

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi memiliki sumber daya manusia yang merupakan aset paling penting, dimana sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang paling dominan dan sangat berperan aktif dalam pencapaian visi dan misi organisasi sehingga dalam setiap kegiatan organisasi dihadapkan pada masalah sumber daya manusia dengan berbagai latar belakang yang berakibat pada keberhasilan atau tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia tersebut perlu dikelola agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan suatu organisasi.

Ada beberapa variabel yang berhubungan dengan sumber daya manusia yaitu *quality of work life, balance of life, job engagement* yang baik dan kepuasan kerja pegawai. Menurut Robbins & Judge (2011) istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dan sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan - perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan- perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.

Gibson (2012) juga mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dipunyai individu mengenai pekerjaannya. Hal ini dihasilkan dari

persepsi mereka terhadap pekerjaannya, didasarkan pada faktor lingkungan kerja seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja, dan tunjangan.

Konsep pemenuhan kepuasan yang memperhatikan harkat dan martabat karyawannya inilah yang biasa disebut kualitas kehidupan kerja atau lebih dikenal dengan istilah *Quality of Work Life* (QWL). Oleh karena itu, dengan mengetahui faktor-faktor QWL diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai tingkat kepuasan karyawan. Adapun faktor-faktor QWL yang dapat digunakan dalam mengukur tingkat kepuasan karyawan menurut Cascio (2006) yaitu melalui tingkat partisipasi karyawan, pengembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan kerja, keamanan kerja, QWL yang layak, serta faktor kebanggaan terhadap organisasi. Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian, peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (N. Arifin, 2012).

Selain kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja dapat tercapai dengan adanya *work of balance*. Schermerhon Jr, Hunt, Osborn, & Uhl-Bien (2010) mengungkapkan *work life balance* adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Ketidakmampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dengan hal-hal lain dalam kehidupannya akan memunculkan

permasalahan yang berakibat pada tekanan sehingga tidak jarang berujung pada rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai.

Keseimbangan antara lingkungan pekerjaan dan lingkungan di luar pekerjaan. Selain itu, tujuan yang ada pada lingkungan pekerjaan maupun tujuan lingkungan diluar pekerjaan haruslah terpenuhi (Rondonuwu, Rumawas, & Asaloei, 2018). Dengan kata lain dapat dikatakan keseimbangan dapat terpenuhi ketika individu berhasil atau mampu memenuhi kebutuhan pekerjaannya dengan tidak mengganggu pemenuhan kebutuhan yang ada pada kebutuhan diluar pekerjaannya.

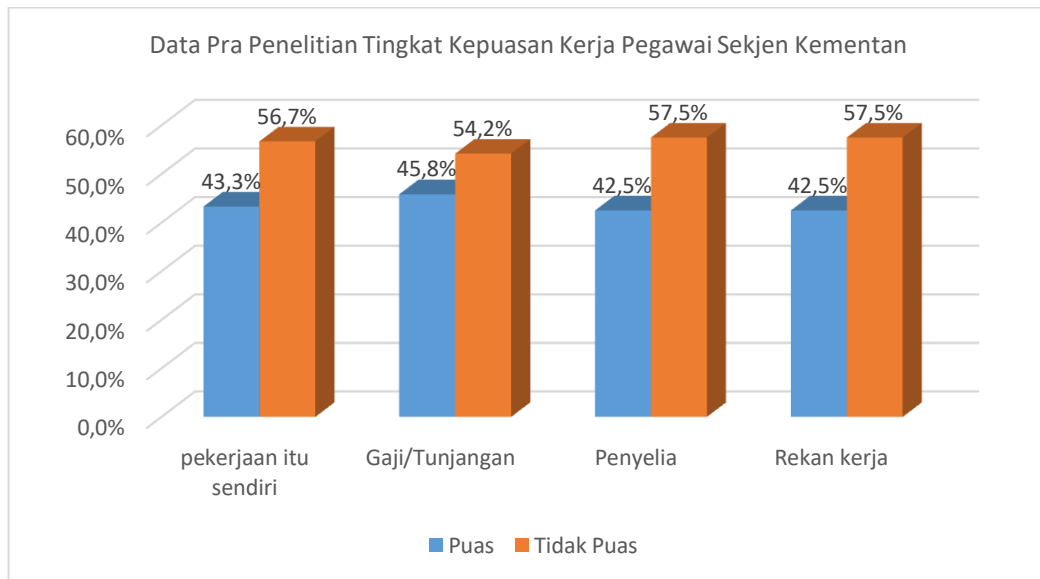
Terciptanya kepuasan kerja akan membuat pegawai semakin terikat (*engage*) dengan instansi tempatnya bekerja. Pegawai yang *engaged* tidak hanya memberikan kontribusi lebih, tetapi juga lebih loyal dan karenanya lebih kecil kemungkinannya untuk secara sukarela meninggalkan organisasi (Macey & Schneider, 2008).

Menurut Albrecht (2010), *employee engagement* adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka di mana mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaan. Menurut penelitian Fauziah (2016), *employee engagement* merupakan salah satu faktor human capital yang akan membuat perusahaan atau organisasi berjalan dan berkembang dengan baik dan pesat. Dalam penelitiannya, dinyatakan pula bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan mempunyai keterikatan pada level *engaged* yang berarti bersedia bekerja melebihi target.

Sekretaris Jenderal Kementerian Pertanian RI adalah Instansi Pemerintah Republik Indonesia. Sebagai Instansi Pemerintah perlu adanya Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur merupakan elemen terpenting bagi instansi pemerintah yang berperan sebagai penggerak utama dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan organisasi pemerintah. Mengingat begitu pentingnya SDM Aparatur, maka manajemen SDM diperlukan untuk mengelolanya secara sistematis, terencana dan terpola agar tujuan yang diinginkan organisasi pada masa sekarang maupun yang akan datang dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu pula dalam Reformasi Birokrasi pengelolaan SDM Aparatur menjadi aspek penting, sehingga perlu dilakukan penataan dan didukung sistem informasi kepegawaian yang memadai.

Hasil Pilot Study yang peneliti lakukan dengan menyebar angket kepada 50 pegawai di Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian pada bulan Januari 2020 dengan hasil seperti tabel 1.1 sebagai berikut:

Gambar 1.1
Hasil Angket Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian
Pertanian



Catatan : Data telah diolah Penulis dari hasil wawancara.

Untuk menentukan kriteria hasil angket tersebut peneliti menentukan kriteria sebagai berikut:

1. Angka 0% – 19,99% = buruk
2. Angka 20% – 39,99% = Kurang baik
3. Angka 40% – 59,99% = Cukup
4. Angka 60% – 79,99% = Baik
5. Angka 80% – 100% = Sangat (setuju/Baik/Suka)

Berdasarkan hasil pra riset penelitian tentang Kepuasan Kerja pada Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian diketahui seluruh indikatornya pada kategori cukup baik. Dalam penelitian terdahulu banyak peneliti yang menjadikan Kepuasan kerja sebagai objek penelitian dengan berbagai hal yang mempengaruhinya seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, sistem rewards dan sebagainya.

Selain data pra penelitian di atas kurangnya ketidakpuasan pegawai di Departemen Pertanian juga dapat dilihat dari tingkat absensi pegawai. Berdasarkan data yang diperoleh dari Biro Kepegawaian didapatkan data sebagai berikut.

Tabel 1. Rekapitulasi Data Absensi Pegawai 2017-2019

Tahun	2017	2018	2019
Tidak Hadir	20%	12%	15%
Izin	10%	5%	5%
Sakit	10%	5%	5%

Sumber :Biro Kepegawaian Organisasi Kementerian Pertanian RI Agustus 2019

Dari tabel diatas dilihat pada tahun 2011 presentase pegawai yang absen atau tidak hadir tanpa keterangan adalah 20%, ijin 10% dan sakit 10%. Kemudian ditahun 2012 terjadi penurunan, dimana presentase pegawai di kementerian pertanian yang tidak hadir tanpa keterangan berkurang menjadi 12%, ijin 5% dan sakit 5%. Sementara itu, di tahun 2013 kembali terjadi peningkatan presentase absensi pegawai, dimana presentase pegawai tidak hadir tanpa keterangan meningkat 15%, ijin 5% dan sakit 5%. Persentase absensi pegawai kementerian pertanian yang cenderung fluktuatif ini didapati bahwa pegawai yang sering tidak hadir tanpa keterangan adalah pegawai yang sama setiap tahunnya

Rendahnya tingkat absensi pegawai di kementerian pertanian ini dipicu dari banyaknya pegawai yang mengeluhkan ketidakpuasan kerja karena tidak adanya penghargaan yang pantas, minimnya perhatian institusi dalam hal pengembangan karier. Kurang harmonisnya hubungan antara atasan

dengan bawahan serta ungkapan-ungkapan ketidakpuasan yang diekspresikan oleh beberapa pegawai terdiri dari bermacam sikap, dari tingkatan absensi yang tinggi, keluhan verbal tentang ketidakpuasan kerjayang berefek terhadap komitmen organisasi pegawai, hingga beberapa pegawai yang melakukan pengajuan mutasi. Keadaan-keadaan tersebut telah mengakibatkan menurunnya motivasi pegawai dari waktu ke waktu membantu Presiden dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pertanian.. Menurut (Pasolong 2008, hlm. 126) bahwa pada instansi pemerintah ruang gerak pegawai sangat terbatas, mayoritas pegawai tidak berhak atas jabatan karena sistem promosi umumnya berdasarkan senioritas dalam kepegawaian dan kepangkatan.

Bertitik tolak dari latar belakang masalah ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai tema tersebut, dengan judul penelitian sebagai berikut: “Pengaruh *Quality Work of Life (QWL)*, *Work Life Balance*, terhadap Kepuasan Kerja Melalui *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Jenderal (Sekjen) Kementerian Pertanian RI”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah, dapat dirumuskan sejumlah masalah atau pertanyaan penelitian (*research-questions*) atau “RQ” sebagai berikut:

1. Apakah QWL berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI?

2. Apakah *Work life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI?
3. Apakah *QWL* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI?
4. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI?
5. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI?
6. Apakah *QWL* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI melalui *Employee Engagement*?
7. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI melalui *Employee Engagement*?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh *QWL* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI.
2. Pengaruh *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI
3. Pengaruh *QWL* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI.
4. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI

5. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI
6. Pengaruh QWL terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI melalui *Employee Engagement*.
7. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Sekjen Kementerian Pertanian RI melalui *Employee Engagement*.

D. Kebaruan Penelitian

Ada beberapa penelitian sebelumnya yang menjadi landasan penelitian ini, diantaranya adalah:

Tabel 1.2
Matirk Review Penelitian Relevan

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Eka Kurniawati (2018)	Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Work Engagement Dan Organizational Citizenship Behaviour Pada Perusahaan Elektronik Di Surabaya	Quality Of Work Life Work Engagement Organizational Citizenship Behaviour	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quality of Work Life ber-pengaruh signifikan terhadap Work Engagement. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik sebesar 5,750 yang berarti lebih besar dari 1,96, yang artinya ketika semakin baik quality of work life dalam perusahaan, maka akan dapat meningkatkan work engagement 2. Quality of Work Life memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour. Hal ini

dapat dilihat dari nilai t statistics sebesar 2,885 yang berarti lebih besar dari 1,96. Karyawan yang memiliki kualitas kehidupan kerja yang tinggi akan mendorong timbulnya tindakan-tindakan yang dilakukan oleh karyawan yang melampaui ketentuan minimum yang diharapkan oleh peran organisasi dan mempromosikan kesejahteraan rekan kerja, kelompok kerja, dan perusahaan.

3. Work Engagement memiliki pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour. Hal ini dapat dilihat dari nilai t statistics sebesar 5,269 yang berarti lebih besar dari 1,96. Kemampuan karyawan untuk bergabung dalam suatu perusahaan tergantung pada tujuan yang ingin diraih dari organisasi tersebut.

2 Rusdin (2015)

Quality of Work Life Quality of Work
Factors and Employee Life
Engagement Employee
Engagement

(1) Kualitas kehidupan kerja, perilaku warga organisasi, keterlibatan karyawan di BUMN di Indonesia menunjukkan kondisi yang baik, tetapi tidak optimal, (2) kualitas kehidupan kerja

- dan perilaku warga organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai negeri di Indonesia
- 3 Perangin-Angin, Lumbanraja, & Absah, (2020) The Effect of Quality of Work Life and Life Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan
- Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Mopoly Raya Medan. (2) Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Mopoly Raya Medan. (3) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mopoly Raya Medan. (4) Keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mopoly Raya Medan. (5) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan karyawan PT. Mopoly Raya Medan. (6) Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan karyawan PT. Mopoly Raya Medan. (7) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan di PT. Mopoly Raya Medan.

- 4 Kanten & Sadullah, (2012) An empirical research on relationship quality of work life and work engagement of work life and work engagement
- Ada hubungan yang signifikan antara dimensi QWL dan keterlibatan kerja. Demikian; (a) QWL memengaruhi keterlibatan kerja; (b) tingkat keterlibatan kerja karyawan kerah biru berbeda dari karyawan kerah putih; (c) persepsi QWL berbeda karyawan kerah biru dari karyawan kerah putih.
- 2 Arifin (2012) Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV. Duta Senenan Jepara
- Kualitas Kehidupan Kerja Kinerja Kepuasan kerja
1. Penelitian ini menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Duta Senenan Jepara. Berdasarkan dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai t-statistik (2,480) lebih besar dari t-tabel 2,01
2. Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. DU TA Senenan Jepara karena nilai t-statistik (8.227) lebih besar dari t-tabel 2,01. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi pula kinerjanya.
- 3 Rose et al., (2006) Quality Of Work Life: Implications Of Career Dimensions
- Quality Of Work Life Career
- Hasilnya menunjukkan bahwa tiga variabel eksogen signifikan: kepuasan karir, pencapaian karir dan

- keseimbangan karir, dengan 63% dari varians dalam QWL
- 4 Bell et al., (2012) Job Stress, Wellbeing, Work-Life Balance and Work-Life Conflict Among Australian Academics Job Stress Wellbeing Work-Life Balance Work-Life Conflict Stres tipe ancaman pekerjaan yang dipersepsikan membuat kontribusi yang lebih kuat dan merupakan prediktor yang signifikan dari keseimbangan kehidupan kerja dan skor konflik kehidupan-pekerjaan, daripada yang dirasakan stres tipe-tekanan pekerjaan. Stres jenis pekerjaan ancaman stres di kalangan akademisi juga merupakan prediktor yang signifikan dan terkait dengan kesejahteraan yang lebih buruk dan meningkat sedang sakit, tetapi tekanan jenis tekanan pekerjaan yang dirasakan tidak terkait dengan kesejahteraan akademis atau buruk.
- 5 Runtukahu Rumokoy (2018) & Analysis the Role of Work-Life Balance towards Employee Engagement In PT. Tirta Investama Airmadid Work-Life Balance Employee Engagement PT. Tirta Investama Airmadidi memiliki karyawan yang telah mengikatkan diri dengan perusahaan. Keterikatan yang dibangun oleh karyawan memiliki level yang tinggi dalam aspek energi, dedikasi dan absorpsi dikarenakan keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan yang membuat kehidupan kerja dan pribadi mereka

- menjadi seimbang. Perusahaan sebaiknya memperbanyak karyawan yang mengikatkan diri dengan perusahaan dengan memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja karyawan
- 6 Shekhar (2016) Work life balance & Employee Engagement-Concept revisited Work life balance Employee Engagement Menunjukkan hubungan terbalik antara kesenangan dan pekerjaan. Lebih lanjut ia meneliti pengaruh perubahan dalam gangguan kerja pada kehidupan pribadi pada keterlibatan karyawan. Ini juga bertujuan untuk memperoleh situasi keseimbangan ideal antara kesenangan & pekerjaan yang disebut sebagai keseimbangan kehidupan kerja
- 7 Aveline & Kumar (2017) Employee Engagement and Effects of Work Engagement Life Balance in Work Life Balance Software Industries in Chennai Employee Keseimbangan kehidupan kerja memainkan peran penting dalam keterlibatan karyawan. Karyawan yang berada dalam kelompok usia 26-40 tahun lebih puas dalam pekerjaan dan mereka dapat menyeimbangkan kehidupan kerja mereka. Pegawai shift hari lebih puas dibandingkan dengan karyawan shift malam oleh faktor-faktor yang terlibat dalam keseimbangan kehidupan kerja. Pergeseran pekerjaan umumnya menciptakan dampak dalam kehidupan keluarga

- karyawan. Mereka mungkin tidak dapat menyelesaikan pekerjaan pribadi mereka dan menghabiskan waktu bersama keluarga mereka. Oleh karena itu beberapa organisasi telah memilih opsi pekerjaan dari rumah untuk karyawan terutama karyawan wanita akan diuntungkan karena mereka dapat menghemat waktu perjalanan mereka dan menyelesaikan pekerjaan rumah tangga. Kebijakan ramah keluarga telah diadopsi dalam organisasi untuk memungkinkan
- 8 Suryanto, Syah, Transformational Transformational (1) Terdapat pengaruh Negoro, & Pusaka, Leadership Style and Leadership Style Gaya Work Life Balance terhadap keterlibatan (2019) Work Life Balance: Work Life Balance the Effect on Employee keterlibatan karyawan, dapat dikatakan gaya Work Employee Satisfaction Satisfaction Employee Life Balance transformational yang Through Employee Employee baik akan meningkatkan Engagement Engagement keterlibatan karyawan; (2) ada pengaruh keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan, dapat dikatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan meningkatkan keterlibatan karyawan; (3) ada pengaruh keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan karyawan kepuasan, keterlibatan karyawan mengarah pada kepuasan kerja yang lebih tinggi; (4) ada pengaruh gaya Work

- Life Balance transformasional kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dapat dikatakan gaya Work Life Balance transformasional yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan; (5) Terdapat pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dapat dikatakan bahwa kehidupan kerja baik keseimbangan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan
- 9 Ganapathi (2016) Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Bio Farma Persero) Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Work-Life Balance berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan kerja karyawan sebesar 42,2% dan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Secara parsial, keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan keseimbangan waktu dan keseimbangan keterlibatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan
- 10 Risna, Sakka, & Pengaruh Work-Life Balance (Keseimbangan Kehidupan Kerja) terhadap Kepuasan Kerja Perawat pada Tenaga Kerja Perawat di Badan Layanan Umum Daerah & Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Tidak ada pengaruh yang signifikan antara keseimbangan waktu terhadap kepuasan kerja perawat (ρ value = 0,360) dan ada pengaruh yang signifikan antara keseimbangan keterlibatan (ρ value =

- (BLUD) Rumah Sakit Konawe Selatan Tahun 2016 0,022) dan keseimbangan kepuasan (p value = 0,014) terhadap kepuasan kerja perawat
- 11 Shantha (2019) The Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction: With Special Reference to ABC Private Limited in Sri Lanka Work-Life Balance Job Satisfactio Hasilnya mengungkap kan bahwa sebagian besar karyawan tampaknya tidak puas dengan pekerjaan mereka dan akibatnya mereka tidak dapat memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik. Sebagian besar staf mengerjakan tugas-tugas yang sangat diminati dan perlu diselesaikan dalam tenggat waktu yang sangat ketat. Lebih lanjut ketika para karyawan ini menyelesaikan satu tugas seperti itu, mereka harus segera pindah ke tugas berat yang serupa. Mereka sangat tertekan dalam atmosfir kerja yang demikian dan sebagai akibatnya efisiensi dan efektivitas pekerja drop-down di tempat kerja dan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang buruk
- 12 Arif & Farooqi (2018) Impact of Work Life Balance on Job Satisfaction and Organizational Commitment Among University Teachers: A Case Study of University of Gujrat, Pakistan Work Life Balance Job Satisfaction Organizational Commitment 1) Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap pencapaian kepuasan kerja, 2) Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
- 12 Rachman & Dewanto, (2016) Pengaruh Employee Engagement terhadap Employee Engagement Employee engagement memiliki pengaruh

		Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wava Husada Kepanjen Malang)	Kepuasan Kerja	yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan turnover intention. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention perawat di RS Wava Husada Kepanjen. Hasil penelitian juga menunjukkan ada pengaruh tidak langsung employee engagement terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja.
13	Z. Arifin, Nirwanto, & Manan, (2019)	Improving the Effect of Work Satisfaction on Job Performance through Employee Engagement	Work Satisfaction Job Performance Employee Engagement	1) Keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Peran keterlibatan karyawan untuk memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diterima karena antara kepuasan kerja sebagai cerminan kebijakan organisasi dan pekerjaan lingkungan dengan keterlibatan karyawan sebagai cerminan dari mentalitas individu karyawan harus saling terkait dan mendukung pencapaian kinerja kerja.
14	Fachrunnisa Adhiatma (2014)	& The Role of Work Place Spirituality and Employee Engagement to Enhance Job Satisfaction and Performance	Work Place Spirituality Employee Engagement Job Satisfaction and Performance	Hasil menunjukkan bahwa spiritualitas tempat kerja dan keterlibatan proses kreatif adalah persyaratan untuk menciptakan kepuasan kerja yang kemudian mengarah pada kinerja karyawan untuk mengimplementasikan program pemerintah.

15	Sunny & Joshua (2016)	Employee Engagement: An Imperative for Creating Job Satisfaction in Evolving Workplaces	Employee Engagement Job Satisfaction	<i>Hasil penelitian ini membuktikan terhadap hubungan yang signifikan keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan merupakan keharusan untuk menciptakan kepuasan kerja di tempat kerja. Oleh karena itu, penelitian ini mengajak untuk berpikir pentingnya keterlibatan karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hanya karyawan yang puas yang mau terlibat bekerja. Keterlibatan karyawan, tentu saja, dikenal luas sebagai pendorong penting produktivitas. Oleh karena itu, sangat penting bagi sebuah organisasi untuk melihat bahwa pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan tujuan karirnya dan yang akan membuatnya menikmati pekerjaannya dan pada akhirnya karyawan akan puas dengan pekerjaannya.</i>
----	--------------------------	--	--	---

Dibandingkan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang relevan tersebut, perbedaan penelitian ini terutama terletak pada obyek dan variabel independent penelitian. Berdasarkan tabel tersebut belum ada yang meneliti keseluruhan variabel yang peneliti angkat dalam kesatuan penelitian.