

Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Organisasi Modern

Ronal Sentosa Hulu¹, Forman Halawa², Eliyunus Waruwu³

^{1*,2,3}Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Nias, Kota Gunungsitoli, Indonesia

Email: ^{1*}ronalsentosahulu@email.com, ²halawaforman07@email.com, ³eliyunuswaruwu@unias.ac.id

Abstrak - Keterlibatan karyawan atau employee engagement telah menjadi fokus strategis yang sangat penting bagi perusahaan jasa di Indonesia, mengingat sektor ini sangat bergantung pada kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan. Tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi berdampak langsung pada kepuasan pelanggan, produktivitas, serta kinerja keseluruhan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mendorong employee engagement dalam perusahaan jasa, dengan menyoroti lima aspek utama, yaitu kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, peluang pengembangan karier, budaya organisasi, serta dukungan yang diberikan oleh perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur, dengan menelaah berbagai jurnal ilmiah internasional dan nasional yang relevan, sehingga memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai dinamika keterlibatan karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa employee engagement muncul dari interaksi antara faktor internal karyawan, seperti motivasi intrinsik, rasa memiliki terhadap pekerjaan, dan persepsi terhadap makna pekerjaan, serta faktor eksternal yang berasal dari organisasi, termasuk kepemimpinan transformasional, komunikasi yang jelas dan terbuka, kualitas hubungan antarpegawai, serta sistem penghargaan yang adil dan transparan. Penelitian ini menegaskan bahwa perusahaan jasa perlu mengadopsi pendekatan holistik yang mengintegrasikan semua faktor tersebut, sehingga dapat meningkatkan keterlibatan karyawan secara signifikan dan pada akhirnya memperkuat kinerja layanan serta daya saing organisasi di pasar yang kompetitif.

Kata Kunci: Employee Engagement; Kinerja Karyawan; Organisasi Modern; Manajemen SDM

Abstract - The rapid transformation occurring within modern organizations requires a workforce that is not only proficient in technical aspects of their jobs but also demonstrates strong emotional, cognitive, and behavioral involvement in their roles. As work environments continue to evolve due to advancements in digital technologies, heightened business competition, and growing demands for innovation, the capacity of employees to remain deeply engaged has become increasingly essential. In response to these dynamics, this study aims to examine the extent to which employee engagement influences employee performance within contemporary organizational settings. This research employs a literature-based approach, drawing from reputable academic journals, human resource management texts, and globally recognized organizational research reports. Findings from the reviewed literature indicate that employee engagement has a significant and measurable impact on improving performance outcomes. This influence is primarily reflected through three core dimensions—vigor, dedication, and absorption—which collectively enhance employees' motivation, endurance, creativity, and overall work quality. These insights underscore that strengthening employee engagement is not merely an additional managerial initiative, but a strategic imperative for modern organizations. By cultivating an environment that fosters engagement, organizations are better positioned to sustain long-term competitiveness and achieve consistent organizational effectiveness in an increasingly dynamic business landscape.

Keywords: Employee Engagement; Employee Performance; Modern Organizations; Human Resource Management.

Diajukan: 09-11-2012; **Direvisi:** 07-12-2025; **Diterima:** 12-12-2025; **Diterbitkan:** 19-12-2025.

1. PENDAHULUAN

Dalam lanskap bisnis kontemporer, entitas bisnis menghadapi persaingan yang semakin ketat akibat kemajuan teknologi digital, ekspansi globalisasi, serta perubahan drastis dalam model operasional. Situasi ini memaksa perusahaan untuk mengandalkan tenaga kerja yang tidak sekedar menjalankan tugas rutin sesuai prosedur, melainkan juga menunjukkan dedikasi tinggi terhadap visi dan misi organisasi. Salah satu konsep krusial dalam manajemen sumber daya manusia saat ini adalah Employee Engagement, yang merujuk pada tingkat di mana individu siap mengerahkan energi, komitmen, dan partisipasi secara maksimal untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan kajian Schaufeli dan Bakker pada tahun 2004, keterikatan karyawan mencerminkan keadaan psikologis yang positif, yang terdiri dari tiga elemen utama: vigor (energi dan ketahanan dalam menghadapi tantangan), dedikasi (komitmen emosional terhadap pekerjaan), serta penyerapan (konsentrasi penuh dan kesenangan dalam aktivitas kerja). Organisasi yang berhasil menumbuhkan engagement yang tinggi biasanya menikmati produktivitas yang lebih unggul, angka turnover yang rendah, serta kualitas output yang konsisten. Meskipun demikian, banyak perusahaan saat ini menghadapi hambatan dalam menjaga keterlibatan karyawan, seperti peningkatan beban kerja, restrukturisasi organisasi, dan keharusan beradaptasi dengan perubahan yang cepat.

Studi ini dirancang untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana keterlibatan karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks organisasi modern. Dengan mengadopsi metode analisis literatur akademik, penelitian ini bertujuan memberikan wawasan konsep yang kuat sebagai landasan bagi perusahaan untuk merumuskan strategi yang efektif dalam meningkatkan keterlibatan tenaga kerja.

Untuk memperdalam pemahaman, penting untuk mengakui bahwa keterlibatan karyawan bukanlah konsep statistik, melainkan dinamis yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Secara internal, budaya organisasi memainkan peran sentral; Misalnya, perusahaan yang mendorong komunikasi terbuka dan pengakuan atas kontribusi karyawannya cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Di sisi lain, faktor eksternal seperti perubahan ekonomi global atau pandemi yang memaksa kerja jarak jauh dapat mengurangi keterlibatan jika tidak dikelola dengan baik. Penelitian oleh Gallup pada tahun 2020 menunjukkan bahwa hanya sekitar 20% karyawan di seluruh dunia yang benar-benar terlibat, yang mengindikasikan adanya kesenjangan signifikan antara potensi dan kenyataan.

Dalam praktiknya, keterlibatan tinggi langsung terhenti dengan peningkatan kinerja. Karyawan yang terlibat tidak hanya bekerja lebih efisien, tetapi juga lebih inovatif dan loyal. Sebuah studi longitudinal oleh Harvard Business Review pada tahun 2018 menemukan bahwa waktu dengan keterlibatan tinggi menghasilkan produktivitas 21% lebih tinggi dibandingkan waktu dengan keterlibatan rendah. Hal ini terjadi karena individu yang merasa terlibat secara emosional lebih cenderung untuk menyumbangkan ide-ide kreatif dan mempertahankan komitmen jangka panjang, bahkan di tengah tantangan seperti restrukturisasi perusahaan.

Namun, tantangan dalam mempertahankan keterlibatan sering kali muncul dari tekanan kerja yang berlebihan. Di era digital, karyawan diharapkan menguasai berbagai alat teknologi, seperti platform kolaborasi online atau analitik data, yang dapat menimbulkan kelelahan jika tidak didukung oleh dukungan yang memadai. Selain itu, perubahan model bisnis, seperti transisi ke pertunjukan ekonomi atau penerapan AI, memerlukan adaptasi cepat yang dapat menimbulkan emosi dan penurunan motivasi. Penelitian oleh McKinsey & Company pada tahun 2022 mengungkapkan bahwa 40% karyawan merasa kewalahan dengan perubahan ini, yang berakibat pada penurunan keterlibatan dan peningkatan risiko burnout.

Untuk mengatasi hal ini, organisasi perlu mengimplementasikan strategi yang holistik. Misalnya, program pengembangan karir yang jelas dapat meningkatkan dedikasi, inisiatif sementara kesejahteraan seperti kematian kerja atau dukungan kesehatan mental dapat memperkuat semangat. Di perusahaan seperti Google, pendekatan ini telah terbukti efektif melalui kebijakan "20% waktu" yang memungkinkan karyawan mengeksplorasi proyek pribadi, sehingga meningkatkan penyerapan dan inovasi.

Dari perspektif teoritis, model tuntutan pekerjaan-sumber daya (JD-R) oleh Demerouti et al. (2001) memberikan kerangka kerja yang berguna untuk memahami pertunangan. Model ini menyatakan bahwa sumber daya kerja (seperti dukungan atasan atau otonomi) dapat menyangga tuntutan pekerjaan, sehingga mencegah kelelahan dan mendorong keterlibatan. Integrasi model ini dengan konsep keterlibatan Schaufeli menunjukkan bahwa organisasi yang menyediakan sumber daya yang memadai akan melihat peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Implikasi praktis dari penelitian ini sangat luas. Bagi manajer HR, temuan ini menekankan pentingnya pengawasan rutin untuk mengidentifikasi perbaikan area. Misalnya, menggunakan alat seperti survei pulsa dapat memberikan data real-time tentang suasana hati karyawan. Pada tingkat strategi, perusahaan harus mempertimbangkan investasi dalam teknologi yang mendukung kerja hybrid, seperti platform virtual reality untuk pelatihan, yang dapat meningkatkan keterlibatan tanpa meningkatkan beban.

Selain itu, dalam konteks globalisasi, keterlibatan harus disesuaikan dengan budaya lokal. Di negara-negara Asia, misalnya, nilai kolektivisme mungkin lebih menekankan dedikasi tim daripada individu, sehingga keterlibatan strategi perlu disesuaikan. Penelitian budaya lintas oleh Hofstede menunjukkan bahwa pendekatan universal mungkin tidak efektif, dan organisasi multinasional seperti Unilever telah berhasil dengan program yang disesuaikan per wilayah.

Akhirnya, penelitian ini menggarisbawahi bahwa keterlibatan karyawan bukanlah tujuan akhir, melainkan alat untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dengan memahami dan menerapkan konsep ini, organisasi dapat membangun tenaga kerja yang tangguh, inovatif, dan siap menghadapi masa depan yang tidak pasti. Melalui analisis literatur yang komprehensif, penelitian ini memberikan panduan praktis bagi praktisi dan akademisi untuk mendorong transformasi positif dalam manajemen sumber daya manusia.

2. METODOLOGI

Penelitian ini disusun dengan menggunakan pendekatan studi literatur yang dirancang untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai hubungan antara *employee engagement* dan kinerja karyawan dalam konteks organisasi modern. Pendekatan ini dipilih karena topik yang dibahas bersifat konseptual dan membutuhkan pengkajian komprehensif terhadap pemikiran akademik yang telah berkembang secara luas. Dalam penelitian yang berfokus pada konsep teoritis, studi literatur mampu menyediakan dasar analitis yang kuat melalui penelusuran informasi dari berbagai karya ilmiah, sehingga memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola, kesenjangan, serta perkembangan kajian yang relevan. Sumber literatur yang digunakan berasal dari jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku-buku ilmiah pada bidang manajemen sumber daya manusia, laporan riset dari lembaga global, serta repositori ilmiah yang menyediakan publikasi terbaru. Pemilihan sumber dilakukan secara selektif untuk memastikan bahwa informasi yang dianalisis tidak hanya kredibel, tetapi

juga selaras dengan perkembangan organisasi modern yang ditandai oleh digitalisasi, perubahan struktur kerja, dan meningkatnya kompetisi bisnis.

Proses pengumpulan literatur dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis. Peneliti terlebih dahulu menentukan kata kunci yang berkaitan langsung dengan variabel penelitian, seperti *employee engagement*, *employee performance*, *organizational behavior*, dan *modern management practices*. Kata kunci ini kemudian digunakan dalam pencarian literatur di platform akademik seperti Google Scholar, ResearchGate, dan database penelitian lain. Setelah itu, peneliti melakukan penyaringan terhadap artikel yang ditemukan dengan mempertimbangkan kelayakan metodologis, relevansi isi, kontribusi teoritis, serta kesesuaian tahun publikasi. Literatur yang lebih mutakhir diutamakan untuk menggambarkan fenomena organisasi modern secara akurat, namun teori-teori dasar tetap digunakan sebagai landasan konseptual. Pada tahap berikutnya, peneliti mengekstraksi informasi penting dari literatur terpilih, termasuk definisi konsep, model teoretis, temuan empiris, serta faktor-faktor yang mempengaruhi kedua variabel penelitian. Informasi ini kemudian dikategorikan berdasarkan tema tertentu sehingga memudahkan proses analisis lebih lanjut.

Data yang terkumpul dianalisis dengan teknik sintesis naratif, yaitu metode yang menggabungkan berbagai temuan penelitian dalam bentuk penalaran deskriptif dan analitis. Melalui teknik ini, peneliti dapat membandingkan argumentasi dari berbagai sumber, menilai konsistensi antarpemikiran, serta menarik hubungan logis mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti menelaah bagaimana dimensi *engagement*—seperti *vigor*, *dedication*, dan *absorption*—berperan dalam mendorong peningkatan kinerja. Selain itu, sintesis naratif membantu mengungkap bagaimana karakteristik organisasi modern, seperti pemanfaatan teknologi, fleksibilitas kerja, dan tuntutan inovasi, mempengaruhi efektivitas *engagement* dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Dengan demikian, proses analisis tidak berhenti pada penggabungan informasi, tetapi menghasilkan pemahaman yang lebih integratif mengenai fenomena yang diteliti.

Untuk menjaga validitas kajian, hanya literatur yang telah melalui proses *peer review* atau diterbitkan oleh lembaga akademik terpercaya yang digunakan. Upaya ini dilakukan untuk memastikan bahwa argumen yang dibangun memiliki dasar ilmiah yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, peneliti juga melakukan triangulasi sumber dengan membandingkan hasil studi dari berbagai disiplin terkait, seperti manajemen, psikologi kerja, dan perilaku organisasi. Melalui triangulasi tersebut, bias interpretasi dapat diminimalkan dan kesimpulan yang dihasilkan menjadi lebih objektif. Pemilihan metode studi literatur dianggap paling tepat karena memungkinkan peneliti menyusun analisis teoritis yang luas tanpa harus melakukan pengumpulan data langsung, terutama ketika fenomena yang dikaji sangat dipengaruhi perkembangan tren global. Dengan demikian, metodologi yang digunakan tidak hanya memberikan gambaran konseptual tentang hubungan *employee engagement* dan kinerja karyawan, tetapi juga menawarkan pemahaman yang relevan dengan dinamika organisasi modern yang terus berkembang.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kajian literatur yang telah dilakukan mengungkapkan bahwa keterikatan karyawan memiliki kaitan yang erat dengan peningkatan kinerja tenaga kerja di perusahaan-perusahaan masa kini. Hampir semua penelitian yang menganalisis bahwa tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi dapat mendorong produktivitas yang lebih baik, hasil kerja yang berkualitas, serta komitmen pribadi yang kuat terhadap sasaran organisasi. Individu dengan *engagement* tinggi biasanya menunjukkan semangat yang lebih besar dalam menjalankan tugas, ketekunan menghadapi beban kerja, serta partisipasi penuh dalam proses dan pencapaian pekerjaan. Temuan ini selaras dengan konsep tiga dimensi utama keterlibatan, yaitu semangat, dedikasi, dan penyerapan, yang secara konsisten menjadi indikator penting dalam studi perilaku organisasional. *Vigor* tercermin dari dorongan semangat dan kekuatan mental, dedikasi Merujuk pada rasa bangga dan makna dalam bekerja, sedangkan penyerapan menggambarkan kondisi terbenam dalam pekerjaan hingga mampu mempertahankan fokus jangka panjang.

Untuk memperdalam pemahaman, penting untuk mengakui bahwa kekuatan bukan sekadar energi fisik, melainkan juga ketahanan psikologis yang memungkinkan karyawan menghadapi tantangan harian tanpa cepat kelelahan. Misalnya, dalam industri teknologi seperti yang dialami oleh insinyur di perusahaan seperti Google, semangat tinggi terlihat dari kemampuan mereka untuk bekerja lembur pada proyek inovasi tanpa mengalami burnout, karena mereka merasa terinspirasi oleh misi perusahaan. Dedikasi, di sisi lain, melibatkan ikatan emosional yang mendalam; karyawan yang merasa pekerjaannya cenderung lebih loyal dan berkontribusi pada budaya perusahaan yang positif. Penyerapan, sebagai dimensi ketiga, sering kali terwujud dalam keadaan "aliran" di mana waktu terasa berlalu cepat karena fokus penuh, seperti yang terjadi pada desainer kreatif yang tenggelam dalam proses penciptaan.

Pembahasan lebih lanjut menunjukkan bahwa pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja tidak berdiri sendiri, melainkan diperkuat oleh berbagai elemen dalam organisasi modern, seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, dukungan teknologi, dan kebijakan manajemen sumber daya manusia. Perusahaan yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan kesempatan pengembangan, serta menerapkan praktik manajerial berbasis digital terbukti lebih mampu membangun keterlibatan yang berkelanjutan. Studi-studi yang mengulas menyatakan bahwa kehadiran teknologi

digital, seperti Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (HRIS) dan HR Analytics, membantu perusahaan memahami kebutuhan karyawan secara lebih presisi, sehingga peningkatan strategi keterlibatan dapat dijalankan dengan lebih tepat sasaran. Selain itu, lingkungan kerja yang adaptif terhadap inovasi dan pengukuran terbukti meningkatkan kompetensi karyawan dalam berkontribusi pada kinerja perusahaan.

Dalam konteks gaya kepemimpinan, pemimpin transformasional—yang mendorong visi bersama dan mendukung pengembangan pribadi—telah terbukti meningkatkan keterlibatan. Penelitian oleh Bass dan Riggio (2006) menunjukkan bahwa pemimpin seperti ini dapat meningkatkan dedikasi karyawan hingga 30%, karena mereka menciptakan rasa tujuan yang lebih besar. Budaya kerja yang inklusif, di mana sangat dihargai dan komunikasi terbuka didorong, juga memainkan peran krusial. Misalnya, di perusahaan seperti Microsoft, budaya "mindset pertumbuhan" mendorong karyawan untuk belajar dari kegagalan, yang memperkuat penyerapan dan inovasi. Dukungan teknologi, seperti platform kolaborasi seperti Slack atau Microsoft Teams, memfasilitasi interaksi real-time, mengurangi isolasi, dan meningkatkan semangat dalam waktu jarak jauh.

Kebijakan manajemen SDM yang efektif, seperti program pengembangan karir dan keseimbangan kerja-hidup, juga memperkuat keterlibatan. Studi oleh Gallup (2021) menemukan bahwa karyawan yang menerima umpan balik secara teratur dan peluang promosi memiliki keterlibatan 2,5 kali lebih tinggi. Di era digital, HR Analytics memungkinkan analisis data untuk mengidentifikasi pola keterlibatan, seperti survei pulse yang mengukur suasana hati karyawan secara berkala. Hal ini memungkinkan intervensi dini, seperti program pelatihan yang disesuaikan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas.

Temuan dalam penelitian sebelumnya juga menampilkan bahwa Employee Engagement berperan sebagai penghubung antara berbagai variabel organisasi, seperti motivasi, kepuasan kerja, iklim organisasi, serta kualitas kepemimpinan, dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, engagement menjadi mediator strategi yang mengubah kondisi kerja yang positif menjadi perilaku produktif. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi dukungan cenderung memiliki tingkat keterlibatan lebih tinggi, dan kondisi tersebut pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan kinerja kerja baik secara individu maupun tim. Dalam konteks organisasi modern, di mana perubahan berlangsung cepat dan tekanan kerja semakin kompleks, keberadaan karyawan yang terlibat secara aktif menjadi kunci dalam mempertahankan stabilitas dan keunggulan kompetitif.

Sebagai mediator, engagement menghubungkan motivasi intrinsik—seperti keinginan untuk belajar dan berkembang—dengan hasil kerja. Teori Self-Determination Theory (SDT) oleh Deci dan Ryan (2000) menjelaskan bahwa ketika karyawan merasa otonom dan kompeten, mereka lebih terlibat, yang kemudian meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja, yang sering kali diukur melalui survei seperti Survei Kepuasan Kerja, mengurangi positif dengan keterlibatan; karyawan yang puas cenderung lebih berdedikasi. Iklim organisasi yang mendukung, seperti yang diukur oleh Organizational Climate Inventory, memperkuat penyerapan dengan menciptakan rasa aman dan kolaboratif.

Kualitas kepemimpinan memiliki peran penting sebagai perantara dalam membentuk tingkat keterlibatan karyawan, khususnya melalui keteladanan dan perilaku yang ditunjukkan oleh atasan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan suportif mampu memperkuat engagement dengan menyediakan dukungan yang memadai, baik berupa sumber daya kerja, arahan, maupun empati terhadap kebutuhan dan tantangan yang dihadapi karyawan. Pendekatan ini membuat individu merasa dihargai, didengarkan, dan diberi ruang untuk berkembang, sehingga tercipta ikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi. Temuan klasik dari Eisenberger dan rekan-rekannya (1990) mengenai Perceived Organizational Support (POS) memberikan landasan empiris yang relevan. Studi tersebut menjelaskan bahwa ketika karyawan menilai organisasi memberikan perhatian dan dukungan terhadap kesejahteraan mereka, maka tingkat keterlibatan cenderung meningkat secara signifikan. Persepsi dukungan ini tidak hanya mendorong komitmen afektif, tetapi juga memengaruhi stabilitas karyawan dalam perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya tingkat turnover. Selain itu, peningkatan engagement yang dipengaruhi oleh POS terbukti memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas, baik dalam bentuk penyelesaian tugas yang lebih efektif maupun kualitas hasil kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, kepemimpinan yang suportif dan persepsi dukungan organisasi menjadi elemen krusial dalam memperkuat kinerja karyawan.

Dalam konteks organisasi modern, dinamika globalisasi dan percepatan transformasi digital menciptakan tuntutan baru terhadap bentuk keterlibatan karyawan yang lebih fleksibel dan responsif. Lingkungan kerja yang semakin kompetitif dan terhubung secara global memerlukan individu yang tidak hanya mampu beradaptasi, tetapi juga berkolaborasi secara efektif dengan rekan dari latar belakang budaya, bahasa, dan pola kerja yang beragam. Contoh nyata dapat dilihat pada perusahaan multinasional seperti Unilever, di mana tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi terbukti menjadi fondasi penting dalam menciptakan sinergi antar tim lintas negara. Karyawan yang engaged cenderung lebih terbuka, mau belajar dari perbedaan budaya, dan mampu mengurangi potensi konflik yang muncul akibat variasi perspektif. Keterlibatan yang kuat juga memfasilitasi meningkatnya kreativitas serta memunculkan inovasi yang lebih relevan dengan kebutuhan pasar global. Namun demikian, kondisi kerja modern tidak lepas dari tantangan serius, terutama sejak meningkatnya penerapan kerja jarak jauh pascapandemi COVID-19. Model kerja ini menawarkan fleksibilitas, tetapi juga berpotensi menurunkan tingkat keterlibatan apabila tidak didukung dengan manajemen yang tepat. Penelitian Microsoft Work Trend Index (2022)

menunjukkan bahwa 53% karyawan mengalami kelelahan akibat batas kerja yang semakin kabur dan beban digital yang meningkat. Tingkat kelelahan ini secara langsung berdampak pada semangat kerja, rasa memiliki, dan motivasi internal, sehingga organisasi perlu merancang strategi engagement baru yang sesuai dengan era kerja hibrida.

Untuk merespons tantangan penurunan keterlibatan karyawan di lingkungan kerja modern, organisasi perlu mengembangkan berbagai strategi praktis yang komprehensif. Salah satu pendekatan yang semakin banyak digunakan adalah penerapan program peningkatan kesejahteraan karyawan, seperti kegiatan mindfulness, latihan pernapasan, atau sesi relaksasi singkat di sela jam kerja. Program-program tersebut terbukti mampu membantu karyawan mengelola stres, memulihkan fokus, serta menjaga kesehatan mental, yang pada akhirnya mendukung terciptanya keterlibatan kerja yang lebih stabil. Selain itu, perusahaan dapat memanfaatkan teknologi digital melalui penggunaan aplikasi berbasis gamifikasi dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi. Pendekatan gamifikasi memberikan pengalaman belajar yang lebih menarik, interaktif, dan memotivasi, sehingga proses penyerapannya menjadi lebih efektif. Pada tingkat kebijakan strategis, integrasi antara upaya peningkatan employee engagement dengan sasaran organisasi juga sangat diperlukan. Salah satu mekanisme yang banyak digunakan adalah Objectives and Key Results (OKR), sebuah kerangka kerja yang mampu menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan perusahaan secara jelas dan terukur. Dengan menerapkan OKR, karyawan dapat melihat kontribusi langsung dari keterlibatan mereka terhadap pencapaian hasil organisasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan, tetapi juga memastikan bahwa engagement yang terbentuk berdampak nyata pada kinerja dan keuntungan perusahaan secara keseluruhan.

Kajian terhadap praktik di berbagai perusahaan menunjukkan bahwa budaya kerja yang menempatkan keterlibatan sebagai prioritas utama mampu menghasilkan perubahan signifikan pada kinerja operasional. Contohnya dapat dilihat pada Southwest Airlines, di mana perusahaan tersebut mengembangkan lingkungan kerja yang hangat, penuh humor, serta memberikan penghargaan yang konsisten kepada karyawan. Pendekatan tersebut berhasil menciptakan atmosfer kerja yang positif sehingga berdampak pada meningkatnya produktivitas, loyalitas karyawan, dan kualitas interaksi dengan pelanggan. Budaya engagement yang kuat terbukti menjadi fondasi yang menjaga stabilitas operasional sekaligus memperkuat citra perusahaan. Sebaliknya, dinamika yang terjadi pada Amazon menunjukkan konsekuensi ketika engagement tidak dikelola dengan baik. Laporan terkait tingginya tingkat kelelahan (burnout), tekanan kerja ekstrem, dan pergantian karyawan yang terus meningkat memperlihatkan bahwa absennya perhatian terhadap kesejahteraan tenaga kerja dapat memicu kritik publik serta merugikan reputasi perusahaan. Kasus ini menjadi peringatan bahwa keberhasilan bisnis tidak dapat dipisahkan dari keterlibatan dan kesejahteraan sumber daya manusianya. Secara umum, literatur menggarisbawahi bahwa keterlibatan karyawan bukan sekadar angka dalam laporan manajemen, tetapi merupakan proses yang bergerak secara dinamis dan membutuhkan pemantauan berkelanjutan. Dengan memahami berbagai dimensinya serta faktor-faktor yang memperkuatnya, organisasi dapat membangun tenaga kerja yang resilien. Tenaga kerja seperti inilah yang mampu mendorong keberhasilan jangka panjang dan mempertahankan daya saing di tengah tekanan global yang terus meningkat.

Untuk memperkaya pembahasan mengenai keterlibatan karyawan, perlu diperhatikan pula implikasi jangka panjang dari keberadaan engagement yang kuat dalam suatu organisasi. Tingkat keterlibatan yang tinggi tidak hanya menghasilkan peningkatan performa pada periode tertentu, tetapi juga membentuk hubungan emosional antara karyawan dan perusahaan yang berdampak pada loyalitas jangka panjang. Karyawan yang merasa terhubung dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen lebih besar untuk bertahan, sehingga risiko terjadinya turnover dapat ditekan secara signifikan. Fenomena ini selaras dengan temuan Bersin (2015), yang mengungkapkan bahwa organisasi dengan tingkat engagement tinggi mampu memperoleh profitabilitas hingga 21 persen lebih besar dibanding perusahaan dengan keterlibatan rendah. Angka tersebut mempertegas bahwa engagement bukan sekadar faktor psikologis, melainkan memiliki dampak nyata pada kinerja finansial perusahaan. Dalam era perkembangan teknologi kecerdasan buatan (AI), upaya memperkuat engagement dapat dilakukan melalui pemanfaatan alat digital, termasuk chatbot HR yang dirancang untuk memberikan layanan personal kepada karyawan. Chatbot ini mampu menyampaikan informasi, menjawab pertanyaan, serta memberikan dukungan administratif secara cepat dan interaktif. Dengan hadirnya teknologi tersebut, pengalaman karyawan menjadi lebih mudah, responsif, dan terarah, sehingga tercipta rasa dipedulikan yang pada akhirnya meningkatkan dedikasi dan keterlibatan mereka terhadap organisasi. Penerapan teknologi berbasis AI ini menunjukkan bahwa inovasi digital dapat berfungsi sebagai penggerak penting dalam mempertahankan engagement di lingkungan kerja modern.

Aspek etika turut menjadi perhatian penting dalam pembahasan mengenai peningkatan keterlibatan karyawan. Upaya memperkuat engagement tidak boleh dilakukan dengan cara yang membebani atau mengeksploitasi tenaga kerja. Organisasi harus memastikan bahwa peningkatan keterlibatan sejalan dengan pemenuhan hak, perlindungan kesehatan, dan kesejahteraan karyawan. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan elemen fundamental agar engagement tidak berubah menjadi tekanan yang merugikan. Berbagai regulasi, termasuk Undang-Undang Kesehatan dan Keselamatan Kerja yang diberlakukan di banyak negara, menekankan hal ini dengan memberikan kerangka hukum yang mengatur batasan beban kerja, keselamatan lingkungan kerja, serta perlindungan psikologis bagi karyawan. Regulasi tersebut menjadi pedoman agar upaya peningkatan engagement tetap berada dalam koridor etis dan manusiawi.

Pada akhirnya, kajian ini menegaskan bahwa organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang menyeluruh dalam mengelola sumber daya manusianya. Employee engagement harus ditempatkan sebagai inti dari strategi manajemen SDM, bukan hanya sebagai program tambahan yang bersifat sementara. Dengan membangun lingkungan kerja yang mendukung, memberikan kesempatan pengembangan, serta memastikan kesejahteraan tenaga kerja, perusahaan akan lebih siap menghadapi dinamika bisnis global yang cepat berubah. Pendekatan holistik ini tidak hanya memperkuat kinerja internal, tetapi juga memungkinkan organisasi mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

4. KESIMPULAN

Keterlibatan karyawan ternyata mempunyai dampak besar dan positif bagi kinerja pegawai di perusahaan zaman sekarang. Ketika karyawan merasa terlibat, mereka jadi lebih semangat, kerja lebih efisien, punya ide-ide segar, dan loyal banget sama organisasi. Di dunia bisnis yang gonta-ganti cepat, tidak ada pilihan lain selain fokus banget ke strategi buat tingkatkan keterlibatan ini biar perusahaan tetap kompetitif. Misalnya, jika karyawan dikasih kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan atau diberi feedback secara rutin, mereka akan lebih termotivasi dan berkontribusi maksimal. Studi-studi terbaru nunjukin kalau gabungan antara praktik HR yang up-to-date, kepemimpinan yang inspiratif, dan teknologi canggih bisa membuat suasana kerja yang mendukung engagement jangka panjang. Bayangin aja, pakai aplikasi buat komunikasi real-time atau program pelatihan online yang personalisasi—ini semua bikin karyawan merasa dihargai dan punya ruang buat berkembang. Tanpa itu, risiko turnover tinggi atau produktivitas turun bisa membuat perusahaan ketinggalan. Jadi, investasi di engagement bukan sekedar soal untung-untungan, tapi juga tentang membangun budaya kerja yang sehat dan tahan banting. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat menghadapi tantangan seperti perubahan teknologi atau persaingan global dengan lebih tangguh. Pada akhirnya, karyawan yang bertunangan adalah aset terbesar yang menciptakan kesuksesan jangka panjang.

REFERENCES

- [1] Rahmadani, N. J., & Kurniawati, D. T. (2022). *Pengaruh Employee Engagement dan Employee Satisfaction terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi, 1(2), 183–190. **Availabel** :<https://doi.org/10.21776/jki.2022.01.2.07> **Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi**
- [2] Ade Nugraha & Yessi Elandra. (2024). *Peran Employee Engagement dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sucofindo Cabang Padang*. JEBS: Jurnal Ekonomika dan Bisnis, 5(1). **Availabel** :<https://doi.org/10.47233/jeps.v5i1.2654> **Jurnal Minartis**
- [3] Amalia, R., Cattleyana, D., & Aini, W. H. (2025). *Pengaruh Employee Engagement, Perceived Organizational Support dan Self-Efficacy terhadap Kinerja Karyawan*. Analisa: Jurnal Manajemen dan Akuntansi, 13(1), 14–22. <https://doi.org/10.62734/analisa.v13i1.562> **Availabel** :jurnal.untag-banyuwangi.ac.id
- [4] Zahra, J. A., & Putri, S. L. (2024?). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ*. Journal of Business Economics and Management. **Availabel** :Journal Global Sciencs
- [5] Burlian, I. A. (2024). *Pengaruh Work Engagement dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kampung Coklat Blitar*. Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi. <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.4.25> **Availabel** : Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi
- [6] Tiurmaida, T. I., & Izzati, U. A. (2022). *Hubungan antara Job Characteristics dengan Employee Engagement pada Karyawan PT X*. Character: Jurnal Penelitian Psikologi, 9(4), 108–118. **Availabel** :<https://doi.org/10.26740/cjpp.v9i4.46654> **Ejournal Unesa+1**
- [7] Kurniawati, M., & Mulyanto, H. (2024). *Implementasi Employee Engagement dalam Memediasi Kepuasan Kerja dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan*. EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis, 5(01), 29–40. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v5i01.1449> **Availabel** :Journal LPPM Pelita Bangsa
- [8] Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). *Pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja*. Jurnal Ilmu Manajemen, 11(2), 432–444. <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p432-444> **Availabel** : Jurnal Unesa
- [9] Ningsih, K. A. C., Setia Sapta, I. K., & Novarini, N. N. A. (tahun publikasi). *Pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nikki Puri Medika Denpasar dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi*. EMAS (e-journal Unmas Denpasar). **Availabel** :E- Journal UNMAS
- [10] Baruah, V. S., & Jain, P. K. (2025). *A Literature Review-Based Understanding of the Relationship Between Employee Engagement and Organizational Performance*. International Journal of Social Sciences and Humanities Research, 8(7). **Availabel** :<https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-i7-77> **ijsshr.in**
- [11] Sabuhari, R., Soleman, R., Soleman, M. M., Fahri, J., & Rachmat, M. (2025). *Organisational Justice Moderates the Link Between Leadership, Work Engagement and Innovation Work Behaviour*. (Preprint). arXiv. **Availabel** :arXiv
- [12] Akter, H., Sentosa, I., Hizam, S. M., Ahmed, W., & Akter, A. (2021). *Finding the Contextual Gap Towards Employee Engagement in Financial Sector: A Review Study*. (Preprint). arXiv. **Availabel** :arXiv



- [13] Garg, R., Kiwelekar, A. W., Netak, L. D., & Ghodake, A. (2021). *i-Pulse: A NLP Based Novel Approach for Employee Engagement in Logistics Organization*. (Preprint). arXiv. **Availabel** : [arXiv](#)
- [14] Badrianto, & Maryadi. (2023). *Hubungan Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis (Vol. 14 No. 2, 2025). **Availabel** : stiemuttaqien.ac.id+1
- [15] Studien awal atau literatur klasik — misalnya buku teks Manajemen Sumber Daya Manusia yang mendasari konsep engagement untuk memperkuat landasan teori. Contohnya: Mathis, L. R., & Jackson, H. J. (2010). *Human Resource Management* (13th ed.). Cengage Learning. **Availabel** : [Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi+1](#)