

Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan *outsourcing* di mediasi *Employee engagement*.

Trisninawati

Universitas Bina Darma

Email: trisninawati@binadarma.ac.id

Efan Elpanso

Universitas Bina Darma

Email: efan.elpanso@binadarma.ac.id

Abstract

This study examines the mediating role of employee engagement on the effect of work motivation and work environment on in-role performance. Respondents in this study were employees of PT Trans Dana Profitri outsourcing, which is a company that provides labor services totaling 100 respondents. The sample was carried out by purposive sampling, the data was collected by means of a survey through a questionnaire using a Likert scale with a Structural Equation Modeling (SEM) approach using AMOS version 24, a significance level of 5% to analyze the data. The results showed that motivation had a positive effect on employee engagement ($\beta = 0,482, p 0.0001 < 0.13$), Work Environment had a positive effect on employee engagement ($\beta = 0.360 P < 0.049$), Employee engagement had a positive effect on performance in role ($\beta = 0.455 P < 0.0***$), work motivation has a positive effect on in-role performance ($\beta = 0.549, P < 0.002$, work environment has a negative effect on in-role performance ($\beta = -0,133 P < 0.365$), The results of the employee engagement mediation test mediate the effect of the work environment on in-role performance as evidenced by the indirect effect value of 0.188 which is greater than the direct effect of -0.153, meaning that hypothesis 6 is proven, employee engagement does not mediate the effect of work motivation on in-role performance, which is indicated by the value indirect effect .241 is smaller than direct effect .604 means that hypothesis 7 is not proven.

Keywords: work motivation, work environment, employee engagement, performance in role

Abstrak

Penelitian ini menguji peran mediasi *employee engagement* pada pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja *in role*. Responden penelitian ini dilakukan pada karyawan outsourcing PT PT Trans Dana Profitri merupakan perusahaan yang menyediakan jasa tenaga kerja berjumlah 100 responden. Sampel dilakukan dengan *purposive sampling*, pengumpulan data dilakukan dengan survey melalui kuesioner menggunakan skala Likert dengan pendekatan metode *Structural Equation Modelling (SEM)* menggunakan AMOS versi 24, tingkat signifikansi 5 % untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement* ($\beta = 0,482, p 0,0001 < 0,13$), Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement* ($\beta = 0,360 P < 0,049$), *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja *in role* ($\beta = 0,455 P < 0,0***$), Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *in role* ($\beta = 0,549, P < 0,002$, Lingkungan Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja *in role* ($\beta = -0,133 P < 0,365$), Hasil uji mediasi *employee engagement* memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja *in role* dibuktikan dengan nilai pengaruh tidak langsung 0,188 lebih besar dari pada pengaruh langsung -0,153, berarti hipotesis 6 terbukti, *employee engagement* tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja *in role*, yang ditunjukkan dengan nilai pengaruh tidak langsung ,241 lebih kecil dari pada pengaruh langsung ,604 berarti hipotesis 7 tidak terbukti.

Kata kunci: motivasi kerja, lingkungan kerja, *employee engagement*, kinerja *in role*

1. Pendahuluan

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan ini tidak lepas dari keberadaan sumber daya manusia atau *human capital* yang berperan dalam menjalankan usaha untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Moeheriono, 2009). Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi.

Semua sumber informasi dimanfaatkan dan dikelola oleh sumber daya manusia. Jadi sangatlah penting untuk mendapatkan keterikatan sumber daya manusia di setiap area kerja untuk sepenuhnya melibatkan karyawan, mengembangkan karyawan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meluangkan pendapatnya di setiap tingkat pekerjaan karyawan. Sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerja dalam pekerjaan tersebut untuk kepentingan organisasi dengan memastikan peningkatan kinerja karyawan yang baik dalam sebuah organisasi. begitu juga dengan karyawan outsourcing merupakan sumber daya manusia yang membantu organisasi lain menjadi patner dalam bekerja. seperti kita ketahui tenaga *outsourcing* merupakan suatu pengalihan sebagian atau seluruh pekerjaan atau seluruh pekerjaan serta wewenang kepada pihak lain, guna mendukung strategi pemakaian jasa outsourcing baik pribadi, perusahaan, divisi ataupun sebuah unit dalam perusahaan (Priambada,2008) Penerapan sistem kerja outsourcing yang dilakukan pemerintah untuk mengurangi tingginya tingkat pengangguran, agar sesuai dengan UUD 1945 pasal 27 ayat 2; tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Manfaat *outsourcing* bagi perusahaan adalah berkurangnya beban keterbatasan perusahaan untuk melakukan pengembangan, sehingga perusahaan dapat berkonsentrasi untuk mengembangkan usaha utama (*core business*).

Salah satu faktor yang dapat mendorong meningkatnya produktivitas sumber daya manusia adalah upaya-upaya peningkatan motivasi kerja, seperti pemenuhan kebutuhan baik yang bersifat eksternal dan kebutuhan yang bersifat internal. Motivasi kerja merupakan salah satu alasan utama seseorang menjadi karyawan dalam suatu organisasi adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya dan kebutuhan berprestasi yang mendapat pengakuan dari masyarakat.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah faktor lingkungan kerja. lingkungan kerja karyawan *outsourcing* tidak lepas dari suasana pekerjaan yang membuat karyawan bersemangat adanya keinginan kerja yang tinggi sehingga motivasi kerja karyawan *outsourcing* terbentuk masing-masing lingkungan kerja yang dihadapi dimasing-masing instansi yang menggunakan jasanya. seperti yang di kemukakan oleh Sedarmayanti (2009) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di jalankan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu organisasi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan dalam kenyamanan bekerja dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan.

PT Trans Dana Profitri merupakan perusahaan yang menyediakan jasa tenaga kerja *outsourcing* dituntut untuk meningkatkan kemampuan karyawannya dalam menghadapi persaingan, salah satunya adalah dengan memperhatikan faktor tenaga kerja. Adapun penyediaan tenaga kerja sudah banyak dibutuhkan oleh relasi kerja seperti pada organisasi pendidikan dan perbankan. Kebutuhan yang ditawarkan pada setiap organisasi tersebut selalu mendapatkan respon yang baik oleh PT Trans Dana Profitri, oleh karena itu karyawan *outsourcing* sangat membutuhkan bagaimana motivasi kerja dan lingkungan kerja dapat menjadikan mereka memiliki kualitas pekerjaan. dalam hal ini memiliki kompetensi atau skill yang baik.

Dengan demikian dalam penelitian ini untuk meningkatkan kinerja *in role* maka motivasi kerja dan lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat mempengaruhinya yang dimediasi oleh *employee engagement*. Menurut Schaufeli (2012) *employee engagement* mengacu pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi tentunya bisa muncul karena adanya persepsi adil dari perusahaan terhadap karyawan dan apabila karyawan sudah memiliki tingkat keterikatan yang tinggi, menyatakan keterikatan karyawan merupakan sebuah bentuk keterlibatan atau kerikatan pada karyawan dengan perusahaan yang membuat para karyawan tersebut memiliki komitmen kuat terhadap perusahaan. Karyawan yang mempunyai tingkat keterikatan yang

tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi terhadap organisasi sehingga akan berpengaruh dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung memiliki kualitas kerja sesuai dengan harapan (Cendani dan Tjahjaningsih, 2016).

2. Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*

Motivasi kerja karyawan merupakan unsur penting bagi karyawan dalam bekerja dalam memenuhi kebutuhannya dimana adanya rasa engaged karyawan meningkat menumbuhkan rasa kepercayaan tinggi untuk mampu menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang menyenangi pekerjaannya akan berusaha menyelesaikannya sebaik mungkin. terpenuhinya kebutuhan karyawan akan membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya serta meningkatkan hubungan dengan rekan kerja menjadi motivator tersendiri dalam bekerja. Mereka akan merasa nyaman dan fleksibel untuk berkomunikasi satu sama lain.

Salah satu cara organisasi mempertahankan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah dengan menjaga hubungan yang baik antara karyawan dengan perusahaan. Ketika karyawan merasa bahwa kondisi hubungan mereka dengan perusahaan berada pada kondisi baik, karyawan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Banyak gagasan yang membicarakan tentang hubungan dua arah antara karyawan dengan perusahaan dan pekerjaannya seperti *job satisfaction*, komitmen organisasi, *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dan yang terbaru adalah *employee engagement*. Gallup Consulting mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan dan antusiasme karyawan untuk pekerjaan yang dilakukan. Selain itu Gallup Consulting mengibaratkan *employee engagement* sebagai ikatan emosional positif yang dimiliki karyawan dan komitmen yang dimiliki karyawan (Gallup Consulting, 2013 dalam Rachmatullah, 2015). Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan *employee engagement* para karyawannya karena hal tersebut sangat berkaitan erat dengan *outcome* bisnis perusahaan tersebut. Dengan demikian hipotesis 1 dapat dikembangkan:

Hipotesis 1 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement*

2.2 Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*

Lingkungan kerja yang nyaman dan memadai bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja merupakan suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Dengan lingkungan kerja yang kondusif fisik dan non fisik akan menimbulkan rasa *engaged* karyawan terhadap pekerjaannya menmeningkat karyawanakan melakukan peran kerja dengan tingkat mereka mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional selama mereka bekerja. *Employee engagement* yang tinggi ditandai *vigor*, *dedikasi* dan *absorption*, organisasi akan merespond dengan baik terhadap karyawan yang ditunjukkan dukungan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan, memberikan reward yang adil, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian hipotesis 2 dapat dikembangkan:

Hipotesis 2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement*

2.3 *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja *in role*

Untuk mencapai kinerja individu yang baik, karyawan harus memiliki keterikatan yang tinggi dalam peran kerjanya secara fisik, kognitif dan emosi. Menurut Bakker (2011) *employee engagement* secara positif terkait dengan kinerja tugas (*in role*) dan kinerja kontekstual (*extra role*) bagi karyawan yang memiliki kesadaran tinggi, akan mengarahkan upaya mereka untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Beberapa studi empiris telah menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat pekerjaan yang tinggi menunjukkan sikap dan perilaku positif yang berhubungan dengan pekerjaan (Libano, *et.al* , 2012); Schaufeli *et al* (2002); Schaufeli, Taris, & Van Rhenen, 2008). Hal ini konsisten dengan Robinson *et al.* (2004) keterikatan sebagai hubungan dua arah antara pimpinan dan karyawan. Salah satu cara bagi individu untuk membayar organisasi mereka adalah melalui tingkat *employee engagement*, artinya, karyawan akan melibatkan diri ke berbagai tingkat sumber daya kerjanya yang mereka terima dari organisasi, membawa diri lebih ke dalam peran kerjanya baik secara fisik, kognitif, emosional adalah cara yang sangat mendalam bagi individu untuk menghasilkan kinerja di organisasi. Maka hipotesis dapat dikembangkan:

Hipotesis 3 : *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja *in role*

2.4 Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja *inrole*

Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka mereka akan memiliki dorongan untuk mau menggunakan seluruh kemampuannya untuk bekerja. dimana keinginan karyawan dalam bekerja merupakan motif untuk memenuhi kebutuhan dasar dan kebutuhan ekonomi untuk menunjukkan kemampuannya dalam bekerja. adanya dorongan yang kuat bagi karyawan merupakan tuntutan karyawan untuk menunjukkan kemampuannya yang menghasilkan kinerja *in rolenya*. Menurut William dan Anderson (1991), kinerja tugas (*in role*) adalah penyelesaian tugas atau kegiatan secara khusus memenuhi persyaratan sesuai dengan deskripsi pekerjaan . Kinerja tugas (*in role*) mencakup penyelesaian tugas yang ditugaskan dengan penuh rasa tanggung jawab yang telah ditentukan dalam uraian pekerjaan. Dengan demikian hipotesis ini dapat dikembangkan :

Hipotesis 4: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *inrole*

2.5 Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja *in role*

Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada didalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada di ruangan dan merasa senang serta bersemangat untuk melaksanakan tugas tugasnya sehingga menghasilkan kinerja *in role*. Apabila lingkungan kerja semakin nyaman dan kondusif maka, kinerja karyawan semakin meningkat. Oleh karena itu dalam meningkatkan kinerja karyawan dan agar tujuan perusahaan dapat tercapai, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, bersih, nyaman, dan menyenangkan bagi karyawan.

Lingkungan kerja terhadap kinerja *in role* merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan perusahaan adalah lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi terbentuknya potensi sumber daya. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang memberikan rasa nyaman bagi karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaannya yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja yang dicapainya. Lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan dapat m eningkatkan gairah dan semangat kerja dalam perusahaan juga akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Kondisi lingkungan kerja mencakup perlengkapan dan fasilitas kerja (lingkungan kerja fisik) dan lingkungan kerja non fisik yaitu antara lain suasana kerja dan lingkungan tempat kerja. Jika kondisi tersebut kurang baik maka akan menimbulkan lingkungan yang kurang menyenangkan sehingga rasa kejemuhan dan kelelahan sering terjadi yang lebih lanjut dapat mengakibatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan menurun. Maka pengembangan hipotesis:

Hipotesis 5 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *in role*

2.6 *Employee Engagement* memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja in role

Kahn dalam Saks (2006) mengemukakan bahwa karyawan secara sadar mengikat dirinya dengan pekerjaannya, dan ketika mereka sudah terikat maka mereka mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional selama mereka bekerja. Oleh karena itu memberikan motivasi yang kuat bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja *in rolenya*. Selain itu lingkungan kerja baik fisik dan non fisik karyawan *outsourcing* dapat menunjukkan kualitas kerja dengan inti teknis pekerjaannya sesuai dengan deskripsi pekerja dalam aturan formal di tempat kerja. Maka hipotesis ini dapat dikembangkan:

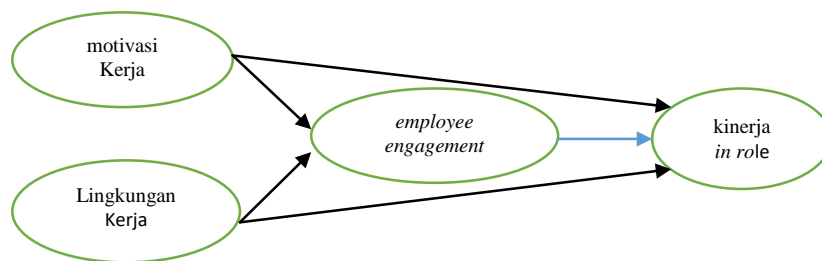
Hipotesis 6: *Employee Engagement* memediasi pengaruh positif motivasi terhadap kinerja in role

Hipotesis 7 : *Employee Engagement* memediasi pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja in role

Model yang dikembangkan dalam studi ini adalah seperti gambar berikut ini :

Berdasarkan uraian hipotesis diatas maka kerangka penelitian dalam penelitian ini:

Gambar 1. Kerangka Penelitian



Sumber: Data Diolah

3. Metodologi Penelitian

3.1 *Objek Penelitian*

Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan survei yang dilakukan pada karyawan *outsourcing* pada PT Trans Dana Profitri yang berjumlah 100 orang.

3.2 *Teknik Pengambilan Sampel*

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel dengan memperhatikan pertimbangan unsur-unsur tertentu pada populasi penelitian. Berdasarkan jumlah populasi maka sampel dalam penelitian ini sebesar 100 responden.

3.4 *Operasional dan Pengukuran Variabel*

Operasional variabel dan pengukuran variabel dalam penelitian ini motivasi kerja mengacu Alderfer (Sutrisno, 2009:135), Lingkungan kerja mengacu kepada Sedarmayanti, (2009) lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja, dan cara-cara di mana orang diperlakukan di tempat kerja dengan manajer mereka dan rekan kerja. *Employee engagement* variabel mediasi diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Schaufeli, (2012) dan variabel dependen kinerja *In role* diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh William dan Anderson (1991) sejumlah 7 item pertanyaan. Dalam penelitian menggunakan skala Likert menggunakan skala Likert satu (1) sangat tidak setuju sampai lima (5) sangat setuju.

3.5 Uji Hipotesis dan Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Analisis *Structural Equation Modelling (SEM)* versi Amos 24

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Karakteristik Responden

Secara demografi responden penelitian ini terdiri dari Pria 78% dan Wanita 22%. masa kerja <5 tahun didominasi oleh pendidikan SMA sebanyak 58 responden (90%), responden memiliki masa kerja 5-10 tahun didominasi oleh pendidikan S1 sebanyak 17 responden (17%), dan selebihnya pendidikan S1 dan D3.

Pengujian Validitas dan Reabilitas

Dalam pengujian menggunakan CFA, Indikator dikatakan valid jika *loading factor* $\geq 0,50$ (Ghozali, 2014). keseluruhan indikator konstruk variabel penelitian memiliki nilai *loading factor* $\geq 0,5$. Adapun hasil uji reabilitas dalam penelitian ini:

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	CR (>0,70)	VE (>0,50)	AVE (>0,70)
MK	0,923	0,618	0,786
LK	0,917	0,669	0,818
EE	0,920	0,652	0,807
IR	0,915	0,640	0,800

Sumber data diolah, November 2021

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas data secara *univariate*, dimana mayoritas data tidak berdistribusi normal karena nilai c.r yang dihasilkan lebih besar dari ketentuan $\pm 2,58$ Sama halnya dengan normalitas data secara *multivariate* yang menunjukkan bahwa nilai c.r lebih besar dari $\pm 2,58$.

Hasil Analisis *Structural Equation Modelling (SEM)* bisa dilihat pada gambar 2.

Berikut ini adalah hasil *goodness of fit index full model*. Setelah asumsi SEM terpenuhi, maka langkah selanjutnya yaitu pengujian dengan menggunakan beberapa indeks kesesuaian untuk mengukur “kebenaran” model yang diajukan. Pengujian tersebut dikenal dengan uji *goodness of fit*.

Tabel 2. Uji *Goodness of Fit (GOF)*

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>	Model Penelitian	Model
Chi-square (X2)	Diharapkan Kecil df 489 (573,306)	718,795	Unfit
<i>Significant probability</i>	$\geq 0,05$,000	Unfit
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,470	Good Fit
GFI	$\geq 0,90$,719	Unfit
RMSEA	$\leq 0,08$,069	Good Fit
AGFI	$\geq 0,90$,677	Unfit
TLI	$\geq 0,90$,895	Unfit
CFI	$\geq 0,90$,903	Good Fit

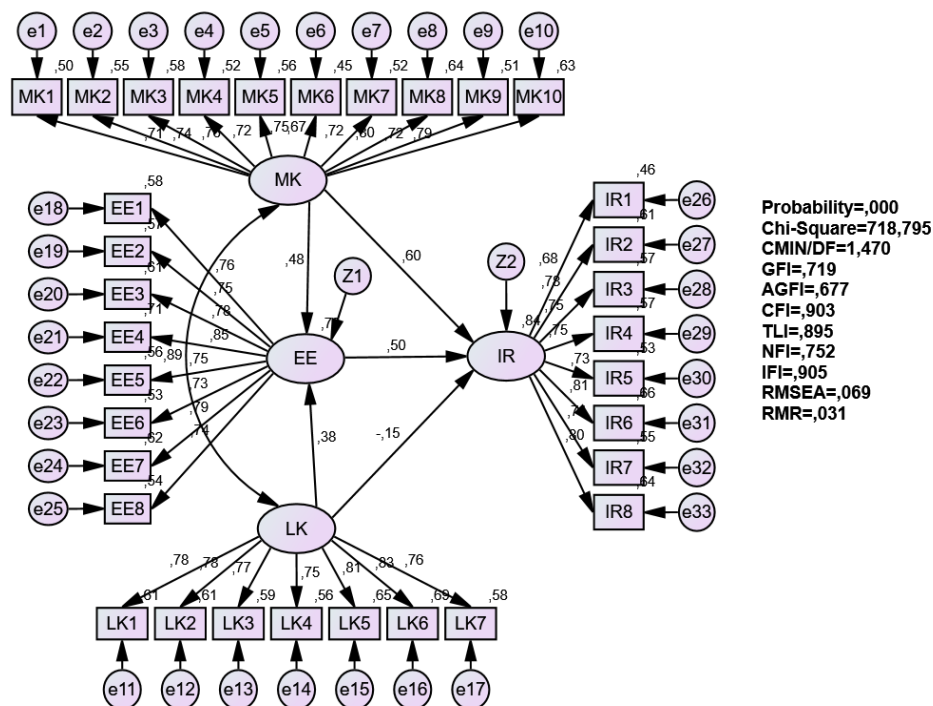
NFI	$\geq 0,90$,752	Unfit
-----	-------------	------	-------

Sumber: data diolah, November 2021

Dari Tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat penerimaan good fit dalam model, yaitu: CMIN/DF, GFI, CFI, TLI, IFI, RMSEA, RMR. Sedangkan untuk tingkat penerimaan unfit dalam model yaitu: X2-Chi Square, Probability, AGFI, NFI.

Evaluasi Goodness of Fit Index

Gambar 2 Model Penelitian



Sumber: Data diolah

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini mengacu pada item yang telah memenuhi uji validitas dan reliabilitas dan data yang telah bebas *outliers*. Hipotesis akan Terdukung jika nilai *p value* < 0,05. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis 1 terdapat pengaruh positif dan signifikan.

Hipotesis 1 Pengaruh motivasi kerja terhadap *employee engagement*

Berdasarkan hasil penelitian ini, hipotesis (H1) yang menduga motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement* adalah terbukti ($\beta = 0,482, P < 0,13$). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan di kedua organisasi *outsourcing* berpengaruh positif sehingga *employee engagement* meningkat, dapat diartikan motivasi kerja karyawan merupakan unsur penting bagi karyawan dalam bekerja dalam memenuhi kebutuhannya dimana adanya rasa *engaged* karyawan meningkat menumbuhkan rasa kepercayaan tinggi untuk mampu menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang menyenangi pekerjaannya akan berusaha menyelesaikannya sebaik

mungkin. terpenuhinya kebutuhan karyawan akan membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya serta meningkatkan hubungan dengan rekan kerja menjadi motivator tersendiri dalam bekerja. Mereka akan merasa nyaman dan fleksibel untuk berkomunikasi satu sama lain. Dengan demikian karyawan akan berusaha sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Hipotesis (H2) yang menduga motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement* adalah terbukti ($\beta = 0,360, P < 0,049$). Hasil penelitian ini menunjukkan semakin baik kondisi lingkungan kerja yang ada di kedua organisasi *outsourcing* tersebut maka semakin baik pula tingkat *employee engagement* pada karyawan di organisasi tersebut. Dengan demikian kedua organisasi terus memperbaiki dan meningkatkan lingkungan kerja yang dimiliki, dengan menjaga, memelihara, serta meningkatkan kondisi lingkungan kerja yang lebih baik agar terciptanya semangat dan motivasi dalam bekerja serta peningkatan kinerja yang akan berdampak positif terhadap tingkat *employee engagement*. Dengan semakin baik lingkungan kerja yang ada di tempat kerja, maka semakin baik pula *employee engagement* pada karyawannya. Sebagaimana menurut Anitha (2014), menegaskan bahwa *employee engagement* dalam suatu organisasi tergantung pada kondisi lingkungan kerja mereka. Semakin kondusif kondisi lingkungan kerja di suatu perusahaan yang ada, maka akan semakin tinggi pula tingkat *employee engagement* pada karyawan di perusahaan tersebut. Hipotesis (H3) hasil penelitian menunjukkan *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja *in role* ($\beta = 0,455, p < 0,05$) hasilnya terbukti. Dengan demikian dapat dikatakan *employee engagement* mampu membentuk kinerja karyawan *in role* pada kedua organisasi *outsourcing*. Dengan kata lain tuntutan pekerjaan yang sangat profesional merupakan bagian dari peran inti kerja karyawan *outsourcing* secara maksimal. Selain itu hubungan yang baik antar rekan kerja baik secara team maupun personal sangat diperlukan karena dalam mencapai keefektifan organisasi di fokuskan dengan memaksimalkan efisiensi tugas diluar peran kerjanya agar dapat berjalan dengan maksimal yang dapat mempengaruhi efektifitas organisasi karyawan akan terikat terfokus, energik dan sepenuhnya dalam menyelesaikan pekerjaan, termotivasi untuk mengarah ketujuan organisasi, Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Sonnentag, (2003); Saks, (2006); Markos dan Sridevi, 2010; Rich, 2010; Wei *et. al.* (2010; Christian *et. al.*, (2011); Biswas dan Bhatnagar (2013); Kataria *et. al.* (2013). Hipotesis 4 menduga bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti dengan nilai terbukti ($\beta = 0,549, P < 0,002$). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi karyawan di kedua organisasi *outsourcing* merupakan salah satu unsur penting yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Adanya motivasi yang tinggi dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Karyawan yang menyenangi pekerjaannya berusaha menyelesaikannya sebaik mungkin. Terpenuhinya kebutuhan pegawai akan membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Terbinanya hubungan yang baik dengan rekan kerja menjadi suatu motivator tersendiri dalam bekerja. Mereka merasa nyaman dan tidak canggung untuk berkomunikasi satu sama lain. Dengan demikian, karyawan akan berusaha sebaik-baiknya untuk menyelesaikan apa yang menjadi pekerjaannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 5 ditemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dengan nilai ($\beta = -0,133, P < 0,365$). Hasil penelitian ini bahwa lingkungan kerja belum mampu untuk mempengaruhi kinerja *in role* maka akan membuat karyawan kurang betah dan kurang semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang bersih, sehat, nyaman, dan menyenangkan akan membuat karyawan merasa betah berada di ruang kerjanya dan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hipotesis 6 yang telah dilakukan didapatkan bahwa *Employee engagement* tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja *in role* dengan nilai langsung ($0,241$) lebih besar dibandingkan dengan tidak langsung ($0,241$) dengan demikian hasilnya tidak terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi kerja akan mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja *in role*, meskipun tanpa di mediasi oleh *employee engagement* motivasi kerja karyawan timbul pada diri karyawan *outsourcing* karena didasarkan pada keinginan untuk memenuhi kebutuhannya untuk mendapatkan tingkat aktualisasi diri hal ini sangat mempengaruhi kinerja *in role*. Selain itu tingkat pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi menjadi bersinergi dimana karyawan saling

melengkapi, dengan kata lain hubungan pertukaran dengan orang lain akan menghasilkan suatu imbalan bagi kita. Hipotesis 7 yang telah dilakukan didapatkan bahwa *Employee engagement* mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja *in role* dengan nilai tidak langsung (0,188) lebih besar dibandingkan nilai langsung (-,153) dengan demikian hasilnya terbukti bahwa pengaruh lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja *in role* melalui *employee engagement* sebagai pemediasi. Dengan demikian efek mediasi *employee engagement* sangat mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja yang kondusif dimana karyawan dengan engaged yang tinggi terhadap peran kerjanya yang di tandai dengan keterikatan pekerjaan yang penuh rasa energi yang tinggi tingkat dalam menjalankan pekerjaan penuh rasa tanggung jawab tenggelam dalam pekerjaannya sehingga terbentuk lingkungan kerja yang kondusif dimana ketersediaan lingkungan kerja fisik dan non fisik sangat nyaman baik terhadap pimpinan dan rekan kerja terjalin komunikasi yang baik, dengan demikian meningkatkan kinerja *in rolenya*. Karyawan *outsourcing* menunjukkan tingkat inti teknis dalam pekerjaannya memberikan tingkat kualitas pekerjaannya dengan mematuhi aturan dan disiplin di tempat mereka bekerja. Dengan demikian karyawan *outsourcing* akan merasa betah dengan pekerjaan dan tidak akan berpindah ketempat organisasi lain.

5. SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa:

1. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hal ini dibuktikan ($\beta = 0,482$, $p < 0,0001 < 0,13$), yang berarti hipotesis 1 terbukti.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hal ini dibuktikan ($\beta = 0,360$ $P < 0,049$) yang berarti hipotesis terbukti
3. *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja *in role*. Hal ini dibuktikan ($\beta = 0,455$ $P < 0,0***$) berarti hipotesis 3 (H3) terbukti
4. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja *in role*. Hal ini dibuktikan ($\beta = 0,549$, $P < 0,002$) berarti hipotesis 4 (H4) terbukti
5. Lingkungan Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja *in role*.
6. Hasil uji mediasi dapat dilakukan dengan melihat tabel dibawah ini. *Employee engagement* memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja *in role*. Hal ini dibuktikan dengan nilai pengaruh tidak langsung 0,188 lebih besar dari pada pengaruh langsung -0,153, berarti hipotesis 6 terbukti .
7. *Employee engagement* memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja *in role*. Hal ini dibuktikan *employee engagement* tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja *in role*, yang ditunjukkan dengan nilai pengaruh tidak langsung ,241 lebih kecil dari pada pengaruh langsung ,604 berarti hipotesis 7 tidak terbukti.

6. Daftar Pustaka

- Anita. J (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *Emerald Group Publishing Limited*, 63, 308-323. doi:10.1108/IJPPM-01-2013-0008
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20, 265–269.
- Biswas, Soumendu and Bhatnagar, Jyotsna (2013). Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of perceived organizational support, P-O Fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa*. Vol. 38, no.1, 27-40
- Cendani, C., & Tjahjaningsih, E. (2016). Pengaruh Employee Engagement Dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB (Organizational Citizenship Behaviour) Sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat). *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 30(2), <http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/fe/article/>.
- Christian, M.S; Garza, A; Slaughter, Jerel E (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology* , 64, 89–136

- Ghozali, 2014. Aplikasi analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit UNDIP , Semarang
- Líbano, M. Del, Llorens, S., Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2012). About the Dark and Bright Sides of Self-efficacy: Workaholism and Work Engagement. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(2), 688–701. https://doi.org/10.5209/rev_sjop.2012.v15.n2.38883
- Kataria, Rastogi, Garg (2013). Organizational effectiveness as a function of employee engagement. *Sout Asian Journal of Management*, vol. 20. No.4
- Markos and Sridevi (2010). Employee Engagement: the key to improving performance. *International Journal of Business and Management*. Vol.5 no. 12
- Moehariono. (2009). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi: Competency Based Human Resource Management. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priambada, Komang & Agus Eka Maharta, 2008, Outsourcing Versus Serikat Pekerja: An intruduction to Outsourcing, Jakarta: Alihdaya Publishing.
- Rachmatullah, A., Susanty, A. I., & Partono, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Employee Engagement: Studi Kasus di PT House The House Bandung. *E-Proceeding of Management*, 2(3), 2919–2927.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53, 617-635.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The Drivers of Employee Engagement. *North*, 408, 12–15. http://www.managingpeople4profit.com/uploads/2/8/1/6/2816853/www-employment-studies-co-uk_drivers_of_engagement.pdf
- Saks, Alan. M (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*. Vol.21 no.7. pp.600-619
- Schaufeli, W. (2012). Work engagement. What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3–10.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173–203. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x>
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Sedarmayanti. (2009) . SumberDaya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung:MandarMaju
- Sonnentag, A., Volmer, J., Spsychala (2010). Job Performance. *Sage Handbook Organizational Behavior*. vol.1/ed. by Julian Barling, Los Angeles, Calif. (u.a) 427-44
- Sutrisno, Edy. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Pranada Media Group
- Wei, Y. C., Han, T. S., & Hsu, I. C. (2010). High-performance HR practices and OCB: A cross-level investigation of a causal path. *International Journal of Human Resource Management*, 21(10), 1631–1648. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.500487>
- Williams, Larry, J., & Anderson, Stella, E. (1991). Job Satisfaction and Organization Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617