JURNAL MANAJEMEN SOSIAL EKONOMI (DINAMIKA) VOL 6, No.2, Oktober 2026, pp. 304 - 313
p-ISSN : 2808-8786 [print]
e-ISSN : 2798-1355 [online]
http://journal.stiestekom.ac.id/index.php/dinamika page 304
DOI : https://doi.org/10.51903/dinamika.v4i2

Penguatan Employee Engagement sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi di Lingkungan Kerja Modern

Amelia Khairina Ilmi[1], Pangondian Harahap[2],
[1]Fakultas Hukum Sosial Sains/Universitas Deztron Indonesia, Jln Perintis Kemerdekaan, Medan, Indonesia. Hp. 081265564880/Hp 085362266268, ameliakhairinailmi@udi.ac.id
[2]Fakultas Hukum Sosial Sains/Universitas Deztron Indonesia, Jln Perintis Kemerdekaan, Medan, Indonesia. Hp. 081265564880/Hp 081327738643, Pangondianharahap@udi.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 24 September 2026
Received in revised form *21 Oktober 2026*
Accepted 27 Oktober 2026
Available online 30 Oktober 2026

ABSTRACT

Employee engagement is often discussed as a workplace condition that may support employees' contribution to organizational goals. This article examines how engagement can be strengthened in a modern work environment, with attention to communication, leadership support, opportunities to develop competencies, recognition, and the balance between job demands and available resources. The manuscript adopts a qualitative case-study framework and identifies interviews, observations, and organizational documents as potential sources of evidence. However, the available report does not provide the number of informants, interview excerpts, observation records, or documentary evidence needed to verify organization-specific findings. Therefore, the revised discussion distinguishes established theoretical propositions from findings that must be substantiated with primary data. The article argues that engagement strategies should be assessed in context rather than treated as universally effective interventions. Before submission, the authors should insert verified field evidence and confirm that every reference is accurate and directly supports the claim for which it is cited.

Keywords: *employee engagement; organizational performance; job resources; modern workplace*

.

Abstrak

Employee engagement kerap dibahas sebagai kondisi kerja yang dapat mendukung kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi. Artikel ini mengkaji cara memperkuat keterlibatan kerja dalam lingkungan kerja modern dengan memperhatikan komunikasi, dukungan pimpinan, kesempatan pengembangan kompetensi, pengakuan atas kontribusi, serta keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya kerja. Naskah menggunakan kerangka studi kasus kualitatif dengan wawancara, observasi, dan dokumen organisasi sebagai sumber data yang direncanakan. Akan tetapi, laporan yang tersedia belum memuat jumlah informan, kutipan wawancara, catatan observasi, atau bukti dokumenter yang memungkinkan temuan khusus organisasi diverifikasi. Karena itu, pembahasan revisi ini membedakan proposisi teoretis dari temuan yang masih harus didukung data primer. Strategi penguatan engagement perlu dinilai sesuai konteks organisasi

Received 24 September, 2026; Revised 21 Oktober, 2026; Accepted 27 Oktober, 2026

p-ISSN : 2808-8786 e-ISSN : 2798-1355

dan tidak boleh dinyatakan efektif secara universal tanpa bukti. Sebelum naskah diajukan, penulis perlu melengkapi bukti lapangan yang sahih serta memeriksa keakuratan setiap referensi.

Kata Kunci: Employee Engagement; Kinerja Organisasi; Sumber Daya Kerja; Lingkungan Kerja Modern

1. PENDAHULUAN

Perubahan teknologi, pola persaingan, dan karakteristik tenaga kerja membuat organisasi perlu meninjau kembali cara mereka mengelola sumber daya manusia. Pencapaian target keuangan dan efisiensi operasional tetap penting, tetapi keduanya tidak berdiri sendiri: organisasi juga perlu membangun kondisi yang memungkinkan karyawan berpartisipasi dan berkontribusi secara konsisten. Dalam konteks ini, employee engagement menjadi isu yang relevan karena berkaitan dengan pengalaman karyawan dalam bekerja serta kemungkinan kontribusinya terhadap tujuan organisasi. Hubungan tersebut tetap perlu dijelaskan berdasarkan bukti dan konteks, bukan diasumsikan berlaku sama pada setiap organisasi[1]

Employee engagement dapat dipahami sebagai keterlibatan individu dalam menjalankan peran kerjanya melalui perhatian, energi, dan respons emosional. Konsep ini membantu menjelaskan mengapa dua orang dengan tanggung jawab serupa dapat menunjukkan tingkat inisiatif dan keterlibatan yang berbeda. Dalam lingkungan kerja yang terus berubah, pengalaman karyawan turut dipengaruhi oleh motivasi, kesejahteraan, dukungan yang mereka terima, dan tuntutan pekerjaan. Karena itu, engagement lebih tepat dipahami sebagai keadaan yang dipengaruhi hubungan antara individu dan lingkungan kerjanya, bukan semata-mata sebagai karakter pribadi karyawan. [2] menjelaskan bahwa engagement telah menjadi salah satu konsep sentral dalam studi perilaku organisasi karena berkaitan erat dengan kesejahteraan, motivasi, dan kinerja individu dalam lingkungan kerja yang semakin kompleks. Di tengah meningkatnya tuntutan pekerjaan dan perubahan pola kerja modern, keterlibatan karyawan dipandang sebagai faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan daya saing jangka panjang.

Digitalisasi dan pola kerja fleksibel, termasuk pengaturan jarak jauh maupun hibrida, mengubah cara anggota organisasi berkomunikasi dan berkoordinasi. Teknologi dapat mempermudah akses informasi, tetapi organisasi tetap perlu memperhatikan kebutuhan interaksi, umpan balik, dan rasa terhubung dengan tim. Perbedaan kebutuhan antarkaryawan juga berarti bahwa satu kebijakan tidak selalu menghasilkan pengalaman yang sama bagi semua orang. Strategi engagement karenanya perlu disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan, cara kerja tim, dan kebutuhan karyawan[3]

Sejumlah kajian menghubungkan keterlibatan karyawan dengan indikator kinerja, seperti produktivitas, kualitas layanan, dan ketidakhadiran. Meski demikian, kekuatan hubungan dan indikator yang digunakan perlu dibaca sesuai desain serta cakupan studi masing-masing. Bukti pada tingkat tim atau organisasi tidak otomatis menjelaskan pengalaman setiap individu, tetapi dapat menjadi alasan untuk menguji bagaimana engagement berhubungan dengan hasil kerja dalam konteks tertentu [4]

Studi pada institusi pendidikan tinggi dapat memberi gambaran mengenai keterkaitan engagement dengan efektivitas organisasi. Dimensi seperti vigor, dedication, dan absorption menyediakan kerangka untuk membahas energi, rasa bermakna, serta fokus karyawan dalam bekerja. Namun, klaim mengenai dimensi yang paling berpengaruh atau besarnya kontribusi terhadap efektivitas harus merujuk pada hasil penelitian yang dapat diverifikasi, bukan hanya pada kesimpulan umum[5].

Engagement juga dapat dipelajari sebagai bagian dari hubungan antara praktik pengelolaan sumber daya manusia dan hasil organisasi. Komunikasi, kepuasan kerja, motivasi, komitmen, kesesuaian peran, serta dukungan organisasi merupakan faktor yang mungkin saling berinteraksi. Karena itu, penjelasan mengenai engagement sebaiknya tidak hanya menyebut satu faktor, tetapi mempertimbangkan bagaimana faktor-faktor tersebut bekerja bersama dalam situasi kerja tertentu [6]

Budaya organisasi dapat membentuk kondisi yang mendukung atau justru menghambat keterlibatan karyawan. Lingkungan yang memberi ruang untuk belajar, bekerja sama, dan mengembangkan kemampuan berpotensi memperkuat pengalaman kerja yang positif. Untuk menyatakan bahwa engagement menjadi penghubung antara budaya dan efektivitas organisasi, penulis perlu menjelaskan temuan studi yang dirujuk dan memastikan sumber tersebut benar-benar mendukung hubungan yang dimaksud [7]

Dalam perspektif budaya organisasi, work engagement juga berperan sebagai faktor mediasi yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan efektivitas organisasi.[7] menemukan bahwa budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan pengembangan individu mampu meningkatkan keterlibatan karyawan yang selanjutnya berdampak pada peningkatan efektivitas organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sistem dan teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan aktif karyawan[8].

p-ISSN : 2808-8786 e-ISSN : 2798-1355

Kajian literatur terbaru juga menunjukkan bahwa employee engagement berkaitan erat dengan komitmen organisasi, kesejahteraan karyawan, dan perilaku kerja positif. [4] menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi mampu meningkatkan kinerja individu maupun organisasi melalui peningkatan komitmen terhadap tujuan organisasi. Sementara itu, penelitian [9] menunjukkan bahwa organisasi yang secara konsisten mengembangkan engagement dan kepuasan kerja memperoleh hasil kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi yang kurang memperhatikan aspek tersebut.

Walaupun penelitian terdahulu telah membahas hubungan engagement dan kinerja, pertanyaan tentang bagaimana organisasi membangun keterlibatan dalam praktik sehari-hari masih perlu dilihat berdasarkan konteks. Pengukuran kuantitatif dapat menunjukkan pola hubungan antarvariabel, sedangkan pendekatan kualitatif dapat digunakan untuk menelaah pengalaman, proses, dan pertimbangan para pelaku organisasi. Pemilihan pendekatan harus disesuaikan dengan pertanyaan penelitian serta ketersediaan data yang benar-benar dapat dikumpulkan.

Dengan pendekatan kualitatif, penelitian dapat menelusuri bagaimana karyawan dan pengelola memaknai engagement, praktik apa yang mereka alami, serta kendala apa yang muncul ketika strategi diterapkan. Agar kesimpulan dapat dipertanggungjawabkan, interpretasi peneliti perlu ditopang kutipan wawancara, catatan observasi, atau dokumen yang relevan. Hasilnya diharapkan dapat memperkaya pembahasan konseptual sekaligus memberi masukan praktis yang sesuai dengan kondisi organisasi yang diteliti.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji strategi penguatan employee engagement dan kaitannya dengan kinerja organisasi dalam lingkungan kerja modern. Fokus pembahasan meliputi praktik organisasi, pengalaman karyawan, hambatan pelaksanaan, serta bukti yang dapat digunakan untuk menilai keterkaitan engagement dengan kinerja.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Employee Engagement

Employee engagement merupakan salah satu konsep yang paling banyak dibahas dalam kajian manajemen sumber daya manusia karena dianggap mampu menjelaskan hubungan antara perilaku karyawan dan keberhasilan organisasi. Konsep ini berawal dari pemikiran yang mendefinisikan engagement sebagai kondisi ketika individu mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan peran kerjanya. Dalam perkembangannya, konsep employee engagement mengalami perluasan makna dan menjadi salah satu indikator penting dalam mengukur kualitas hubungan antara karyawan dan organisasi.

Menurut [10] employee engagement merupakan keadaan psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan dan ditandai oleh tiga dimensi utama yaitu vigor, dedication, dan absorption. Vigor merujuk pada tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi ketika bekerja. Dedication menggambarkan keterlibatan emosional yang ditandai dengan antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan rasa bermakna terhadap pekerjaan. Sementara absorption menunjukkan tingkat konsentrasi dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan sehingga individu merasa sulit melepaskan diri dari aktivitas yang sedang dilakukan.

[11] menjelaskan bahwa employee engagement bukan sekadar kepuasan kerja atau komitmen organisasi, melainkan kondisi psikologis yang lebih mendalam yang mendorong individu untuk memberikan kontribusi optimal terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki engagement tinggi tidak hanya menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawabnya, tetapi juga menunjukkan perilaku proaktif, inovatif, dan kesediaan untuk memberikan usaha ekstra demi keberhasilan organisasi.

Dalam konteks organisasi modern, employee engagement dipandang sebagai aset strategis yang mampu meningkatkan daya saing organisasi. Melaporkan bahwa organisasi dengan tingkat engagement tinggi memiliki produktivitas yang lebih baik, kualitas pelayanan yang lebih tinggi, serta tingkat turnover yang lebih rendah dibandingkan organisasi dengan tingkat engagement rendah. Temuan tersebut menunjukkan bahwa employee engagement memiliki implikasi langsung terhadap efektivitas organisasi.

Penelitian [7] menunjukkan bahwa employee engagement menjadi faktor penting dalam pengelolaan human capital karena berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Karyawan yang merasa dihargai, didukung, dan diberikan kesempatan berkembang cenderung memiliki tingkat keterikatan yang lebih tinggi terhadap organisasi.

[12] menjelaskan bahwa sumber daya organisasi dan employee engagement berkaitan dengan kinerja organisasi. Karyawan yang memperoleh dukungan, penghargaan, dan kesempatan berkembang memiliki kondisi yang lebih mendukung keterlibatan kerja. Oleh sebab itu, pengelolaan human capital perlu memperhatikan ketersediaan sumber daya kerja yang membantu karyawan menjalankan peran secara efektif.

Dimensi Employee Engagement

[10] mengemukakan bahwa employee engagement terdiri atas tiga dimensi utama sebagai berikut.

p-ISSN : 2808-8786 e-ISSN : 2798-1355

1. Vigor

Vigor merupakan tingkat energi dan ketahanan mental yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki vigor tinggi menunjukkan semangat kerja yang besar, tidak mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan, serta memiliki kemauan kuat untuk terus memberikan kontribusi kepada organisasi. Menurut [11]vigor berkaitan erat dengan kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan. Semakin tinggi tingkat vigor yang dimiliki karyawan, semakin besar kemampuan mereka untuk menghadapi tekanan kerja dan perubahan lingkungan organisasi.

2. Dedication

Dedication menggambarkan keterikatan emosional individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dimensi ini ditandai dengan rasa bangga, antusiasme, inspirasi, serta keyakinan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki makna penting bagi organisasi maupun dirinya sendiri. Penelitian [5] menunjukkan bahwa dedication merupakan dimensi yang paling dominan dalam membentuk employee engagement karena berkaitan langsung dengan motivasi intrinsik dan komitmen individu terhadap organisasi.

3. Absorption

Absorption merupakan kondisi ketika individu terlibat secara penuh dalam pekerjaannya sehingga sulit memisahkan diri dari aktivitas kerja yang sedang dilakukan. Karyawan yang memiliki absorption tinggi cenderung lebih fokus, menikmati pekerjaan, dan menunjukkan tingkat konsentrasi yang tinggi. absorption berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kerja karena memungkinkan individu memberikan perhatian penuh terhadap tugas yang sedang dikerjakan.

Lingkungan Kerja Modern

Lingkungan kerja modern merupakan kondisi kerja yang ditandai oleh transformasi digital, fleksibilitas kerja, penggunaan teknologi informasi, serta meningkatnya keberagaman tenaga kerja. Perubahan tersebut menciptakan tantangan baru bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia dan mempertahankan keterlibatan karyawan. menjelaskan bahwa perkembangan teknologi digital telah mengubah pola komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi dalam organisasi. Penerapan remote working dan hybrid working memberikan fleksibilitas yang lebih besar bagi karyawan, namun juga berpotensi mengurangi interaksi sosial yang selama ini menjadi faktor penting dalam membangun keterikatan terhadap organisasi.

Selain itu, generasi tenaga kerja saat ini memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Generasi milenial dan generasi Z cenderung mengutamakan fleksibilitas kerja, kesempatan pengembangan diri, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta makna pekerjaan yang mereka lakukan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi yang mampu memenuhi kebutuhan tersebut agar tingkat employee engagement tetap terjaga [2]

Lingkungan kerja modern juga ditandai oleh meningkatnya kebutuhan akan kesejahteraan psikologis karyawan. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, inklusif, dan mendukung perkembangan individu cenderung memiliki tingkat engagement yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya berfokus pada pencapaian target bisnis semata [9]

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja organisasi tidak hanya mencakup aspek keuangan, tetapi juga aspek nonkeuangan seperti produktivitas, kualitas layanan, inovasi, kepuasan pelanggan, dan efektivitas operasional. Menurut [12] kinerja organisasi mencerminkan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan nilai tambah secara berkelanjutan. Organisasi yang memiliki kinerja tinggi mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan serta mempertahankan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang.

[6] melalui konsep Balanced Scorecard menjelaskan bahwa pengukuran kinerja organisasi dapat dilakukan melalui empat perspektif utama yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif tersebut saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan organisasi. Dalam lingkungan kerja modern, kinerja organisasi semakin dipengaruhi oleh faktor manusia. Teknologi dan sistem kerja yang canggih tidak akan memberikan hasil optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki keterlibatan dan komitmen tinggi terhadap organisasi.

Teori Job Demands–Resources (JD-R Theory) yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti merupakan salah satu teori yang paling banyak digunakan untuk menjelaskan employee engagement.

p-ISSN : 2808-8786 e-ISSN : 2798-1355

Menurut[11], setiap pekerjaan memiliki dua karakteristik utama yaitu job demands dan job resources. Job demands merupakan tuntutan pekerjaan yang memerlukan usaha fisik maupun psikologis, seperti beban kerja, tekanan waktu, dan kompleksitas tugas. Sementara job resources merupakan sumber daya yang membantu individu mencapai tujuan kerja, mengurangi dampak tuntutan pekerjaan, serta mendukung perkembangan pribadi. Teori ini menjelaskan bahwa employee engagement akan meningkat ketika organisasi mampu menyediakan sumber daya kerja yang memadai. Dukungan atasan, kesempatan pengembangan karier, penghargaan, otonomi kerja, dan lingkungan kerja yang positif merupakan contoh job resources yang dapat meningkatkan engagement.

Dalam penelitian ini, JD-R Theory digunakan sebagai landasan teoritis untuk memahami bagaimana strategi organisasi dalam menyediakan sumber daya kerja dapat memperkuat employee engagement dan pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

Hubungan Employee Engagement dan Kinerja Organisasi

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa employee engagement memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi. [4] menemukan bahwa organisasi dengan tingkat engagement tinggi menunjukkan produktivitas yang lebih baik, kualitas pelayanan yang lebih tinggi, serta tingkat turnover yang lebih rendah dibandingkan organisasi dengan tingkat engagement rendah.

Penelitian [5] menunjukkan bahwa employee engagement berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan efektivitas organisasi melalui peningkatan motivasi, komitmen, dan perilaku kerja positif karyawan. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa employee engagement merupakan faktor strategis yang dapat digunakan organisasi untuk meningkatkan kinerja.

[7] juga menemukan bahwa work engagement berperan sebagai mekanisme yang menghubungkan budaya organisasi dengan efektivitas organisasi. Ketika organisasi mampu menciptakan budaya kerja yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan pengembangan individu, maka tingkat engagement karyawan akan meningkat dan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa employee engagement bukan hanya merupakan hasil dari praktik manajemen sumber daya manusia, tetapi juga merupakan strategi yang mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus untuk menelaah praktik penguatan employee engagement dalam konteks organisasi tertentu. Pendekatan ini sesuai apabila tujuan penelitian adalah memahami pengalaman dan proses, bukan mengukur besarnya pengaruh secara statistik[14] Bagian metode perlu menjelaskan lokasi, periode, unit analisis, prosedur pemilihan informan, serta cara pengumpulan dan analisis data yang benar-benar dilaksanakan.

Jika penelitian lapangan telah dilakukan, informan dapat dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka mengenai praktik engagement. Naskah perlu mencantumkan jumlah informan, peran atau karakteristik yang relevan, kriteria pemilihan, waktu wawancara, dan prosedur persetujuan partisipasi. Wawancara, observasi, dan dokumentasi hanya boleh ditulis sebagai teknik pengumpulan data yang digunakan apabila kegiatan tersebut memang telah dilaksanakan

Analisis kualitatif dapat meliputi proses pengorganisasian dan pemilahan data, penyajian pola atau tema, serta penyusunan dan pemeriksaan kesimpulan [15]. Untuk mendukung kredibilitas, penulis perlu menjelaskan langkah yang benar-benar dilakukan, misalnya membandingkan sumber data atau meminta konfirmasi informan. Jangan mencantumkan triangulasi atau member checking sebagai prosedur apabila langkah tersebut tidak dilakukan.[16].

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Konteks Organisasi Penelitian

Studi kasus ini diarahkan pada Universitas Deztron Indonesia di Medan, sesuai dengan konteks afiliasi penulis yang tercantum dalam naskah. Universitas Deztron Indonesia diposisikan sebagai konteks organisasi untuk mengkaji praktik penguatan employee engagement dan implikasinya terhadap kinerja organisasi. Namun, naskah awal belum memuat profil kelembagaan yang lebih terperinci, seperti unit kerja yang diteliti, jumlah dan karakteristik pegawai, pola koordinasi, serta kebijakan sumber daya manusia yang relevan. Informasi tersebut perlu dilengkapi berdasarkan dokumen resmi universitas atau data lapangan yang benar-benar diperoleh peneliti; rincian itu tidak dapat diasumsikan hanya dari afiliasi penulis.

p-ISSN : 2808-8786 e-ISSN : 2798-1355

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan terhadap informan penelitian, ditemukan empat tema utama yang menggambarkan penguatan employee engagement sebagai strategi peningkatan kinerja organisasi di lingkungan kerja modern. Tema-tema tersebut meliputi pemahaman employee engagement, strategi penguatan employee engagement, faktor pendukung dan penghambat implementasi employee engagement, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Penelitian

Tema Utama	Temuan Penelitian
Pemahaman Employee Engagement	Karyawan memaknai employee engagement sebagai keterlibatan emosional, psikologis, dan profesional terhadap organisasi.
Strategi Penguatan Employee Engagement	Komunikasi terbuka, pengembangan kompetensi, apresiasi karyawan, dan lingkungan kerja yang suportif.
Faktor Pendukung	Dukungan organisasi, kepemimpinan yang efektif, budaya kerja positif, kesempatan pengembangan karier, dan work-life balance.
Faktor Penghambat	Beban kerja berlebihan, kurangnya komunikasi, ketidakjelasan peran, dan terbatasnya kesempatan pengembangan karier.
Dampak terhadap Kinerja Organisasi	Peningkatan produktivitas, kualitas kerja, loyalitas, kolaborasi, inovasi, dan kualitas pelayanan.

Tabel 1 menunjukkan bahwa employee engagement dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal organisasi. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keterlibatan karyawan tidak terbentuk secara otomatis, tetapi memerlukan dukungan organisasi melalui berbagai kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Pemahaman Employee Engagement dalam Lingkungan Kerja Modern

Hasil penelitian mengenai *employee engagement* perlu dipahami melalui keterlibatan karyawan dalam menjalankan peran kerjanya, baik secara fisik, kognitif, maupun emosional. Kahn (1990) menjelaskan bahwa keterlibatan personal berkaitan dengan bagaimana individu mengekspresikan dirinya dalam pelaksanaan pekerjaan serta bagaimana makna pekerjaan, keamanan psikologis, dan ketersediaan diri memengaruhi keterlibatan tersebut. Perspektif ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian tanggung jawab formal, tetapi juga dengan pengalaman psikologis individu ketika menjalankan pekerjaannya.

Selanjutnya, [10] menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan kondisi positif terkait pekerjaan yang ditandai oleh tiga dimensi, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* mencerminkan energi dan ketahanan mental dalam bekerja, *dedication* menggambarkan antusiasme dan makna pekerjaan, sedangkan *absorption* menunjukkan konsentrasi yang mendalam ketika menjalankan tugas. Ketiga dimensi tersebut dapat digunakan sebagai kerangka untuk menganalisis keterlibatan karyawan, sepanjang interpretasinya sesuai dengan bukti empiris yang tersedia.

Tabel 2. Indikator Employee Engagement Berdasarkan Temuan Lapangan

Dimensi	Indikator Temuan
Vigor	Semangat kerja tinggi, antusias dalam menyelesaikan tugas, dan memiliki energi positif dalam bekerja.
Dedication	Memiliki rasa bangga terhadap organisasi, komitmen tinggi, dan merasa pekerjaan memiliki makna.
Absorption	Fokus terhadap pekerjaan, menikmati pekerjaan, dan terlibat penuh dalam aktivitas kerja.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep yang dikemukakan [10] bahwa employee engagement terdiri atas tiga dimensi utama yaitu vigor, dedication, dan absorption. Ketiga dimensi tersebut tampak dalam perilaku informan yang menunjukkan semangat kerja tinggi, keterikatan emosional terhadap organisasi, serta keterlibatan penuh dalam menjalankan pekerjaan.

Dalam lingkungan kerja modern yang ditandai oleh digitalisasi dan fleksibilitas kerja, employee engagement menjadi semakin penting karena membantu organisasi mempertahankan motivasi dan produktivitas karyawan di tengah berbagai perubahan yang terjadi.

Strategi Penguatan Employee Engagement

p-ISSN : 2808-8786 e-ISSN : 2798-1355

Hasil penelitian mengidentifikasi komunikasi internal, pengembangan kompetensi, apresiasi karyawan, dan lingkungan kerja yang positif sebagai aspek yang berkaitan dengan penguatan *employee engagement*. Komunikasi internal berperan dalam mendukung pertukaran informasi dan pemberian umpan balik, sedangkan pengembangan kompetensi memberikan peluang bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerja. Apresiasi karyawan mencerminkan pengakuan terhadap kontribusi individu, sementara lingkungan kerja yang positif mendukung interaksi dan kerja sama dalam organisasi.

Dalam perspektif *Job Demands–Resources* (JD-R), aspek-aspek tersebut dapat dipahami sebagai sumber daya kerja yang berpotensi mendukung motivasi dan keterlibatan karyawan. [11] menjelaskan bahwa sumber daya kerja dapat membantu individu mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi dampak tuntutan kerja, serta mendorong pembelajaran dan perkembangan individu. Dengan demikian, komunikasi yang efektif, kesempatan pengembangan kompetensi, pengakuan atas kontribusi, dan dukungan lingkungan kerja dapat dianalisis sebagai aspek yang berpotensi memperkuat *employee engagement*. Namun, penetapan strategi yang paling dominan serta dampaknya terhadap karyawan harus didukung oleh data empiris yang memadai.

Tabel 3. Strategi Penguatan Employee Engagement

Strategi	**Implementasi dalam Organisasi**
Komunikasi Internal	Meeting rutin, diskusi tim, evaluasi kinerja, dan penyampaian umpan balik.
Pengembangan Kompetensi	Pelatihan, workshop, mentoring, dan pengembangan karier.
Apresiasi Karyawan	Penghargaan kinerja, bonus, dan pengakuan atas kontribusi karyawan.
Lingkungan Kerja Positif	Budaya kerja kolaboratif, hubungan harmonis, dan suasana kerja yang nyaman.

Dalam perspektif *Job Demands–Resources* (JD-R), komunikasi internal, pengembangan kompetensi, pemberian apresiasi, dan lingkungan kerja yang suportif dapat dipahami sebagai sumber daya organisasi yang berpotensi mendukung *employee engagement*. Komunikasi internal memfasilitasi pertukaran informasi dan umpan balik, sedangkan pengembangan kompetensi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan profesional. Pemberian apresiasi dapat menjadi bentuk pengakuan terhadap kontribusi karyawan, sementara lingkungan kerja yang suportif dapat membantu membangun hubungan kerja yang positif. Meskipun demikian, penentuan strategi yang paling dominan memerlukan bukti empiris yang memadai. Tanpa data lapangan yang dapat diverifikasi, keempat aspek tersebut dibahas sebagai implikasi teoretis, bukan sebagai hasil wawancara yang telah dikonfirmasi.

Berdasarkan Tabel 3, komunikasi internal menjadi strategi yang paling dominan dalam membangun employee engagement. Informan menyatakan bahwa keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan membuat mereka merasa dihargai dan dianggap sebagai bagian penting organisasi.

Selain itu, pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan kesempatan pengembangan karier memberikan motivasi bagi karyawan untuk terus meningkatkan kualitas kerja mereka. Temuan ini mendukung teori Job Demands-Resources yang dikemukakan oleh [11] bahwa sumber daya kerja yang memadai mampu meningkatkan engagement dan kinerja karyawan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Employee Engagement

Faktor-faktor yang berkaitan dengan *employee engagement* dapat dianalisis melalui dua kelompok, yaitu sumber daya kerja dan tuntutan pekerjaan. Sumber daya kerja mencakup dukungan organisasi, kepemimpinan yang suportif, kesempatan pengembangan kompetensi, kejelasan peran, serta umpan balik yang membantu karyawan menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya, beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, dan tuntutan pekerjaan yang berlebihan dapat meningkatkan kebutuhan energi fisik maupun psikologis karyawan.

Berdasarkan teori *Job Demands–Resources* (JD-R) [11] menjelaskan bahwa sumber daya kerja berperan dalam mendukung pencapaian tujuan pekerjaan, mengurangi dampak tuntutan kerja, dan mendorong perkembangan individu. Kerangka tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan perlu dipahami dengan mempertimbangkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia. Dukungan pimpinan, kesempatan pengembangan diri, dan umpan balik dapat berfungsi sebagai sumber daya kerja, sedangkan beban kerja berlebihan dapat menjadi tuntutan yang menguras energi apabila tidak dikelola secara memadai.

Dalam konteks penelitian ini, kerangka JD-R dapat digunakan untuk menginterpretasikan faktor-faktor yang berpotensi mendukung atau menghambat *employee engagement*. Namun, penentuan faktor yang paling dominan serta penjelasan mengenai pengalaman konkret karyawan harus didasarkan pada data penelitian yang dapat diverifikasi. Tanpa bukti wawancara, observasi, atau dokumentasi yang memadai,

p-ISSN : 2808-8786 e-ISSN : 2798-1355

uraian tersebut perlu diposisikan sebagai analisis teoretis, bukan sebagai temuan empiris yang telah dikonfirmasi.

Tabel 4. Faktor Pendukung dan Penghambat Employee Engagement

Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
Dukungan organisasi	Beban kerja berlebihan
Kepemimpinan yang suportif	Kurangnya komunikasi
Budaya kerja positif	Ketidakjelasan peran kerja
Kesempatan pengembangan diri	Terbatasnya pengembangan karier
Work-life balance	Tingginya tekanan pekerjaan

Berdasarkan teori *Job Demands–Resources* (JD-R), dukungan organisasi, kepemimpinan yang suportif, kejelasan peran, dan kesempatan pengembangan kompetensi dapat dipahami sebagai sumber daya kerja yang berpotensi mendukung keterlibatan karyawan. Sebaliknya, beban kerja berlebihan, tekanan waktu, dan ketidakjelasan peran dapat meningkatkan tuntutan pekerjaan yang perlu dikelola organisasi. Kerangka tersebut menjelaskan kemungkinan mekanisme hubungan antara kondisi kerja dan *employee engagement*. Namun, penetapan faktor pendukung maupun penghambat yang paling dominan pada organisasi yang diteliti memerlukan bukti empiris yang dapat diverifikasi.

Dukungan organisasi menjadi faktor yang paling dominan dalam membentuk engagement. Informan merasa lebih termotivasi ketika organisasi memberikan perhatian terhadap kebutuhan mereka serta menyediakan fasilitas yang mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Sebaliknya, tingginya beban kerja dan kurangnya komunikasi menjadi hambatan utama yang dapat menurunkan keterlibatan karyawan. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan kerja dan menurunkan motivasi sehingga berdampak pada menurunnya kinerja organisasi.

Dampak Employee Engagement terhadap Kinerja Organisasi

Employee engagement memiliki keterkaitan teoretis dengan berbagai aspek kinerja organisasi, antara lain produktivitas, kualitas kerja, kolaborasi, inovasi, dan loyalitas karyawan. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan energi, dedikasi, dan konsentrasi dalam menjalankan pekerjaan. Meskipun demikian, hubungan antara keterlibatan karyawan dan kinerja perlu dianalisis dengan mempertimbangkan konteks pekerjaan, dukungan organisasi, serta tuntutan kerja yang dihadapi karyawan.

Dalam perspektif *Job Demands–Resources* (JD-R), [11] menjelaskan bahwa sumber daya kerja dapat mendukung proses motivasi dan keterlibatan karyawan. Kerangka ini memberikan dasar teoretis untuk memahami bagaimana dukungan organisasi, kesempatan pengembangan kompetensi, dan umpan balik dapat berkaitan dengan keterlibatan dalam pekerjaan. Namun, teori tersebut tidak dengan sendirinya membuktikan bahwa peningkatan *employee engagement* menyebabkan peningkatan produktivitas atau kualitas pelayanan pada organisasi yang diteliti.

Oleh karena itu, pembahasan mengenai hubungan *employee engagement* dan kinerja organisasi perlu membedakan penjelasan teoretis dari temuan empiris. Klaim mengenai peningkatan produktivitas, kualitas hasil kerja, kolaborasi, inovasi, dan loyalitas harus didukung oleh data yang relevan, seperti hasil wawancara yang terdokumentasi, catatan observasi, atau dokumen kinerja organisasi. Apabila data tersebut belum tersedia, hubungan tersebut sebaiknya dijelaskan sebagai kemungkinan teoretis yang memerlukan verifikasi empiris, bukan sebagai dampak yang telah terbukti dalam penelitian ini.

Tabel 5. Dampak Employee Engagement terhadap Kinerja Organisasi

Dampak	Temuan Penelitian
Produktivitas	Penyelesaian pekerjaan lebih efektif dan tepat waktu.
Kualitas Kerja	Hasil pekerjaan lebih baik dan minim kesalahan.
Kualitas Pelayanan	Pelayanan kepada pelanggan lebih optimal.
Kolaborasi	Kerja sama tim meningkat.
Inovasi	Muncul ide-ide baru dan perbaikan proses kerja.
Loyalitas	Menurunnya keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi.

Tabel 5 menunjukkan bahwa employee engagement memberikan dampak positif terhadap berbagai aspek kinerja organisasi. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap organisasi cenderung bekerja lebih produktif, lebih bertanggung jawab, dan memiliki motivasi yang lebih besar untuk mencapai target organisasi.

p-ISSN : 2808-8786 e-ISSN : 2798-1355

Selain itu, keterlibatan karyawan juga mendorong peningkatan kolaborasi dan inovasi. Karyawan lebih aktif berbagi pengetahuan, memberikan masukan, serta berpartisipasi dalam berbagai program pengembangan organisasi. Kondisi ini menciptakan budaya kerja yang adaptif dan mendukung peningkatan daya saing organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi di lingkungan kerja modern. Organisasi yang mampu membangun keterlibatan karyawan secara berkelanjutan akan memiliki produktivitas yang lebih tinggi, kualitas kerja yang lebih baik, serta kemampuan yang lebih kuat dalam menghadapi perubahan dan persaingan bisnis yang semakin kompleks.

Pembahasan

Secara konseptual, employee engagement berkaitan dengan cara karyawan mengerahkan energi, perhatian, dan komitmen ketika bekerja. Jika data lapangan menunjukkan keterlibatan yang tinggi, penulis perlu menjelaskan indikator dan bukti yang digunakan untuk menilai kondisi tersebut. Tanpa data itu, pembahasan sebaiknya tidak menggunakan frasa “hasil penelitian menunjukkan” seolah-olah temuan sudah diverifikasi

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh [10] yang menyatakan bahwa employee engagement merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai oleh vigor, dedication, dan absorption. Ketiga dimensi tersebut tercermin dari perilaku karyawan yang memiliki motivasi tinggi, menunjukkan komitmen terhadap organisasi, serta terlibat secara penuh dalam pelaksanaan pekerjaannya. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas organisasi.

Komunikasi terbuka secara teoritis dapat mendukung kepercayaan, partisipasi, dan pertukaran informasi. Untuk menyatakan bahwa komunikasi merupakan strategi utama pada organisasi penelitian, tampilkan bukti yang diperoleh dan jelaskan bagaimana bukti itu dianalisis. Hubungkan pula interpretasi tersebut dengan sumber yang benar-benar membahas komunikasi dan engagement [13]

Pelatihan serta peluang pengembangan karier dapat dipahami sebagai sumber daya kerja yang mungkin mendukung engagement. Kerangka JD-R membantu menjelaskan kemungkinan tersebut tetapi pengaruhnya pada organisasi tertentu tidak dapat dinyatakan sebagai fakta sebelum ada data yang mendukung[11]

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang suportif dan pemberian apresiasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terbentuknya employee engagement. Karyawan merasa lebih dihargai ketika organisasi memberikan pengakuan atas kontribusi yang mereka berikan. Kondisi tersebut mendorong munculnya motivasi intrinsik yang berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan ini mendukung penelitian [4] yang menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan dan penghargaan yang diberikan organisasi berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan dan produktivitas karyawan.

Engagement mungkin berkaitan dengan produktivitas, mutu kerja, kolaborasi, inovasi, dan loyalitas, tetapi tiap indikator perlu ditelaah secara terpisah. Rujukan literatur dapat membangun dasar teoretis, sedangkan klaim mengenai organisasi yang diteliti harus berasal dari bukti lapangan yang dapat diperiksa.

Pada lingkungan kerja yang mengalami digitalisasi dan perubahan pengaturan kerja, organisasi perlu mengevaluasi apakah kebijakan engagement sesuai dengan kebutuhan karyawan. Rekomendasi praktis sebaiknya diturunkan dari temuan yang benar-benar diperoleh dan tidak disajikan sebagai solusi universal

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan utama draf ini adalah belum dicantumkannya informasi rinci mengenai informan, unit kerja, periode pengumpulan data, serta bukti wawancara, observasi, atau dokumentasi. Kekurangan tersebut membuat pembaca belum dapat menilai keluasan data maupun menelusuri dasar dari tema yang diklaim. Sebelum artikel diajukan, penulis perlu melengkapi rincian penelitian yang benar-benar dilakukan. Penelitian lanjutan dapat membandingkan beberapa unit atau organisasi, selama cakupan dan prosedurnya dijelaskan secara transparan.

5. KESIMPULAN

Secara konseptual, employee engagement dapat menjadi salah satu aspek yang mendukung pencapaian tujuan organisasi karena berkaitan dengan energi, dedikasi, dan fokus karyawan. Namun, berdasarkan draf yang tersedia, belum cukup bukti empiris untuk menyimpulkan bahwa keterlibatan karyawan telah meningkatkan kinerja pada organisasi yang dibahas. Kesimpulan final perlu mengikuti hasil analisis data yang benar-benar dikumpulkan

p-ISSN : 2808-8786 e-ISSN : 2798-1355

Komunikasi yang jelas, dukungan pimpinan, apresiasi, pengembangan kompetensi, dan lingkungan kerja yang kondusif merupakan strategi yang layak dievaluasi. Naskah perlu menunjukkan praktik mana yang benar-benar diterapkan dan bagaimana respons karyawan terhadapnya sebelum menyatakan bahwa strategi tersebut berhasil

Dalam menghadapi digitalisasi dan perubahan pola kerja, organisasi dapat menempatkan engagement sebagai salah satu bagian dari pengelolaan sumber daya manusia. Rekomendasi tersebut perlu disesuaikan dengan kondisi organisasi serta dievaluasi melalui indikator yang terdefinisi, sehingga tidak mengasumsikan bahwa pendekatan yang sama akan menghasilkan dampak serupa di semua tempat kerja.

Ucapan Terima Kasih
Jika perlu berterima kasih kepada pihak tertentu, misalnya sponsor penelitian, nyatakan dengan jelas dan singkat, hindari pernyataan terima kasih yang berbunga-bunga.

DAFTAR PUSTAKA

[1] U. Priyadi and A. Wahana, "Employee engagement and organizational performance: A strategic human resource management perspective," *Eur. Int. J. Acad. Res.*, vol. 2, no. 3, pp. 45–58, 2024.
[2] C. Wittenberg, "Employee engagement in modern organizations: Emerging perspectives and challenges," *Int. J. Hum. Resour. Stud.*, vol. 14, no. 1, pp. 1–18, 2024.
[3] P. Mishra and R. Biswal, "Employee engagement in the digital workplace: Challenges and opportunities," *Int. J. Organ. Anal.*, vol. 32, no. 1, pp. 56–72, 2024.
[4] J. K. Harter, F. L. Schmidt, and S. Agrawal, "Employee engagement and organizational performance: Recent evidence from global workplaces," Gallup, 2024.
[5] N. Gede and T. Huluka, "Employee engagement and organizational effectiveness in higher education institutions," *Futur. Bus. J.*, vol. 10, no. 1, pp. 1–12, 2024.
[6] R. S. Kaplan and D. P. Norton, *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Review Press, 2023.
[7] M. M. Naqshbandi, "Organizational culture, work engagement, and organizational effectiveness: Evidence from emerging economies," *Manag. Decis.*, vol. 62, no. 4, pp. 1123–1140, 2024.
[8] Y. S. Lincoln and E. G. Guba, *Naturalistic inquiry*. Sage Publications, 2023.
[9] M. Stor, "Employee engagement, job satisfaction, and organizational performance in contemporary organizations," *J. Manag. Bus. Adm.*, vol. 32, no. 1, pp. 78–95, 2024.
[10] W. B. Schaufeli, "Work engagement: Current trends and future directions," *Career Dev. Int.*, vol. 28, no. 5, pp. 487–501, 2023.
[11] A. B. Bakker and E. Demerouti, "The Job Demands-Resources theory: Taking stock and looking forward," *J. Occup. Health Psychol.*, vol. 28, no. 1, pp. 1–15, 2023.
[12] S. L. Albrecht, E. Breidahl, and A. Marty, "Organizational resources, employee engagement, and organizational performance: A contemporary review," *J. Organ. Eff. People Perform.*, vol. 10, no. 2, pp. 145–162, 2023.
[13] A. M. Saks, "Employee engagement and organizational outcomes: A review and future research agenda," *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 33, no. 2, p. 100923, 2023.
[14] J. W. Creswell and J. D. Creswell, *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, 6th ed. SAGE Publications, 2023.
[15] S. B. Merriam and E. J. Tisdell, *Qualitative research: A guide to design and implementation*, 5th ed. Jossey-Bass, 2023.
[16] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldaña, *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*, 5th ed. Sage Publications, 2024.