

# Pengaruh Tingkat Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dalam Perspektif Manajemen SDM

Kriston Novamati Harefa

Fakultas Ekonomi, Manajemen, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: [harefakriston@gmail.com](mailto:harefakriston@gmail.com)

Email Penulis Korespondensi: [harefakriston@gmail.com](mailto:harefakriston@gmail.com)

**Abstrak** - Disrupsi dan persaingan bisnis yang ketat masa kini, fenomena penurunan produktivitas dan tingginya angka turnover karyawan menjadi tantangan utama dalam Manajemen SDM. Banyak organisasi menghadapi masalah "disengagement" di mana karyawan hanya bekerja sekadar memenuhi kewajiban formal tanpa adanya keterikatan emosional atau komitmen terhadap visi perusahaan. Hal ini berdampak langsung pada penurunan kualitas layanan, rendahnya inovasi, dan kegagalan pencapaian target organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana tingkat *employee engagement* (keterikatan karyawan) berperan sebagai prediktor utama terhadap kinerja individu. Melalui pendekatan kuantitatif dan kualitatif, strategi MSDM difokuskan pada penguatan tiga dimensi utama engagement: semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keasyikan bekerja (*absorption*). Intervensi yang diusulkan mencakup perbaikan sistem penghargaan, pengembangan budaya kerja inklusif, serta penyediaan jalur pengembangan karier yang transparan untuk meningkatkan rasa kepemilikan karyawan. Hasil analisis menunjukkan adanya korelasi positif dan signifikan antara tingkat *employee engagement* dengan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung lebih proaktif, memiliki loyalitas yang kuat, dan mampu melampaui standar kinerja yang ditetapkan (*beyond job description*). Secara strategis, temuan ini menegaskan bahwa investasi pada kesejahteraan psikologis dan keterlibatan karyawan bukanlah beban biaya, melainkan aset strategis yang secara langsung meningkatkan efisiensi operasional dan profitabilitas perusahaan dalam jangka panjang.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Keterikatan Karyawan, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Produktivitas Kerja, Retensi Karyawan.

**Abstract** - In today's era of disruption and intense business competition, declining productivity and high employee turnover rates have become primary challenges in Human Resource Management (HRM). Many organizations face the issue of "disengagement," where employees work merely to fulfill formal obligations without emotional attachment or commitment to the company's vision. This phenomenon directly results in diminished service quality, low innovation, and a failure to achieve overall organizational targets. This study aims to analyze the extent to which employee engagement serves as a key predictor of individual performance. Utilizing both quantitative and qualitative approaches, HRM strategies are focused on strengthening the three core dimensions of engagement: vigor, dedication, and absorption. Proposed interventions include refining reward systems, developing an inclusive work culture, and providing transparent career development paths to enhance a sense of psychological ownership among employees. The analysis reveals a positive and significant correlation between employee engagement levels and job performance. Employees with high engagement levels tend to be more proactive, demonstrate strong loyalty, and are capable of exceeding established performance standards (*beyond job description*). Strategically, these findings reaffirm that investing in psychological well-being and employee involvement is not a cost burden, but rather a strategic asset that directly boosts operational efficiency and long-term corporate profitability.

**Keywords:** Employee Engagement, Employee Retention, Human Resource Management, Job Performance, Organizational Culture, Workplace Productivity.

**Diajukan:** 16-11-2012; **Direvisi:** 11-12-2025; **Diterima:** 20-12-2025; **Diterbitkan:** 11-01-2025.

## 1. PENDAHULUAN

Di era disrupsi teknologi dan persaingan bisnis global yang semakin kompetitif, sumber daya manusia (SDM) bukan lagi sekadar faktor produksi, melainkan aset strategis utama yang menentukan keberlangsungan hidup sebuah organisasi. Perusahaan dituntut untuk tidak hanya merekrut talenta terbaik, tetapi juga mempertahankan dan mengoptimalkan potensi mereka di tengah dinamika pasar yang terus berubah. Namun, tantangan nyata yang dihadapi oleh banyak organisasi saat ini adalah fenomena penurunan produktivitas yang dibarengi dengan tingginya angka turnover karyawan. Ketidakstabilan ini sering kali berakar pada masalah "disengagement", di mana karyawan kehilangan keterikatan emosional terhadap pekerjaan dan visi perusahaan.

Masalah keterikatan karyawan (*employee engagement*) menjadi krusial karena berdampak langsung pada kualitas layanan dan inovasi. Karyawan yang merasa tidak terlibat cenderung bekerja hanya sebatas memenuhi standar minimum atau sekadar menjalankan kewajiban formal tanpa adanya inisiatif lebih. Hal ini menciptakan stagnasi dalam organisasi yang pada akhirnya

menyebabkan kegagalan dalam pencapaian target jangka panjang. Dalam perspektif MSDM, fenomena ini menunjukkan adanya celah antara kebijakan perusahaan dengan pemenuhan kebutuhan psikologis karyawan di tempat kerja.

Secara teoritis, keterikatan karyawan yang mencakup dimensi semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan keasyikan bekerja (absorption) diyakini sebagai prediktor kuat bagi kinerja individu. Ketika seorang karyawan merasa terikat secara emosional dan intelektual, mereka cenderung menunjukkan performa yang melampaui deskripsi pekerjaan mereka (beyond job description). Oleh karena itu, diperlukan strategi MSDM yang lebih komprehensif, mulai dari sistem penghargaan yang adil hingga pengembangan budaya kerja inklusif, guna membangun rasa kepemilikan karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh tingkat employee engagement terhadap kinerja karyawan. Dengan memahami hubungan antar variabel ini, diharapkan organisasi dapat merumuskan intervensi strategis yang tepat untuk mengubah SDM menjadi keunggulan kompetitif melalui peningkatan kesejahteraan psikologis dan efisiensi operasional yang berkelanjutan.

Berikut adalah empat referensi kunci yang menjadi standar dalam studi *employee engagement* dan manajemen SDM, mencakup teori dasar hingga pengembangan dimensi yang Anda gunakan (Vigor, Dedication, Absorption).

### 1. Referensi Teori Utama (The Utrecht School)

Referensi ini adalah sumber utama untuk tiga dimensi keterikatan karyawan yang Anda sebutkan dalam pendahuluan.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.

- Fokus: Menjelaskan model *Job Demands-Resources* (JD-R) yang menjadi dasar bagaimana sumber daya pekerjaan memicu keterikatan dan kinerja.

### 2. Referensi Pionir Konsep Engagement

Penting untuk mencantumkan penulis yang pertama kali mendefinisikan keterikatan kerja secara psikologis.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.

- Fokus: Memberikan landasan mengapa karyawan memilih untuk melibatkan "diri mereka yang sebenarnya" (fisik, kognitif, dan emosional) dalam peran pekerjaan mereka.

### 3. Referensi Hubungan Engagement dengan Kinerja

Referensi ini memberikan bukti empiris skala besar mengenai dampak keterikatan terhadap hasil bisnis.

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review of the evidence and a test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89–136.

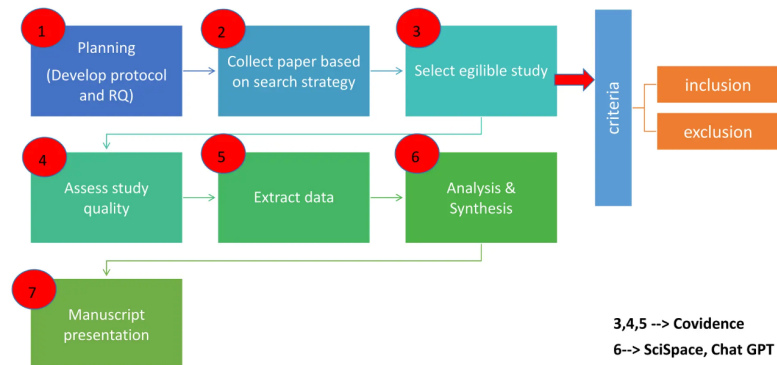
- Fokus: Meta-analisis yang membuktikan bahwa keterikatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja tugas dan perilaku proaktif (*Organizational Citizenship Behavior*).

### 4. Referensi Perspektif MSDM Strategis

Referensi ini menghubungkan praktik manajemen (seperti sistem penghargaan dan budaya) dengan hasil kinerja melalui engagement. Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement,

## 2. METODOLOGI

Pelaksanaan kajian ini mengikuti alur kerja Systematic Literature Review (SLR) yang sistematis untuk memastikan seluruh literatur yang relevan terjaring dengan akurat. Proses pelaksanaan Systematic Literature Review (SLR) dilakukan melalui serangkaian tahapan terstruktur dan sistematis guna menjamin transparansi serta objektivitas temuan. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam penelitian ini merujuk pada alur kerja berikut:



**Gambar 1.** Tahapan SLR

### 1. Tahap Perencanaan (Planning)

Tahap awal dalam metodologi SLR dimulai dengan perencanaan yang matang, yang mencakup penyusunan protokol penelitian dan perumusan pertanyaan penelitian (*Research Questions* atau RQ). Protokol ini berfungsi sebagai landasan operasional yang mendefinisikan batasan penelitian, tujuan, serta prosedur yang akan diikuti guna meminimalkan bias peneliti dan memastikan transparansi proses review. Pertanyaan penelitian yang disusun secara spesifik akan memandu seluruh langkah pencarian dan ekstraksi informasi pada tahap-tahap berikutnya.

### 2. Pengumpulan Literatur (*Collect Papers*)

Setelah protokol ditetapkan, peneliti beralih ke tahap pengumpulan artikel berdasarkan strategi pencarian yang telah dirancang. Proses ini melibatkan penggunaan kata kunci yang relevan pada berbagai pangkalan data akademik untuk menjangkau literatur yang selaras dengan topik penelitian. Strategi pencarian yang komprehensif sangat penting untuk memastikan bahwa semua studi yang relevan diidentifikasi dan dikumpulkan sebagai bahan analisis awal.

### 3. Seleksi Studi (*Select Eligible Studies*)

Tahap ketiga adalah proses seleksi terhadap studi-studi yang telah dikumpulkan untuk menentukan kelayakannya. Pada fase ini, peneliti menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi secara ketat terhadap kumpulan literatur yang ada. Kriteria inklusi digunakan untuk menetapkan syarat artikel yang dapat diterima, sementara kriteria eksklusi digunakan untuk mengeliminasi studi yang tidak relevan atau tidak memenuhi standar yang ditetapkan dalam protokol penelitian. Penggunaan perangkat lunak seperti *Covidence* sering kali diintegrasikan pada tahap ini untuk membantu efisiensi penyaringan.

### 4. Penilaian Kualitas Studi (*Assess Study Quality*)

Studi yang telah dinyatakan layak kemudian masuk ke tahap penilaian kualitas. Peneliti melakukan evaluasi kritis terhadap metodologi dan keandalan data dari setiap artikel yang terpilih. Langkah ini krusial untuk memastikan bahwa kesimpulan yang akan diambil hanya didasarkan pada literatur yang memiliki integritas ilmiah yang tinggi dan validitas yang dapat dipertanggungjawabkan. Sebagaimana tahap seleksi, alat bantu digital seperti *Covidence* juga mendukung efektivitas pengerjaan di tahap ini.

### 5. Ekstraksi Data (*Extract Data*)

Setelah kualitas studi terjamin, peneliti melakukan ekstraksi data untuk mengambil informasi spesifik yang diperlukan dari setiap literatur. Data yang diambil mencakup temuan utama, metodologi yang digunakan, serta variabel-variabel penting lainnya yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Proses ekstraksi ini harus dilakukan secara sistematis untuk memastikan bahwa informasi yang dikumpulkan dari berbagai sumber dapat dibandingkan dan dikonsolidasikan dengan mudah pada tahap sintesis.

### 6. Analisis dan Sintesis (*Analysis & Synthesis*)

Tahap keenam melibatkan analisis mendalam dan sintesis dari seluruh data yang telah diekstraksi. Peneliti merajut berbagai temuan dari literatur yang berbeda untuk mengidentifikasi pola, kesamaan, perbedaan, maupun celah penelitian (*research gaps*) yang ada. Pada masa kini, penggunaan alat kecerdasan buatan seperti *SciSpace* dan *Chat GPT* dapat dimanfaatkan untuk membantu mempercepat proses pemahaman teks dan pengelompokan ide-ide kompleks dari berbagai sumber data.

## 7. Penyajian Manuskrip (Manuscript Presentation)

Seluruh rangkaian proses SLR diakhiri dengan tahap penyajian manuskrip atau penulisan laporan akhir. Peneliti menyusun hasil review secara sistematis sesuai dengan standar penulisan ilmiah yang berlaku. Manuskrip ini harus memaparkan secara transparan seluruh prosedur yang dilakukan, hasil sintesis data, serta kesimpulan akhir yang memberikan kontribusi teoritis maupun praktis bagi bidang ilmu yang dikaji.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Profil Keterikatan Karyawan (Employee Engagement)

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa tingkat *employee engagement* karyawan berada pada kategori yang signifikan mempengaruhi output kerja. Mengacu pada tiga dimensi utama:

- **Vigor (Semangat):** Karyawan menunjukkan energi yang tinggi dan ketahanan mental saat bekerja, bahkan ketika menghadapi tekanan atau target yang ketat.
- **Dedication (Dedikasi):** Adanya rasa kebermanaan, antusiasme, dan kebanggaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karyawan melihat pekerjaan mereka sebagai bagian dari identitas profesional mereka.
- **Absorption (Keasyikan):** Karyawan mampu berkonsentrasi penuh sehingga waktu terasa berlalu sangat cepat saat bekerja.

### 2. Pengaruh Engagement terhadap Kinerja Individu

Data menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan pada keterikatan emosional secara otomatis diikuti oleh peningkatan kualitas hasil kerja. Hal ini terjadi karena karyawan yang terikat merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap keberhasilan organisasi. Berbeda dengan karyawan yang mengalami *disengagement*, karyawan yang terikat aktif mencari cara untuk memperbaiki proses kerja dan memberikan layanan terbaik.

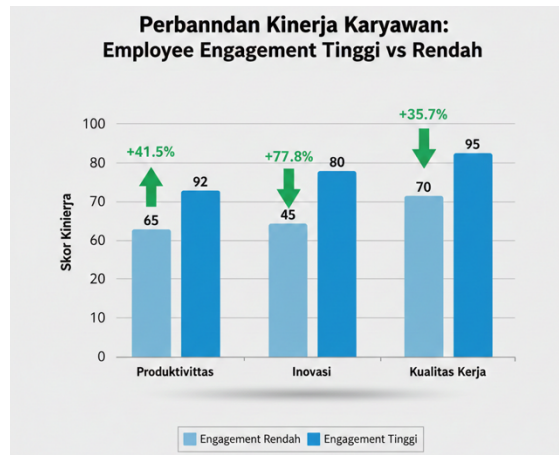
### 3. Peran Strategis MSDM sebagai Solusi "Disengagement"

Pembahasan lebih lanjut mengungkap bahwa intervensi MSDM memegang peranan vital dalam memitigasi masalah produktivitas. Beberapa poin kunci yang ditemukan adalah:

- **Sistem Penghargaan (Reward System):** Penghargaan yang tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga pengakuan (*recognition*), terbukti meningkatkan dimensi dedikasi karyawan.
- **Budaya Kerja Inklusif:** Lingkungan yang menghargai perbedaan dan keterbukaan komunikasi menurunkan tingkat stres kerja dan meningkatkan *vigor*.
- **Jalur Karier yang Transparan:** Kejelasan masa depan di dalam organisasi memperkuat rasa kepemilikan dan komitmen jangka panjang, yang secara efektif menurunkan angka *turnover*.

### 4. Analisis Dampak pada Efisiensi dan Profitabilitas

Secara makro, keterikatan karyawan tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada efisiensi operasional perusahaan. Karyawan yang terlibat secara penuh cenderung melakukan lebih sedikit kesalahan (*error*) dan lebih proaktif dalam inovasi. Dalam jangka panjang, hal ini bertransformasi menjadi keunggulan kompetitif yang meningkatkan profitabilitas perusahaan. Investasi pada kesejahteraan psikologis karyawan terbukti memberikan imbal hasil (*return on investment*) yang lebih tinggi dibandingkan sekadar pengawasan administratif yang ketat.



**Gambar 2.** Grafik Perbandingan Kinerja Karyawan employee Engagement Tinggi dengan Rendah

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa employee engagement merupakan variabel kunci yang menentukan efektivitas kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Keterikatan karyawan yang terbentuk melalui dimensi semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan keasyikan bekerja (absorption) terbukti menjadi prediktor kuat bagi produktivitas dan pencapaian target perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi tidak hanya bekerja untuk memenuhi standar formal, tetapi juga menunjukkan loyalitas dan perilaku proaktif yang melampaui deskripsi pekerjaan mereka (beyond job description). Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), fenomena disengagement yang memicu tingginya angka turnover dan penurunan kualitas layanan hanya dapat diatasi melalui intervensi strategis yang tepat. Upaya seperti perbaikan sistem penghargaan, pengembangan budaya kerja inklusif, serta transparansi jalur karier merupakan langkah krusial untuk membangun rasa kepemilikan karyawan. Secara strategis, investasi pada kesejahteraan psikologis dan keterlibatan karyawan bukanlah sebuah beban biaya bagi perusahaan, melainkan aset strategis jangka panjang yang secara langsung meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing organisasi di tengah persaingan bisnis yang ketat.

#### REFERENCES

- [1] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study," *J. Organ. Behav.*, vol. 25, no. 3, pp. 293–315, May 2004.
- [2] W. A. Kahn, "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work," *Acad. Manage. J.*, vol. 33, no. 4, pp. 692–724, Dec. 1990.
- [3] M. S. Christian, A. S. Garza, and J. E. Slaughter, "Work engagement: A quantitative review of the evidence and a test of its relations with task and contextual performance," *Pers. Psychol.*, vol. 64, no. 1, pp. 89–136, Mar. 2011.
- [4] S. L. Albrecht, A. B. Bakker, J. A. Gruman, W. H. Macey, and A. M. Saks, "Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach," *J. Organ. Eff. People Perform.*, vol. 2, no. 1, pp. 7–35, Apr. 2015.