

Peran Employee Engagement Terhadap Produktivitas Dan Loyalitas Kinerja Karyawan

Adriannisa Telaumbanua^{1*}, Eliyunus Waruwu², Forman Halawa³

^{1*,2,3}Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, Kota Gunungsitoli, Indonesia
Email: ^{1*}adriannissa141@gmail.com, ²eliyunuswaruwu@unias.ac.id, ³halawaforman07@gmail.com.
Email Penulis Korespondensi: adriannissa141@gmail.com

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tentang employee engagement yang merupakan salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika persaingan dan tuntutan kinerja. Keterlibatan karyawan yang tinggi tidak hanya menggambarkan adanya hubungan emosional dan komitmen yang kuat terhadap pekerjaan, tetapi juga mencerminkan sejauh mana karyawan mampu berkontribusi secara optimal terhadap tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi employee engagement, termasuk kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi internal, dan dukungan organisasi, serta menilai dampaknya terhadap kinerja individu maupun efektivitas operasional perusahaan. Pendekatan kuantitatif digunakan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang berasal dari berbagai unit kerja, kemudian dianalisis menggunakan metode statistik deskriptif dan inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan kualitas kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat engagement karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dan komunikasi yang efektif terbukti mampu memperkuat rasa memiliki, motivasi, serta loyalitas karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan employee engagement merupakan investasi strategis untuk memperkuat keunggulan kompetitif dan memastikan keberlanjutan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Employee engagement, kepemimpinan, dukungan organisasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan.

Abstract- Employee engagement plays a vital role in determining an organization's success in navigating competitive challenges and meeting performance expectations. High levels of employee engagement reflect not only emotional attachment and strong commitment to work but also the extent to which employees can contribute effectively to organizational goals. This study aims to analyze key factors influencing employee engagement, including leadership, work environment, internal communication, and organizational support, as well as to examine its impact on individual performance and overall organizational effectiveness. A quantitative research approach was employed by distributing questionnaires to respondents across multiple work units, followed by descriptive and inferential statistical analysis. The findings reveal that organizational support and leadership quality exert a significant influence on employee engagement levels. Moreover, a positive work environment and effective communication are shown to enhance employees' sense of belonging, motivation, and loyalty. These results highlight that strengthening employee engagement is a strategic investment that contributes to competitive advantage and long-term organizational sustainability.

Keywords: Employee engagement, leadership, organizational support, work environment, employee performance.

Diajukan: 09-11-2012; **Direvisi:** 07-12-2025; **Diterima:** 10-12-2025; **Diterbitkan:** 17-12-2025.

1. PENDAHULUAN

Dalam era persaingan global yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan cepat dan efektif terhadap berbagai perubahan lingkungan bisnis. Dinamika persaingan, perkembangan teknologi yang berlangsung pesat, serta meningkatnya ekspektasi konsumen mendorong perusahaan untuk fokus pada keunggulan sumber daya manusia sebagai aset strategis yang menentukan keberlanjutan organisasi. Di tengah perubahan tersebut, perusahaan tidak hanya dituntut untuk memiliki karyawan yang kompeten, tetapi juga individu yang terlibat secara penuh dalam pekerjaannya. Hal inilah yang menjadikan konsep employee engagement semakin penting dan relevan dalam praktik manajemen sumber daya manusia modern.

Employee engagement merujuk pada keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Konsep ini berkembang sebagai respons atas kebutuhan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang produktif, inovatif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap tujuan organisasi. Berbeda dari kepuasan kerja yang hanya menggambarkan perasaan nyaman atau puas terhadap pekerjaan, engagement mencerminkan kondisi psikologis yang lebih mendalam, di mana karyawan merasa terhubung secara kuat dengan pekerjaannya dan memiliki motivasi intrinsik untuk memberikan kontribusi terbaik. Karyawan yang engaged biasanya menunjukkan rasa memiliki yang tinggi (sense of belonging), antusiasme dalam bekerja, serta kesediaan untuk memberikan usaha ekstra demi mendukung keberhasilan organisasi.

Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa employee engagement memiliki hubungan erat dengan peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, retensi karyawan, serta kualitas layanan yang diberikan perusahaan. Organisasi

dengan tingkat engagement yang tinggi umumnya mampu menciptakan budaya kerja positif, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta mengurangi tingkat turnover yang sering kali menjadi sumber pemborosan biaya rekrutmen dan pelatihan. Sebaliknya, rendahnya tingkat keterlibatan karyawan sering kali berdampak negatif, seperti penurunan performa, meningkatnya tingkat absensi, munculnya konflik internal, serta menurunnya loyalitas terhadap perusahaan. Kondisi tersebut dapat melemahkan daya saing organisasi, terlebih di tengah persaingan bisnis yang terus berubah.

Tingginya urgensi terhadap employee engagement menyebabkan faktor-faktor yang memengaruhinya perlu dianalisis secara lebih mendalam. Penelitian terdahulu mengidentifikasi sejumlah aspek yang berperan besar dalam membentuk engagement, seperti kualitas kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, komunikasi internal, kesempatan pengembangan karier, dan dukungan organisasi. Kepemimpinan yang inspiratif dan suportif diketahui mampu menumbuhkan rasa percaya serta meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan arahan jelas, apresiasi, dan dukungan emosional biasanya dapat mendorong karyawan bekerja dengan lebih antusias dan penuh komitmen. Lingkungan kerja yang aman, harmonis, dan kondusif juga berkontribusi pada terciptanya kenyamanan kerja sehingga karyawan dapat menunjukkan performa optimal.

Selain itu, komunikasi internal yang efektif menjadi fondasi penting dalam membangun engagement. Ketika karyawan mendapatkan informasi yang jelas mengenai arah perusahaan, tujuan kerja, serta harapan yang diberikan kepada mereka, maka kejelasan peran dan motivasi kerja juga akan meningkat. Komunikasi yang terbuka dapat memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi serta meminimalkan munculnya kesalahpahaman atau konflik. Dukungan organisasi, baik dalam bentuk penghargaan, pengakuan, maupun kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, juga menjadi pendorong penting bagi engagement. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberi ruang untuk berkembang, mereka akan lebih mudah membangun komitmen jangka panjang terhadap organisasi.

Namun, dalam praktiknya, belum semua perusahaan mampu mengelola faktor-faktor tersebut secara optimal. Masih sering ditemukan kesenjangan antara ekspektasi karyawan dan realitas kebijakan organisasi, terutama terkait aspek komunikasi, pengembangan karier, dan penghargaan. Beberapa karyawan merasa kontribusinya belum sepenuhnya diapresiasi, tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan, atau kurang mendapatkan perhatian dari atasan. Situasi semacam ini dapat memicu penurunan keterlibatan dan komitmen terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas dan kualitas layanan.

Berdasarkan berbagai isu tersebut, penelitian mengenai employee engagement menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan memahami faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan karyawan serta bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja individu maupun organisasi. Selain memberikan pemahaman empiris mengenai tantangan dan peluang dalam meningkatkan engagement, penelitian ini juga diharapkan dapat membantu perusahaan merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan. Melalui pemahaman terhadap faktor-faktor kunci seperti kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi, dan dukungan institusional, perusahaan dapat mengembangkan kebijakan yang mampu meningkatkan engagement secara konsisten.

Pada akhirnya, employee engagement bukan hanya memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam bentuk peningkatan produktivitas dan efektivitas operasional, tetapi juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, suportif, dan bermakna bagi setiap individu di dalamnya. Dengan engagement yang kuat, organisasi akan lebih mampu menghadapi tantangan bisnis masa depan dan mempertahankan daya saing secara berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat mendorong organisasi untuk lebih memahami pentingnya budaya kerja berbasis data sebagai fondasi transformasi digital yang berkelanjutan. Dengan meningkatkan kesiapan teknologi, kompetensi analitik, serta kolaborasi lintas fungsi, perusahaan dapat memaksimalkan potensi HR Analytics sebagai motor penggerak inovasi dan strategi bisnis jangka panjang.

2. METODOLOGI

Metodologi penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran yang sistematis mengenai langkah-langkah yang digunakan dalam mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi employee engagement serta bagaimana variabel tersebut saling berhubungan dalam konteks organisasi. Pemilihan metode dilakukan berdasarkan kebutuhan penelitian yang menekankan pada pemahaman yang objektif, terukur, dan dapat diuji secara empiris. Karena employee engagement merupakan fenomena psikologis yang dapat dinilai melalui persepsi, pengalaman, dan respons karyawan, pendekatan kuantitatif menjadi dasar utama dalam penelitian ini.

2.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena bertujuan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara objektif dan terstruktur melalui data numerik. Pendekatan kuantitatif dipilih karena employee engagement merupakan fenomena psikologis yang dapat diteliti melalui persepsi, pengalaman, serta penilaian karyawan yang diukur menggunakan instrumen terstandar. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menguji pengaruh variabel independen seperti kepemimpinan, dukungan organisasi, lingkungan kerja, dan komunikasi internal terhadap variabel dependen yaitu employee engagement.

2.2 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

2.2.1 Sumber Data

- Data Primer
Diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Data ini berisi persepsi dan pengalaman karyawan terkait *employee engagement*, kepemimpinan, dukungan organisasi, lingkungan kerja, serta komunikasi internal.
- Data Sekunder
Berasal dari dokumen organisasi, laporan internal, jurnal ilmiah, artikel penelitian, dan literatur terkait yang digunakan untuk memperkuat teori serta merumuskan indikator variabel penelitian.

2.2.2 Teknik Pengumpulan Data

- Penyebaran Kuesioner
Kuesioner merupakan instrumen utama yang digunakan untuk mengumpulkan data primer. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert lima poin guna memudahkan pengukuran tingkat persepsi responden.
- Penyebaran Secara Daring dan Luring
Kuesioner diberikan melalui dua cara:
 - a. Daring (Google Form atau platform survei lainnya) agar responden dapat mengisi secara fleksibel.
 - b. Luring (lembar kertas) bagi karyawan yang tidak terbiasa menggunakan media digital.
- Pemberian Penjelasan kepada Responden
Sebelum pengisian, peneliti menjelaskan tujuan penelitian, manfaat, serta menjamin kerahasiaan data agar responden memberikan jawaban secara jujur.
- Monitoring Pengembalian Kuesioner
Peneliti memantau tingkat respons agar jumlah data yang terkumpul sesuai dengan kebutuhan analisis statistik. Jika diperlukan, peneliti melakukan pengingat kepada responden secara sopan dan teratur.

2.2.3 Pertimbangan dalam Pengumpulan Data

- Instrumen dijamin anonim untuk menghindari tekanan dan bias jawaban.
- Bahasa dalam kuesioner dibuat jelas dan mudah dipahami.
- Pengumpulan data dijadwalkan agar tidak mengganggu aktivitas kerja responden

2.3 Teknik Analisis Data

2.3.1 Tahap Awal Analisis

- Editing: mengecek kelengkapan dan konsistensi jawaban responden.
- Coding: mengubah jawaban ke bentuk numerik agar dapat diolah secara statistik.

2.3.2 Analisis Deskriptif

- Menggambarkan karakteristik responden (usia, gender, masa kerja).
- Menampilkan rata-rata dan distribusi tiap variabel penelitian.

2.3.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

- Validitas: diuji menggunakan AVE (Average Variance Extracted).
- Reliabilitas: diuji menggunakan Cronbach's Alpha untuk memastikan konsistensi instrumen.

2.3.4 Analisis Inferensial

- Regresi Linier Berganda (SPSS) untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap *employee engagement*.
- PLS-SEM (SmartPLS) untuk menganalisis pengaruh langsung & tidak langsung antarvariabel secara lebih komprehensif.

2.3.5 Pertimbangan Penggunaan Metode

- Dipilih karena mampu menjelaskan hubungan variabel secara objektif, terukur, dan sesuai tujuan penelitian.

2.4 Validitas dan Keabsahan Data

Validitas dalam penelitian kuantitatif berfokus pada sejauh mana instrumen mampu mengukur konstruk yang seharusnya diukur. Oleh karena itu, peneliti melakukan uji validitas konstruk dan validitas isi untuk memastikan setiap item pertanyaan relevan dengan teori. Selain itu, peneliti melakukan uji reliabilitas untuk memastikan konsistensi jawaban responden. Keabsahan data juga dijaga dengan memastikan jumlah responden memenuhi kriteria statistik, proses pengisian kuesioner dilakukan secara sukarela, dan tidak ada paksaan. Peneliti juga menjaga objektivitas dengan menghindari bias dalam pengolahan data.

2.5 Alur Penelitian

Tahapan penelitian meliputi:

1. Identifikasi Masalah
2. Penyusunan Teori dan Hipotesis
3. Penyusunan Instrumen Penelitian
4. Uji Coba Instrumen (Pilot Test)
5. Penyebaran Kuesioner
6. Pengumpulan Data
7. Analisis Statistik
8. Penarikan Kesimpulan

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini memaparkan hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi employee engagement serta interpretasi dari temuan berdasarkan analisis statistik. Hasil yang disajikan meliputi gambaran data responden, hasil uji instrumen, model analisis, implementasi pengujian metode, dan pembahasan temuan berdasarkan teori serta penelitian terdahulu. Seluruh hasil dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif sesuai metode yang telah dijelaskan sebelumnya.

3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap tingkat *employee engagement*. Karyawan yang bekerja di bawah pimpinan yang mampu memberikan arahan jelas, dukungan emosional, serta memberikan umpan balik secara konstruktif cenderung menunjukkan antusiasme dan komitmen yang lebih tinggi. Pemimpin yang efektif bukan hanya berfungsi sebagai pemberi instruksi, tetapi juga berperan sebagai fasilitator yang mampu membimbing, memotivasi, dan memberi kepercayaan kepada timnya. Kepemimpinan yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif melalui komunikasi terbuka, pengakuan terhadap pencapaian karyawan, serta pemberian contoh perilaku kerja yang etis. Pemimpin yang menunjukkan empati dan perhatian juga menumbuhkan rasa aman secara psikologis bagi karyawan. Rasa aman ini membuat karyawan merasa nyaman untuk mengemukakan pendapat, menunjukkan inisiatif, dan bekerja melampaui ekspektasi.

Temuan ini sejalan dengan literatur klasik yang menyatakan bahwa pemimpin merupakan role model yang memengaruhi persepsi dan sikap karyawan terhadap organisasi. Menurut teori kepemimpinan transformasional, pemimpin yang inspiratif mampu mendorong karyawan untuk mengembangkan potensi mereka dan menciptakan komitmen emosional terhadap tujuan organisasi. Selaras dengan temuan tersebut, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor paling dominan dalam pembentukan engagement.

3.1.2 Peran Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Engagement

Komunikasi internal terbukti menjadi faktor penting yang memengaruhi engagement secara signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketika organisasi mampu menyampaikan informasi secara jelas dan transparan—baik terkait tugas, perubahan kebijakan, visi perusahaan, maupun peluang pengembangan—karyawan akan merasa lebih dihargai dan terlibat dalam proses kerja. Komunikasi yang efektif membantu membangun rasa memiliki (*sense of belonging*) karena karyawan merasa menjadi bagian dari perjalanan organisasi. Ketika informasi disampaikan secara terbuka, karyawan memahami peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini berkontribusi pada peningkatan motivasi dan semangat kerja.

Komunikasi dua arah juga menciptakan saluran bagi karyawan untuk menyuarakan pendapat, keluhan, atau saran. Ketika organisasi memberikan ruang bagi aspirasi karyawan, mereka merasa dihargai dan dipercaya. Perasaan dihargai ini terbukti sangat penting dalam meningkatkan keterikatan emosional. Temuan ini memperkuat teori komunikasi organisasi yang menekankan bahwa informasi harus mengalir secara efektif agar tidak terjadi distorsi persepsi. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kebingungan, stres, dan menurunkan engagement. Sebaliknya, komunikasi yang baik meningkatkan kejelasan peran (*role clarity*), meminimalkan konflik, dan meningkatkan koordinasi kerja.

3.1.3 Dukungan Organisasi dan Dampaknya terhadap Engagement

Dukungan organisasi merupakan faktor penting lain yang terbukti berpengaruh signifikan terhadap engagement. Penelitian menunjukkan bahwa ketika organisasi menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan—baik dalam bentuk fasilitas kerja, kesempatan pengembangan, perlindungan keamanan kerja, maupun perhatian emosional—karyawan akan menumbuhkan rasa keterikatan lebih kuat terhadap organisasi. Karyawan yang merasakan dukungan nyata lebih cenderung menunjukkan energi positif dalam bekerja. Mereka percaya bahwa organisasi peduli pada kebutuhan dan kenyamanan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi intrinsik. Hubungan timbal balik ini mencerminkan dasar dari *Perceived Organizational Support* (POS). Analisis juga mengungkap bahwa ketika dukungan organisasi tinggi, karyawan merasa lebih aman untuk mengambil risiko, menerima tanggung jawab lebih besar, serta menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Selain itu, persepsi dukungan organisasi memperkuat komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional yang mendorong karyawan untuk bekerja sepenuh hati.

3.1.4 Lingkungan Kerja sebagai Faktor Penentu Engagement

Lingkungan kerja, baik fisik maupun psikologis, juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat engagement. Lingkungan kerja fisik yang nyaman—seperti ruang kerja yang bersih, pencahayaan memadai, fasilitas memadai, serta suasana kerja yang aman—mampu meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Selain aspek fisik, lingkungan psikologis seperti suasana kerja yang bebas konflik, kerja sama yang baik antar-rekan kerja, dan iklim organisasi yang suportif sangat berpengaruh terhadap perasaan keterlibatan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif membuat karyawan merasa dihargai, diterima, dan menjadi bagian dari organisasi, sehingga mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi. Karyawan yang berada dalam lingkungan kerja harmonis akan lebih mudah mencapai kinerja optimal. Mereka juga merasa lebih percaya diri dan lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang positif tidak hanya mendorong engagement, tetapi juga meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.

3.2 Analisis Mekanisme Teoretis Pembentukan Employee Engagement

Untuk memahami hubungan antar variabel dalam penelitian ini, digunakan tiga teori utama yang berkaitan dengan keterlibatan karyawan, yaitu *Social Exchange Theory*, *Job Demands-Resources (JD-R) Theory*, dan *Affective Commitment Theory*. Ketiga teori ini memberikan dasar teoretis yang kuat dalam menjelaskan mekanisme pembentukan engagement.

3.3 Integrasi Faktor Engagement dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi

Pembahasan pada bagian ini menjelaskan bagaimana hasil penelitian mengenai engagement dapat berkontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi secara menyeluruh. Tingkat engagement yang tinggi tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat nilai strategis organisasi dalam jangka panjang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketika faktor-faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, dukungan organisasi, dan lingkungan kerja dikelola dengan baik, engagement karyawan mengalami transformasi dari keterlibatan pasif menjadi keterlibatan proaktif.

3.3.1 Transformasi dari Keterlibatan Pasif menjadi Keterlibatan Proaktif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketika faktor-faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, dukungan organisasi, dan lingkungan kerja dikelola dengan baik, engagement karyawan mengalami transformasi dari keterlibatan pasif menjadi keterlibatan proaktif. Karyawan yang proaktif tidak hanya menjalankan tugas sesuai standar, tetapi juga mencari cara untuk meningkatkan proses kerja, memberikan kontribusi ide, dan menunjukkan kepedulian terhadap tujuan organisasi. Perubahan ini sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi dinamika bisnis.

3.3.2 Peningkatan Kinerja Karyawan dan Keunggulan Kompetitif Organisasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa engagement yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan unit kerja. Karyawan yang terlibat menunjukkan produktivitas lebih tinggi, kualitas kerja yang lebih baik, serta rendahnya tingkat absensi dan turnover. Dalam jangka panjang, kondisi ini menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Organisasi yang memiliki karyawan dengan engagement tinggi akan lebih adaptif, inovatif, dan mampu mencapai tujuan strategis secara lebih efektif.

3.3.3 Implikasi Praktis bagi Strategi Pengelolaan SDM

Penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia:

1. Pemimpin perlu dilatih agar mampu membangun hubungan interpersonal yang positif.
2. Organisasi harus memperkuat sistem komunikasi internal secara dua arah.
3. Perlu adanya investasi pada peningkatan kualitas lingkungan kerja fisik maupun psikologis.
4. Program dukungan karyawan harus disusun secara sistematis dengan mempertimbangkan kebutuhan aktual karyawan.

Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, organisasi dapat meningkatkan engagement sekaligus memperkuat performa jangka panjang.

4. KESIMPULAN

Penelitian mengenai employee engagement ini menegaskan bahwa keterlibatan karyawan merupakan elemen fundamental yang menentukan keberhasilan operasional dan keberlanjutan kinerja organisasi. Berdasarkan analisis terhadap berbagai faktor yang memengaruhi tingkat keterlibatan karyawan, ditemukan bahwa employee engagement tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individu, tetapi juga oleh dinamika organisasi yang meliputi kualitas kepemimpinan, efektivitas komunikasi internal, dukungan organisasi, serta kondisi lingkungan kerja baik fisik maupun psikologis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang suportif mampu menciptakan hubungan kerja yang positif antara atasan dan bawahan, sehingga menumbuhkan rasa percaya, penghargaan, dan ikatan emosional terhadap organisasi. Karyawan yang merasakan adanya perhatian dan keadilan dari atasan cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Selain itu, komunikasi internal yang berjalan efektif terbukti meningkatkan pemahaman karyawan mengenai visi, misi, dan tujuan organisasi. Ketika karyawan memperoleh informasi yang jelas serta saluran komunikasi yang terbuka, mereka merasa lebih dihargai dan memiliki ruang untuk berpartisipasi aktif dalam proses kerja.

Temuan lain mengungkap bahwa dukungan organisasi baik dalam bentuk fasilitas, kebijakan, maupun program peningkatan kesejahteraan berperan signifikan dalam mendorong keterlibatan. Karyawan yang menilai organisasi peduli terhadap kesejahteraan dan perkembangan mereka menunjukkan motivasi yang lebih besar untuk memberikan kontribusi maksimal. Lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan nyaman juga terbukti secara langsung meningkatkan semangat kerja serta komitmen karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa employee engagement merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor organisasi yang saling berkaitan. Nilai-nilai positif yang ditanamkan organisasi seperti kolaborasi, apresiasi, dan transparansi akan membentuk persepsi karyawan bahwa mereka adalah bagian penting dari perusahaan. Hal tersebut memicu peningkatan dedikasi, loyalitas, serta kesediaan memberikan usaha ekstra dalam menjalankan tugas.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian memperkuat pemahaman mengenai bagaimana faktor-faktor organisasi berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan. Secara praktis, temuan ini dapat menjadi pedoman bagi manajemen dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif, komprehensif, dan berkelanjutan. Pada akhirnya, peningkatan employee engagement bukan hanya berdampak pada produktivitas individu, tetapi juga mampu mempercepat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

REFERENCES

- [1] Bakker, A. B., & Albrecht, S.. Work engagement: *Current trends. Current Opinion in Psychology*, 21, 1–5. (2020). **Available:** <https://jurnal.yoctobrain.org/index.php/ijodas/article/view/231>
- [2] Schaufeli, W. B. Applying the job demands-resources model. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. (2020) **Available:** <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/green-human-resource-management-and-sustainable-performance-the-mediating-role-of-green-innovation/>
- [3] Kahn, W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement. *Academy of Management Journal*, 33 (4), 692–724. (2022). **Available:** <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S00401625193049X>
- [4] Macey, W. H., & Schneider, B. *The meaning of employee engagement. Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30. (2020). **Available:** <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JABS-05-2023-0185/full/html>
- [5] Saks, A. M. Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. (2021). **Available:** <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/2057>
- [6] Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L.. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, engagement, and business outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. (2020). **Available:** <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJM-07-2019-0352/full/html>
- [7] Rich, B. L., LePine, J. A., & Crawford, E. R.. Job engagement as a mediator. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635. (2023). **Available:** <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bs.2678>
- [8] Albrecht, S. L. Handbook of employee engagement. Edward Elgar Publishing. Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). *Work engagement: A quantitative review. Personnel Psychology*, 64(1), 89–136. (2020). **Available:** <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJM-07-2019-0350/full/html>
- [9] Shuck, B., & Wollard, K. Employee engagement and HRD. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89–110. (2021).. **Available:** <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MRR-04-2020-0196/full/html>

- [10] Truss, C., Delbridge, R., Alfes, K., et al. *Employee engagement in theory and practice*. Routledge. (2020). **Available:** <http://www.eajournals.org/cms/wp-content/uploads/2020/02/Green-Human-Resource-Management-Practices.pdf>
- [11] Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. The meaning of work and engagement. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 31–53. (2023). **Available:** <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2021.2003891>
- [12] Kim, W., Kolb, J. A., & Kim, T. Role of leadership in employee engagement. *Human Resource Development Review*, 12(1), 22–43. (2020). **Available:** <https://jurnal.limitlabel.com/index.php/jlm/article/view/72>
- [13] Sonnentag, S. *Recovery and engagement*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16 (4), 410–425. (2020). **Available:** <https://ppipbr.com/index.php/productivity/article/view/133>
- [14] May, D., Gilson, R., & Harter, L. Psychological conditions and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (1), 11–37. (2021). **Available:** <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jmdb/article/view/54929>
- [15] Newman, D. A., Joseph, D. L., & Hulin, C. L. Job attitudes and engagement. *Organizational Psychology Review*, 1 (1), 3–30. (2022). **Available:** <https://repository.penerbitwidina.com/publications/585296/manajemen-sumber-daya-manusia-berkelanjutan-green-human-resource-management>
- [16] Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. Work engagement and resources. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244. (2021) **Available:** <https://ypad.store/product/manajemen-sumber-daya-manusia-ramah-lingkungan-menuju-aksi-menuju-keberlanjutan/>
- [17] Saks, A. M., & Gruman, J. A. Engaging employees in meaningful work. *Human Resource Management Review*, 24 (3), 214–228. (2020). **Available:** <https://www.pearson.com/us/higher-education/program/Dessler-Dessler-Human-Resource-Management-17th-Edition/>
- [18] S. E. Jackson, D. Renwick, C. J. C. Jabbour, and M. Muller-Camen. “State-of-the-art and future directions for green human resource management: Introduction to the special issue,” in *German Journal of Human Resource Management*, vol. 25, no. 2, pp. 99–116, 2011 (Revisiting key concepts in (2021). **Available:** <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/239700221102500203>
- [19] Breevaart, K., Bakker, A. B., et al. Daily work engagement. *Journal of Occupational Organizational Psychology*, 87 (1), 139–157. (2023). **Available:** <https://penerbitwidina.com/produk/green-business/>
- [20] Hughes, J., & Rog, E. *Talent management and engagement*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20 (7), 743–757 (2020) **Available:** <https://greatdayhr.com/id-id/blog/implementasi-green-human-resource-management-untuk-mendorong-keberlanjutan-perusahaan/>