perusahaan menghadirkan sebuah kesimpulan pada definisi *employee engagement*. *Employee engagement*, karyawan memiliki peran dalam mengekspresikan kemampuannya baik secara fisik, kogniti maupun emosional. Perusahaan juga memiliki peran untuk memberikan wadah yang nyaman bagi karyawan agar karyawan mampu memberikan performa terbaiknya setiap hari.

Terdapat empat prinsip utama untuk perusahaan dapat melakukan engage pada tiap karyawannya agar mampu menghadirkan *employee engagement* di perusahaan, empat prinsip yang disebutkan yaitu.

#### *a. The Capacity to Engage*

Maksudnya adalah untuk menciptakan sebuah *employee engagement*, perusahaan perlu memiliki sebuah kapasitas. Kapasitas tersebut dapat berupa ilmu pengetahuan, faktor penunjang untuk

mempermudah perusahaan mencapai *employee engagement* dan kapasitas lainnya yang mendukung keberhasilan *employee engagement*.

*b. The Motivation to Engage*

*Engagement* muncul apabila perusahaan mampu memberikan motivasi baik secara eksternal maupun pemantik motivasi internal karyawannya. Adanya pemberian motivasi menjadi dasar pembentukan *employee engagement*.

*c. The Freedom to Engage*

Artinya *engagement* merupakan satu hal yang bebas dan tidak dapat dipaksakan. *Employee engagement* memimpin gairah karyawan dalam bekerja. Sebelum kebebasan tersebut tercapai perlu adanya kepercayaan antar anggota dan atasan.

*d. The Focus of Strategic Engagement*

Perusahaan memiliki peran penting pada proses *employee engagement*. Perusahaan perlu memikirkan strategi secara matang yang tentunya disesuaikan dengan kondisi eksiting yang terjadi di perusahaan. Sejatinya ilmu *human resource* merupakan ilmu yang adaptif, yang perlu disesuaikan dengan kondisi masing-masing perusahaan.

Indikator *Employee engagement* menurut (Schaufeli, W. B., & Bakker, 2004) :

- a. *Vigor* (Semangat) yang dicirikan dengan energi dan fleksibilitas saat kerja, keringanan untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan, serta tetap teguh menghadapi berbagai beban kerja. Perilaku *vigor* akan lebih gigih untuk mencari sebuah penyelesaian permasalahan yang dialami.
- b. *Dedication* (Dedikasi), merupakan aspek yang memiliki keterlibatan kuat pada pekerja dan pekerjaannya. Penumbuhan rasa dihargai, antusias dan tertantang terhadap pekerjaan menjadi sebuah hubungan sebab akibat yang ditunjukkan dari sebuah dedikasi. Dedikasi membentuk beberapa perilaku positif untuk karyawan, diantaranya karyawan senang ikut andil dalam setiap program perusahaan, mengumpulkan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, menaati setiap peraturan yang dibuat oleh perusahaan dan lain sebagainya.
- c. *Absorption* (Penyerapan), dicirikan dengan timbulnya konsentrasi secara penuh dan sikap *enjoy* dengan pekerjaan yang dilakukan. Dengan kata lain, karyawan memiliki level energi yang tinggi serta rasa antusias yang begitu besar terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh mereka. Perilaku setelah aspek ini tumbuh adalah karyawan merasa senang bekerja di perusahaan dalam waktu yang lama, dan pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan akan tepa waktu dan menghasilkan *output* yang baik.

#### **1.5.6. *Passion***

*Passion* menurut Valleran RJ & Houliort N (2003) mengartikan: “*A strong inclination to ward an an activity that people like, that they find important, and in which they invest time and energy*”.

Jika diterjemakan artinya, *passion* merupakan kecenderungan terbesar yang dimiliki oleh seseorang terhadap satu aktivitas yang mereka kerjakan. Proses yang terjadi pada diri seseorang dalam membentuk sebuah *passion* adalah proses internal yang memerlukan waktu, konsistensi dan kesadaran dalam diri. Menurut Zigarmi D. H. David W & J Im Diehl., (2009) seseorang yang memiliki kegigihan, emosi positif, *well-being* dalam melakukan pekerjaan, baik secara kognitif

maupun afeksi dapat menghasilkan niat dan perilaku yang konsisten dalam pekerjaan. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa karyawan yang memiliki *passion* dalam bekerja akan menimbulkan efek domino berkelanjutan untuk performanya di masa yang akan datang (Indriasari I. & Setyorini N., 2017). *Passion* merupakan hal yang bisa meningkatkan perasaan untuk menambahkan kehendak terhadap suatu pekerjaan dapat menginvestasikan dalam bentuk waktu, tenaga dan pikirannya (Indriasari I. & Setyorini N., 2017).

Jadi, *passion* adalah faktor penting untuk meningkatkan performa karyawan dalam bekerja. Berkaitan dengan semangat kerja, seseorang akan lebih bersemangat apabila tugas atau pekerjaan yang diembanya dirasa penting, disukai pekerjaanya dan menggairahkan (*passionate*). Apabila seseorang tidak memiliki *passion*, maka individu tersebut dalam hal ini karyawan tidak mampu menegeluarkan potensi terbaik dalam dirinya.

Adapun pengukuran *passion* diukur dengan menggunakan *the passion scale* yang dirancang oleh (Vallerand R.J., 2003) terdapat dua jenis *passion* yaitu, *harmonious passion* dan *obsessive passion*. *Harmonious passion* adalah ketertarikan atau hubungan individu terhadap sebuah aktivitas fisik yang disukai dan tidak menimbulkan konflik internal karena dapat mengontrol *passion* yang ada pada dirinya. Sedangkan *Obsessive passion* adalah ketertarikan seseorang dengan suatu kegiatan yang terjadi akibat adanya tekanan intrapersonal maupun interpersonal, sehingga individu tersebut terikat dan mampu mengalihkan perhatiannya pada *passion* tersebut tanpa memperdulikan hal lainnya di kehidupan.

Menurut (Zigarmi D.H, David W & Im Diehl, 2009) terdapat delapan hal yang mampu mempengaruhi *passion* karyawan:

1. Kerja penuh makna
2. Kolaborasi

3. Keadilan
4. Otonomi
5. Pengakuan
6. Pertumbuhan
7. Keterhubungan
8. Hubungan dengan rekan kerja

Sedangkan Menurut Johri R. et al (2016) *passion* memiliki empat dimensi yang dapat menjadi framework berpikir untuk memahami *passion* lebih dalam yaitu:

1. *Work enjoyment* atau kenyamanan dalam bekerja
2. *Self-motivation* semangat atau motivasi yang ditimbulkan dari dalam diri
3. *Self-identity*, menemukan jati diri untuk mengetahui hal yang disukai dan tidak disukai, apa yang bisa dilakukan, bukan hanya yang dilakukan melainkan setelah dilakukan menjadi senang dan puas.
4. *Sense of learning*, atau dapat didefinisikan sebagai keinginan atau perasaan seseorang untuk dapat menguasai sesuatu hal. Biasanya kemunculan *sense of learning* setelah adanya *self-identity* dan mengerti apa yang sedang diinginkan atau bahkan bergerak secara beriringan.

## **1.6. Hubungan Tiap Variabel**

### **1.6.1. Pengaruh Antara *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Risher, (2010) *employee engagement* merupakan hubungan emosional erat yang mampu dirasakan seseorang terhadap organisasinya Karyawan mampu merasakan adanya kerikatan lebih terhadap perusahaan, sehingga karyawan memiliki keinginan untuk berkontribusi secara lebih. Karyawan dengan *engagement* tinggi memiliki kecenderungan untuk bekerja lebih baik dan tidak

menjadikan sebuah pekerjaan sebagai beban. Semakin tinggi *engagement* yang tumbuh dan dirasakan oleh karyawan, kinerja karyawan akan semakin sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Ramadhan & Sembiring, 2014) dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di *Human Capital Center* PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk” membuktikan bahwa *Employee Engagement* memiliki nilai positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **1.6.2. Pengaruh antara *Passion* terhadap Kinerja Karyawan**

Munculnya sebuah keinginan untuk melakukan aktivitas secara sukarela dan melalui proses yang menyenangkan dapat dikatakan sebagai *passion*. *Passion* adalah kecenderungan kuat terhadap suatu aktivitas yang disukai hingga akhirnya melakukan aktivitas tersebut menjadi (Vallerand R.J., 2003). *Passion* merupakan sebuah faktor pendorong untuk seseorang dapat melakukan pekerjaan. Hal ini penting dimiliki setiap orang, karena sebuah pekerjaan yang tidak didasari oleh *passion* akan menjadi sebuah hal yang tidak maksimal, juga individu yang melakukan ini tidak mampu mengeluarkan potensi dalam diri dengan maksimal. Ketika bekerja dengan *passion*, karyawan menganggap terdapat hubungan penuh makna antara dirinya dan pekerjaan. Hal ini juga yang menjawab pertanyaan dalam dirinya hingga akhirnya merasakan dorongan atau ketertarikan terhadap apa yang sedang mereka kerjakan. Sebagai timbal balik dari *passion* mereka akan bekerja secara aktif, serius dan keras untuk menyelesaikan pekerjaan yang sedang mereka kerjakan. Semakin seseorang memiliki sebuah *passion* terutama pada pekerjaannya, maka makin tinggi pula kinerja yang diberikan olehnya. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Indriasari & Setyorini (2018) dengan judul “*The impact of passion on work performance: the moderating role of P-O fit and meaningfulness of work*” membuktikan bahwa *passion* memiliki hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

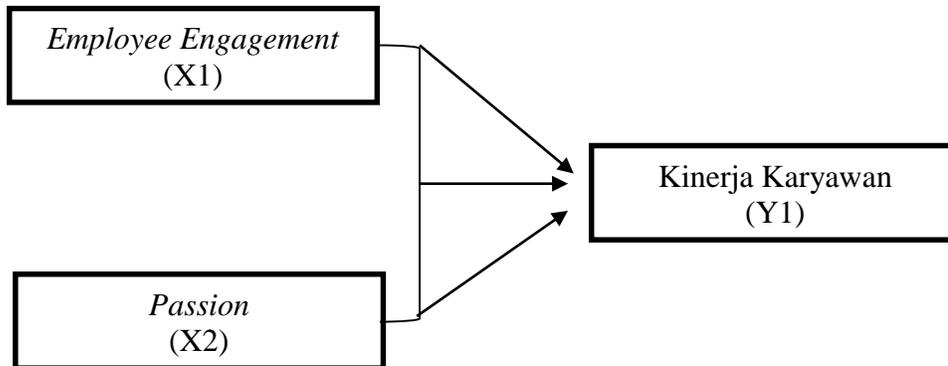
### **1.6.3. Pengaruh *Employee Engagement* dan *Passion* terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan menandakan sebuah capaian yang dilakukan oleh seorang karyawan (Mangkunegara, 2013). Unsur yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat berupa faktor internal dari dalam diri seseorang untuk dapat meningkatkan motivasi kerjanya. Faktor internal individu bermacam-macam jenisnya seperti *employee engagement* dan *passion*. Sesuai dengan penelitian sebelumnya dua variabel tersebut terbukti memiliki hasil yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **1.7. Hipotesis**

Mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Purwanto, E & Sulistiyastuti (2007), Hipotesis adalah sebuah pernyataan atau tuduhan sementara terhadap permasalahan yang dirumuskan. Sifat dari hipotesis adalah sebuah praduga yang kebenranannya masih harus diuji lagi. Untuk menggambarkan bagaimana skema hipotesis di atas, maka dibuat kerangka pemikiran variabel bebas (*Independent Variable*) yaitu *Employee engagement* ( $X_1$ ) dan *Passion* ( $X_2$ ) dengan Kinerja Karyawan ( $Y_1$ ) sebagai variabel terikat (*Dependent Variabel*). Berikut adalah kerangka pemikiran variabel untuk dapat menjelaskan secara rinci pengambilan variabel.

**Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran Variabel Bebas**



H1: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang.

H2: *Passion* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang.

H3: *Employee engagement* dan *Passion* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang.

## 1.8. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang sudah pernah dilakuakn atau penelitian terdahulu merupakan bagian penting dalam menyusun sebuah penelitian. Penelitian terdahulu berguna untukmengeahui evaluasi dan keadaan yang relevan saat ini. Terdapat penilitian terdahulu yang juga membahas tentang kinerja karyawan dan berkaitan dengan manajamene sumber daya manusia, beberapa penelitian tersebut dapat ditelaah lebih lanjut pada tabel dibawah ini

**Tabel 1.5 Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber
1.	Nabilah Ramadhan, Jafar Sembiring.	2014	Pengaruh Kinerja Karyawan di <i>Human Capital Center</i> PT. Telekomunikasi Indonesia.	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Manajemen Indonesia Vol.14, No.1.

2.	Debby Siswono.	2016	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Rodex Travel Surabaya.	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Jurnal AGORA Vol.4 No.2
3.	Andy Mulyadi, Ade Irma Suryani.	2015	Pengaruh <i>Passion</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dimediasi Oleh <i>Organizational Commitment</i> pada Guru SMA Negeri 5 Kota Banda Aceh.	<i>Passion</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Vol. 4, No. 2.
4.	Silvester Sedu Kemie.	2020	Efek Motivasi dan Remunerasi didalam	<i>Work Passion</i> berpengaruh langsung	Jurnal Ilmiah Manajemen

			Pengaruh <i>Work</i> terhadap		Volume 15 ,
			<i>Passion</i>	peningkatan	No.2
			Terhadap	kinerja, motivasi	
			Kinerja.	dan remunerasi.	
<b>5.</b>	Princes	2016	Pengaruh	<i>Employee</i>	Jurnal
	Grace		<i>Employee</i>	<i>Engagement</i>	AGORA
	Lewiuci		<i>Engagement</i>	memiliki	Vol.4 , No.2.
	dan Ronny		Terhadap	pengaruh positif	
	H.		Kinerja	terhadap Kinerja	
	Mustamu.		Karyawan Pada	Karyawan pada	
			Perusahaan	Perusahaan	
			Keluarga	Keluarga	
			Produsen	Produsen	
			Senapan Angin.	Senapan Angin.	

### 1.9. Definisi Konseptual

Definisi konseptual ialah pemaknaan secara konsep, terkait apa saja yang digunakan dalam penelitian. Konsep tersebut mempermudah peneliti dalam mengoperasikan variabel di lapangan.

Definisi konseptual juga bertujuan untuk mengarahkan penelitian dengan Batasan-batasan tertentu agar dapat dipahami dan tidak menimbulkan miskonsepsi. Berdasarkan penjelasan tersebut, Adapun definisi konseptual penelitian sebagai berikut.

### **1.9.1. *Employee Engagement***

Pendapat yang dicetuskan oleh Schaufeli, W. B., & Bakker (2004) *Employee engagement* merupakan perasaan baik dan positif serta motivasi untuk melakukan suatu pekerjaan yang berhubungan dengan keadaan mental dan psikologis seseorang. *Employee engagement* diindikasikan dengan semangat, dedikasi dan penghayatan.

### **1.9.2. *Passion***

*Passion* menurut Vallerand R.J. & Houlfort N (2003) ialah suatu kecondongan seseorang terhadap suatu hal yang membuat mereka senang. Sehingga hal tersebut mereka kerjakan dengan suka hati dan tidak meninggalkan beban.

### **1.9.3. Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil yang ditimbulkan oleh seorang karyawan. Kinerja tersebut merupakan tanggungjawab yang dibebani perusahaan untuk karyawannya (Mangkunegara, 2009).

## **1.10. Definisi Operasional**

Penjelasan mengenai definisi operasional dapat menggunakan pendekatan variabel yang digunakan. Didalam definisi operasional terdapat penjelasan variabel yang digunakan agar tidak memiliki makna yang berbeda. Berikut penjelasan variabel yang digunakan variabel penelitian ini.

### **1.10.1. *Employee Engagement***

*Employee engagement* menurut pendapat Schaufeli, W. B., & Bakker (2004) merupakan perasaan positif, motivasi dan pekerjaan dari karyawan organik kantor PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang yang berkaitan dengan kondisi psikologis. perilaku yang ditunjukkan dapat ditandai dengan semangat, penghayatan dan dedikasi. Indikator *employee engagement* yaitu:

1. Semangat (*Vigor*)
  - a. Merasa bersemangat ketika bekerja.
  - b. Selalu menjaga kualitas pekerjaan.
  - c. Merasa tertantang ketika diberikan banyak tugas.
2. Dedikasi (*Dedication*)
  - a. Turut memiliki andil dalam kesuksesan perusahaan.
  - b. Taat pada aturan.
  - c. Tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik, walau menghadapi pekerjaan yang sulit.
3. Penghayatan (*Absorption*)
  - a. Konsentrasi penuh pada pekerjaan.
  - b. Antusias dalam bekerja.
  - c. Tidak merasa ada tekanan dalam bekerja.

### **1.10.2. *Passion***

*Passion* adalah kecenderungan kuat terhadap suatu pekerjaan yang disukai oleh seorang karyawan organik PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang, di mana mereka akan rela mengorbankan waktu dan energinya untuk melakukan hal tersebut. Indikator dalam mengukur *passion menurut* (Vallerand R.J. & Houliort N., 2003) adalah:

#### 1. *Harmonious*

- a. Pekerjaan sesuai dengan kemampuan.
- b. Pekerjaan selaras keinginan.
- c. Pekerjaan sehati dengan hati nurani.

#### 2. *Obsessive*

- a. Pekerjaan sesuai tujuan.
- b. Penguasaan pekerjaan.
- c. Keinginan untuk sukses.

### **1.10.3. Kinerja Karyawan**

Pembatasan definisi kinerja perseorangan yang masuk pada suatu lembaga adalah capaian kerja yang dicapai oleh karyawan organik PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang dalam menjalankan tugasnya sesuai tupoksi telah dibagi. Pada kajian ini terdapat empat dimensi untuk mengukur kinerja karyawan. Empat dimensi menurut Mangkunegara (2009) yaitu, pelaksanaan *job description*nya juga tanggung jawab kuantitas dan kualitas. Elemen tersebut dijabarkan lagi melalui beberapa indikator apakah karyawan organik di PT. Telkom Indoensia Kantor Regional IV

Semarang sudah memenuhi indikator yang menjadi standar. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang antara lain:

1. Kualitas
  - a. Konsistensi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan.
  - b. Berusaha keras meningkatkan prestasi kerja di perusahaan.
2. Kuantitas
  - a. Bekerja dalam memenuhi target harian atau bulanan sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
  - b. Pekerjaan yang diberikan dapat dikerjakan tepat waktu
3. Pelaksanaan Tugas
  - a. Terdapat kepercayaan pada setiap tugas yang diberikan.
  - b. Memiliki inisiatif yang tinggi dalam menjalankan tugas.
4. Tanggung Jawab
  - a. Memenuhi beban tanggung jawab yang diberikan.
  - b. Mampu mengatasi resiko dan kesulitan yang terjadi dalam pekerjaan.

## **1.11. Metode Penelitian**

### **1.11.1. Tipe Penelitian**

Penelitian disusun dengan banyak bagian penjelas, sehingga penelitian ini tergolong kedalam kategori *explanatory* dimana merupakan tipe penjelas. Hubungan antar variabel penelitian dan pengujian hipotesa dilakukan pada penelitian ini sesuai dengan perumusan yang sebelumnya dilakukukan (Sugiyono, 2009:11). Pada pengaplikasiannya variabel-variabel yang sudah disusun yaitu, *employee engagement* dan *passion* digunakan sebagai variabel X dan kinerja karyawan

disimbolkan seperti variabel Y. Tipe penelitian ini digunakan dengan pertimbangan yaitu tujuan utama penelitian untuk membuktikan keraguan pada hipotesis yang meninginkan jawab dari sebuah korelasi antara kinerja dengan variabel *passion* dan variabel *employee engagement*.

### **1.11.2. Populasi dan Sampel**

#### **1.11.2.1 Populasi**

Populasi merupakan kumpulan seseorang dengan batasan aspek tertentu biasanya, dibatasi oleh wilayah generalis. Termasuk pada populasi yang dibahas pada suatu penelitian biasanya digolongkan berdasarkan karakteristik tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2008). Populasi pada penelitian yang dilakukan adalah karyawan organik Band V dan VI pada PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang sejumlah 30 Karyawan.

#### **1.11.2.2 Sampel**

Setelah mengetahui populasi, kita perlu mnegetahui setelah populasi yaitu terdapat sampel. Sampel merupakan sebagian kelompok yang didapatkan dari populasi, dimana proses pengambilannya sesuai dengan teknik *sampling* atau pengambilan sampel. Sampel terdiri dari sebagian populasi, pembatasannya sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2008). Menurut Arikunto (1982:92) sampel merupakan sebagaian atau wakil yang merepresentasikan populasi yang sudah ditentukan untuk tujuan penelitian. Penentuan jumlah sampel seperti yang sudah dikatakan pada penjelasan diatas adalah dengan menggunakan teknik *sampling*. Menurut Sugiyono (2002) pengambilan sampel merupakan teknik penentuan pengambilan sebagian populasi. Sampel pada penelitian ini adalah 30 orang karyawan band V dan VI pada PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang.

### **1.11.3. Teknik Pengambilan Sampel**

Setelah mengetahui sampelnya, untuk pengambilan sampel adalah suatu cara atau teknik khusus agar penelitian yang dilakukan dapat terjaga kredibilitasnya. Untuk pengambilan sampel, peneliti terlebih dahulu meminta izin untuk meminta data karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang. Berdasarkan kebutuhan penelitian, teknik yang digunakan pada penelitian adalah menggunakan teknik *non probability sampling* menggunakan metode sampel jenuh. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode sampel jenuh atau teknik *sampling*. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh digunakan apabila seluruh populasi merupakan sampel yang ingin kita ambil. Sehingga pada penelitian ini sampel yang diambil yaitu 30 karyawan PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang.

### **1.11.4. Jenis dan Sumber Data**

#### **1.11.4.1 Jenis Data**

Pengertian jenis data yaitu adalah macam data yang digunakan pada suatu penelitian. Macam-macam data berdasarkan jenisnya terbagi menjadi dua yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Pada penelitian ini digunakan jenis data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan data yang berbentuk angka atau data yang dapat diukur secara pasti dengan hitungan statistik. Penggunaan statistik dimaksudkan untuk membuktikan kebenaran hipotesis. Data kuantitatif yang didapat adalah hasil tanggapan kuesioner yang diperoleh dari karyawan organik band V dan VI PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang sebagai target pengambilan data.

#### **1.11.4.2 Sumber Data**

##### **1.11.4.2.1 Data Primer**

Berdasarkan cara untuk mencapainya data dibedakan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dengan cara langsung tanpa menggunakan pihak kedua. Data primer pada penelitian ini didapatkan dari karyawan organik band V dan band VI PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang. Data ini berupa jawaban yang diberikan oleh responden yang berupa data pribadi responden dan persepsi responden terhadap *employee engagement*, *passion* serta kinerja yang sudah dilakukan dan dirasakan selama ini pada perusahaan tempat bekerjanya di PT. Telkom Indonesia Regional IV Semarang.

##### **1.11.4.2.2 Data Sekunder**

Selain data primer, terdapat satu jenis data lainnya apabila dibagi berdasarkan cara memperolehnya, yaitu data sekunder. Data sekunder merupakan data yang secara tidak langsung untuk memperolehnya. Data sekunder didapatkan melalui sumber-sumber terpercaya, seperti jurnal, buku dan laporan-laporan yang menyediakan data relevan dan berhubungan dengan penelitian.

#### **1.11.5. Skala Pengukuran**

Pendapat yang dikemukakan oleh Sugiyono (2008) bahwa jenjang penakaran merupakan suatu kesepakatan yang disepakati oleh peneliti dengan fungsi sebagai acuan dalam dasar penentuan panjang pendeknya interval yang terlingkup di dalam alat ukur. Skala ini dapat digunakan sebagai salah satu cara untuk mengukur data yang sifatnya kuantitatif. Pengukuran menggunakan data kualitatif dapat berupa pengukuran menggunakan instrumen tertentu dengan basis numerik. Skala numerik tersebut memudahkan peneliti juga dapat menghasilkan sebuah data yang lebih akurat, keabsahannya terjaga dan tentunya para pembaca mampu memahami data tersebut. Dalam

penelitian ini penulis menggunakan skala pengukuran Likert. Pemakaian Skala Likert membuat variabel yang diukur dapat dijabarkan menjadi beberapa indikator. Terdapat 1-5 interval dalam Skala Likert, dimana pernyataan yang sesuai akan diberikan skor tertinggi dan pernyataan yang tidak sesuai dengan kondisi responden diberi skor terendah dengan level tertentu. Berikut penjelasan bobot nilai pada interval Skala Likert:

**Tabel 1.6 Bobot Skala Likert**

<b>Bobot</b>	<b>Keterangan</b>
5	Sangat setuju
4	Setuju
3	Cukup
2	Tidak setuju
1	Sangat tidak setuju

### 1.11.3. Teknik Pengumpulan Data

#### A. Kuisisioner

Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data primer dengan cara memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan secara tertulis. Pemilihan kuisisioner sebagai teknik pengumpulan data merupakan salah satu metode yang tepat apabila penelitian mempunyai cakupan wilayah yang luas (Sugiyono, 2013). Penelitian ini akan menyebar kuisisioner ke karyawan organik Band V dan VI PT. Telkom Indonesia Kantor Regional IV Semarang sejumlah 30 Karyawan.

#### B. Metode Kepustakaan

Metode kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data sekunder yang didasarkan pada survei sekunder yakni pengumpulan data melalui studi literatur yang didasarkan dari buku, jurnal, berita maupun instansi-instansi pemerintah terkait.

#### **1.11.7. Teknik Pengolahan Data**

Tahapan setelah *raw data* dikumpulkan adalah pengolahan data. Metode pengolahan yang digunakan di dalam pengkajian data penelitian dapat dilihat di bawah ini:

##### **A. Penyuntingan (*Editing*)**

Sebuah tahapan pengecekan kembali, kemudian dapat dikoreksi apabila terdapat sebuah *error* atau cacat data.

##### **B. Kodifikasi (*Coding*)**

Kegiatan menyusun dan memberikan kode pada data yang sudah terkumpul. *Coding* dilakukan untuk mempermudah kegiatan analisis.

##### **C. Penilaian (*Scoring*)**

Proses pemebrikan nilai terhadap jawaban yang sudah diberikan oleh responden. Cara untuk melakukan penilaian adalah dengan membuat klasifikasi khusus sesuai dengan kecocokan anggapa atau opini responden. Penelitian ini menggunakan penentuan skor dengan skala semantik berbeda.

##### **D. Tabulating**

Kegiatan untuk menampilkan dan menyajikan data dalam bentuk tabel hingga akhirnya dapat digunakan untuk pengolahan selanjutnya yaitu analisis.

### 1.11.8. Teknik Analisis Data

Pengolahan data yang telah dilakukan digunakan untuk diolah kembali menggunakan teknik analisis untuk menjadi data siap pakai. Data tersebut dapat digunakan dalam berbagai hal, teknik analisis yang dilakukan pada penelitian ini adalah teknik analisis yang berkaitan untuk mencari korelasi antara bebas dan variabel terikat. Pada laporan penelitian, digunakan metode analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif adalah salah satu teknik analisis yang dilakukan dengan cara metode statistik untuk melihat atau membuktikan hipotesis yang telah ditetapkan. Metode statistik ini menyediakan cara yang objektif untuk memproses data dan memberikan kesimpulan penelitian. Analisis kuantitatif yang digunakan antara lain:

#### A. Uji Validitas

Pengujian data atau validasi data merupakan sebuah perlakuan yang digunakan apabila peneliti ingin mengetahui apakah alat ukur sudah tepat guna atau belum. Alat ukur yang sudah tepat guna dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya dan bisa dipertanggungjawabkan. Jika data tersebut valid maka instrumen atau alat ukur yang digunakan tepat untuk digunakan dalam mengukur variabel sebagai pembanding pada penelitian. Sebuah instrumen dapat dikatakan sesuai apabila mampu memenuhi pertanyaan hasil data secara rasional. Semakin valid sebuah instrumen penelitian dipercaya mengurangi kesalahan dalam meneliti. Apabila  $r$  hitung lebih besar dibanding  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel) maka kuesioner dikatakan memenuhi syarat atau valid. Begitu sebaliknya, apabila  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel ( $r$  hitung  $<$   $r$  tabel), maka kuesioner dapat dikatakan tidak memenuhi persyaratan atau tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi yang telah dibuat oleh pearson yaitu *product moment*. (Arikunto, 2002).

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

$r_{rr}$  = korelasi koefisien

$N$  = banyaknya sampel

$\Sigma X^2$  = Jumlah skor keseluruhan item pertanyaan variabel

$\Sigma Y$  = Jumlah skor keselurahn untuk item variabel Y

## B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan sebuah cara yang mampu memberikan keselarasan alat ukur didalam mengindikasi sebuah fenomena. Reliabilitas mempengaruhi suatu variabel. Misalnya, variabel *employee engagement* dikur dengan indikator yang sama secara berkala hasilnya tetap menunjukkan angka yang sama. Begitupula pengukuran yang dilakukan pada variabel *passion*. Suatu kuesioner dapat dikatakan sudah cukup andal atau reliabel apabila jawaban seseorang dalam pertanyaan yang disusun sudah konsisten atau konstan. (Ghozali, 2009). Perangkat lunak SPSS memeberikan sebuah kemudahan untuk mengukur reliabilitas dengan memasukan data yang sudah dimiliki. Uji statistik yang dapat dilakukan untuk mengetahui reliabilitas adalah uji statistik *Croncbch Alpha* ( $\alpha$ ). Nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) diperoleh dari hasil pengujian reliabilitas, pada tabel *reliability statistics* kolom *cronchbach's alpha*. Berikut adalah rumus dan juga penjelasan bagaimana data yang reliabel menurut uji statistik *cronchbach's alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan:

- $r_t^2$  = Realibilitas yang dicari  
 $N$  = Jumlah item pertanyaan yang dicari  
 $\sum St^2$  = Jumlah varians skor tiap-tiap item  
 $St^2$  = Varians Total

Berdasarkan nilai yang ditunjukkan oleh *cronchbach's alpha*, dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Apha* > 0,60. Begitu sebaliknya, jika nilai *Cronbach Apha* < 0,60, maka suatu data belum dapat dikatakan reliabel.

### C. Uji Koefisien Korelasi

Perlakuan yang dilakukan untuk melihat kuatnya hubungan antar variabel disebut juga uji koefisien korelasi. Dalam hal ini yaitu melihat seberapa kuat hubungan variabel *employee engagement* dan *passion* terhadap kinerja karyawan. Untuk melihat uji koefisien korelasi, dapat dilihat dengan menggunakan interval korelasi, adapun data interval korelasi dan tingkat hubungannya terdapat pada penyajian data yang telah ditabulasi.

**Tabel 1.7 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkatan Hubungan Korelasi</b>
0,00 – 0,19	Sangat Rendah
0,20 – 0,39	Rendah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

*Sumber: Sugiyono (2017)*

#### D. Uji Regresi Linear Sederhana

Uji regresi merupakan sebuah cara untuk dianalisis ada atau tidak suatu pengaruh yang ditentukan dengan variabel yang satu dengan variabel lainnya. Regresi linear sederhana dilakukan untuk melihat hubungan sebab akibat antara satu variabel yang satu dengan yang lain. Persamaan regresi yang menjadi ketenuan dapat dilihat pada rumus dibawah.

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Variabel Dependen (Kinerja Karyawan)

a = Bilangan Konstanta (Nilai Y apabila X=0)

B = Koefisien regresi (Nilai Peningkatan maupun Penurunan)

X = Subjek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

#### F. Uji Regresi Linear Berganda

Uji Regresi Linear Berganda bermaksud untuk memprediksi status (naik turun) variabel dependen, dan dua atau lebih variabel independen sebagai prediktor dimanipulasi (nilainya dinaik turunkan) maka peneliti menggunakan analisis regresi berganda. Oleh karena itu, jika paling sedikit terdapat dua variabel bebas, maka akan dilakukan regresi linear berganda.

Dengan persamaan regresi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (Kinerja Karyawan)

a = Konstanta

b1 = Koefisien regresi pada X1

$X_1$  = Variabel *Employee Engagement*

$b_2$  = Koefisien regresi pada  $X_2$

$X_2$  = Variabel *Passion*

#### G. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

$R^2$  digunakan untuk mengetahui seberapa andal suatu variabel. Penggunaan  $R^2$  dapat lebih eksplanatif apabila dijelaskan secara khusus dengan variabel yang digunakan, yaitu variabel *employee engagement* dan juga variabel *passion* yang dilihat pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan. Penggunaan  $R^2$  dilakukan dengan cara melihat kedekatannya dengan angka 1 dan 0. Apabila  $R^2$  mendekati 0, maka variabel yang dipilih tidak dapat digunakan sebagai pengaruh dari kinerja pegawai. Sebaliknya, jika  $R^2$  mendekati nilai 1, maka kedua variabel yang telah disebutkan di atas, dapat menjelaskan variabel Y dengan baik. Kesimpulan yang dapat ditarik dari penjelasan ini adalah bahwa uji koefisien determinasi melihat seberapa kuat sebuah variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Dimana penggunaan uji ini diharapkan mampu menjelaskan seberapa kuat variabel *employee engagement* dan variabel *passion* terhadap kinerja karyawan.

#### H. Uji Signifikansi

##### 1. Uji-t

Sebuah cara untuk mengetahui apakah variabel x memberikan pengaruh yang signifikan kepada variabel Y adalah menggunakan uji-t hitung. Pada penelitian ini pengujian t-Hitung menggunakan dua variabel X yaitu *employee engagement* dan *passion* dilihat keberpengaruhannya kepada variabel Y yaitu Kinerja pegawai. Untuk pengukuran digunakan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan:

t = nilai t hitung dari uji t

r = koefisien

n = jumlah seluruh data

Nilai t setelah hasil perhitungan dapat diinterpretasikan dengan melihat ketentuan. Adapun ketentuannya dapat dilihat pada penjelesan dibawah ini:

a. Menentukan hipotesis alternatif dan nol

Ha:  $\beta = 0$ , artinya tidak ada pengaruh variabel *employee engagement (X1)*, kepada variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

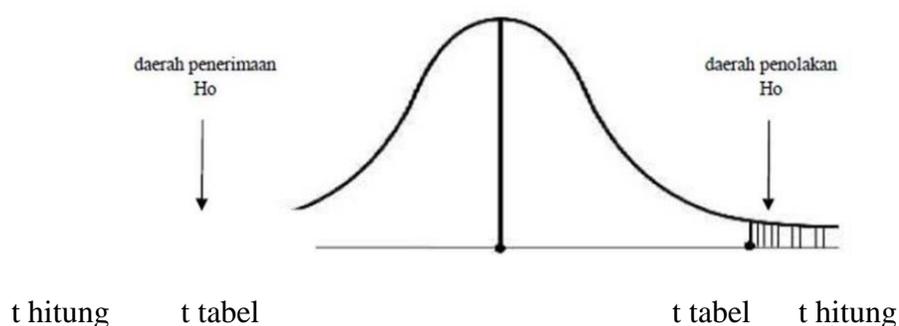
Ha:  $\beta \neq 0$ , artinya ada pengaruh antara variabel independen *employee engagement (X1)* yaitu kinerja karyawan.

b. Menentukan tingkat interval dengan signifikansi  $\alpha = 0,05$  atau 5%.

c. Ho ditolak apabila t hitung > t tabel.

d. Ho diterima apabila t hitung < t tabel.

**Gambar 1.2 Kurva Uji t (One Tail)**



## B. Uji-F

Untuk menguji apakah variabel *employee engagement* dan *passion* secara bersama-sama

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dilakukan pengujian uji F. Langkah pengujian dilakukan dengan sebagai berikut:

a. Menyusun rumus hipotesis

$H_0 = b_1 = b_2$ , artinya variabel *employee engagement* dan *passion* secara

bersama-sama tidak memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

$H_0 \neq b_1 \neq b_2$ , artinya variabel *employee engagement* dan variabel *passion* secara bersamaan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

1. Melihat angka LoS (*Level of Significant*).

2. Memiliki taraf error 5% = 0,05.

3. Beberapa syarat pengujian lainnya:

$H_0$  diterima apabila  $F_{\text{Hitung}} < F_{\text{Tabel}}$ ,

$H_0$  ditolak apabila  $F_{\text{Hitung}} > F_{\text{Tabel}}$ ,

4. Perhitungan Nilai F

Uji F menggunakan rumus:

$$r = \frac{r^2 / (r)}{1 - r^2 / (r - r - 1)}$$

Keterangan:

$R^2$  = koefisien determinasi

k = jumlah variabel independen

n = jumlah sampel

**Gambar 1.3 Kurva Uji F**

