

.....
**EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA DAN
 KEUNGGULAN KOMPETITIF PERUSAHAAN: *STUDI LITERATURE REVIEW***

Oleh

Anre Jhon Rivai¹, Alesa Fitri Desta², Farah Rizky Harimansyah Putri³, Lisa Aria Noor Afifah⁴, Novita Setyawati⁵

^{1,2,3,4,5}Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Perbanas

Email: ¹Anrejhon05@gmail.com, ²alesadestaf@gmail.com,
³farahharimansyahputri@gmail.com, ⁴lisaariaafifah@gmail.com,
⁵novita.setyawati@gmail.com

Abstrak

Employee Engagement merupakan perhatian strategis penting yang memengaruhi kepuasan kerja, retensi karyawan, dan kemandirian organisasi secara keseluruhan. Tingkat *engagement* yang berkurang terbukti mengarah pada dampak keuangan yang substansif, terutama terlihat di sektor ritel, yang mengalami kerugian miliaran dolar setiap tahun karena pengurangan tenaga kerja. Penyelidikan ini sangat penting, karena tingkat *engagement* yang meningkat memiliki kapasitas untuk meningkatkan produktivitas, mengurangi tingkat perputaran, dan meningkatkan daya saing organisasi. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif, memanfaatkan survei, analisis statistik, dan studi kasus di berbagai sektor, termasuk perbankan, telekomunikasi, dan teknologi informasi. Variabel yang diperiksa meliputi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, branding pemberi kerja, komunikasi internal, dan praktik manajemen sumber daya manusia. Temuan menunjukkan bahwa *Employee Engagement* menunjukkan korelasi positif dan signifikan secara statistik dengan kepuasan, motivasi, dan kinerja, sementara juga berfungsi sebagai faktor mediasi dalam efek dukungan organisasi dan strategi sumber daya manusia pada hasil yang berhubungan dengan pekerjaan. Selain itu, inisiatif non-keuangan seperti pengaturan kerja yang fleksibel, memelihara lingkungan kerja, dan fokus pada kesejahteraan holistik telah ditunjukkan secara empiris untuk secara efektif meningkatkan tingkat *engagement*. Sebagai kesimpulan, peningkatan *Employee Engagement* tidak hanya mempengaruhi pekerja individu, tetapi juga berfungsi sebagai fondasi penting untuk keberhasilan dan keberlanjutan organisasi dalam konteks persaingan global.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Employee Engagement, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Strategi*

PENDAHULUAN

Employee Engagement merupakan penentu penting kemajuan organisasi, karena secara signifikan mempengaruhi produktivitas, kepuasan kerja, dan dedikasi jangka panjang tenaga kerja kepada organisasi (Chairunnisa, Aji, & Wijaya, 2023). Tingkat *engagement* yang meningkat tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga mengurangi pergantian karyawan dan menumbuhkan komunikasi internal yang lebih baik, sehingga

menumbuhkan budaya organisasi yang kuat (Astuti & Suwandi, 2022).

Selain itu, *Employee Engagement* telah terbukti memberikan dampak yang cukup besar pada tingkat retensi, profitabilitas, dan keunggulan kompetitif organisasi. Fenomena ini dapat dikaitkan dengan loyalitas, komitmen, dan motivasi intrinsik yang mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Mahardika & Setiawan, 2024).

Akibatnya, *engagement* muncul sebagai pilar strategis untuk kesuksesan organisasi dalam konteks persaingan global yang semakin ketat (Lakshmi, Varalakshmi, & Prithvi, 2024).

Dalam kerangka kerja yang lebih luas, *Employee Engagement* juga sangat penting dalam mengatasi tantangan, termasuk situasi krisis seperti pandemi COVID-19. Melalui penyediaan dukungan organisasi, promosi budaya inklusif, dan penerapan teknologi yang efektif, *engagement* dapat dipertahankan untuk menegakkan motivasi dan kesejahteraan tenaga kerja, sehingga berkontribusi pada kelangsungan hidup jangka panjang perusahaan (Phadtare & Chougule, 2023).

Employee Engagement menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, karena karyawan yang memiliki *engagement* tinggi akan menunjukkan komitmen emosional serta antusiasme dalam menjalankan pekerjaannya. Kondisi ini berdampak pada meningkatnya produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan, sehingga *Employee Engagement* dapat dipandang sebagai salah satu kunci utama dalam pencapaian tujuan bisnis di era kompetitif saat ini (Dalbir Kaur, 2023).

Lebih jauh, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak hanya berpengaruh pada kinerja organisasi, tetapi juga secara langsung meningkatkan kinerja individu. Karyawan yang terlibat cenderung bekerja lebih efektif, produktif, serta memberikan kontribusi positif terhadap hasil kerja yang lebih baik bagi organisasi (Dwi Yanti Andri Astuti & Suwandi, 2022).

Selain itu, bukti empiris menegaskan adanya hubungan yang kuat antara *Employee Engagement* dengan peningkatan kinerja organisasi. Peningkatan tingkat *Employee Engagement* secara signifikan mampu mendorong profitabilitas, keberhasilan, serta daya saing organisasi dalam jangka panjang, sehingga praktik manajemen yang mendorong

engagement menjadi sangat krusial untuk diterapkan (Mohammed Al Hazi, 2024).

Dalam suasana persaingan global yang semakin ketat, partisipasi karyawan menjadi salah satu elemen penting yang menentukan suksesnya suatu organisasi. Karyawan yang aktif berkontribusi menunjukkan motivasi, komitmen, dan kesetiaan yang tinggi terhadap sasaran organisasi, sehingga mampu meningkatkan produktivitas serta kinerja secara keseluruhan (Lakshmi, Varalakshmi, & Prithvi, 2024). Seiring dengan perubahan kebutuhan tenaga kerja yang modern, perusahaan diharuskan untuk mengimplementasikan strategi yang lebih fleksibel dan fokus pada pengembangan sumber daya manusia.

Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan partisipasi karyawan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mengedepankan komunikasi yang efektif, dan memberikan kesempatan untuk perkembangan profesional. Cara ini terbukti ampuh dalam membangun budaya kerja yang positif dan mendorong *Employee Engagement* dalam mencapai tujuan organisasi (Orujaliyev, 2024).

Strategi lainnya yang memberikan dampak signifikan adalah penerapan kepemimpinan yang strategis dan suasana kerja yang baik, yang mendorong rasa saling percaya, inovasi, dan inisiatif dari karyawan. Pelaksanaan strategi ini terbukti berhasil menciptakan keselarasan antara tujuan pribadi dan visi organisasi (Zayed, 2023).

Kesempatan untuk mengembangkan karir, keselarasan nilai antara karyawan dengan perusahaan, serta reputasi pemberi kerja yang kuat juga merupakan elemen penting dalam memperkuat loyalitas dan produktivitas tenaga kerja (Mustika, 2024). Dalam hal ini, organisasi perlu menciptakan citra yang positif sebagai tempat yang mendukung pertumbuhan individu.

Di sisi lain, pemberian imbalan yang kompetitif, penghargaan terhadap kontribusi

karyawan, serta jalur karir yang jelas ternyata efektif dalam meningkatkan komitmen dan mengurangi keinginan untuk berpindah pekerjaan (Shahid & Siddiqui, 2023). Strategi ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat retensi karyawan dalam jangka panjang.

Fleksibilitas dalam waktu kerja, peningkatan keterampilan, dan kerjasama tim yang baik juga berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan peningkatan kepuasan karyawan (Hanif & Verma, 2024). Pendekatan ini mendorong kerjasama serta penyesuaian terhadap kebutuhan tenaga kerja di era modern.

Selanjutnya, integrasi teknologi digital, penciptaan saluran komunikasi yang transparan, dan penyesuaian terhadap kebutuhan individu karyawan menjadi aspek penting dalam membangun budaya kolaboratif yang mendukung *engagement* secara berkelanjutan (Pandey, 2023).

Dalam era persaingan bisnis yang semakin dinamis, *Employee Engagement* menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi. Perusahaan dituntut untuk tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan bisnis, tetapi juga membangun strategi yang mampu menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi. *Employee Engagement* yang tinggi terbukti dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan retensi, sekaligus mendorong kinerja organisasi secara keseluruhan (Ritu, 2024).

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan menyelaraskan strategi manajemen sumber daya manusia (HRM) dengan tujuan bisnis. Praktik kerja berkinerja tinggi, budaya organisasi yang kuat, dan gaya kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penting dalam membina tenaga kerja yang lebih terlibat (Al Humairah et al., 2023).

Selain itu, penerapan solusi berbasis teknologi, mekanisme umpan balik terbuka, rencana pertumbuhan individual, dan pelatihan kepemimpinan terbukti mampu memperkuat

komunikasi serta memperluas peluang karir. Strategi ini berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan karyawan sekaligus menekan angka turnover (Philip & Murthy, 2024).

Lingkungan kerja yang memotivasi juga menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan *Employee Engagement*. Strategi perusahaan yang menumbuhkan motivasi dan komitmen terbukti dapat mendorong produktivitas, profitabilitas, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Pavani et al., 2024).

Tidak kalah penting, dukungan terhadap kesejahteraan karyawan melalui perawatan kesehatan mental, peningkatan ketahanan, serta praktik kerja yang inovatif menciptakan suasana kerja yang lebih suportif. Hal ini berperan besar dalam menjaga *Employee Engagement*, terutama pada masa-masa sulit seperti pandemi (Priyashantha & Ikrom qizi, 2023).

Di sisi lain, inisiatif kesehatan seperti jam kerja fleksibel dan promosi keseimbangan kehidupan kerja juga memberikan dampak positif. Strategi tersebut mampu meningkatkan kepuasan karyawan, mengurangi ketidakhadiran, serta memperkuat retensi tenaga kerja (Arevin et al., 2024). Penelitian ini menganalisis *Employee Engagement* untuk meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif perusahaan.

LANDASAN TEORI

Employee Engagement

Employee Engagement mengacu pada sejauh mana individu memiliki keterikatan emosional, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan mereka dan organisasi yang mendukung mereka. Konsep ini tidak hanya mengenai *engagement* secara formal, namun mencakup dimensi kognitif, emosional, dan perilaku yang mendorong individu untuk berkontribusi di luar persyaratan pekerjaan belaka. Karyawan yang menunjukkan tingkat *engagement* yang tinggi biasanya menunjukkan loyalitas yang kuat, retensi yang lebih baik, dan

produktivitas yang konsisten dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, *engagement* dianggap lebih luas jika dibandingkan dengan sekedar kepuasan kerja atau motivasi. Kepuasan kerja menampilkan perasaan positif karyawan mengenai perannya, sementara motivasi menunjukkan adanya dorongan dari dalam diri untuk mencapai sesuatu. Di sisi lain, *engagement* mencakup kedua hal tersebut sekaligus dengan mengintegrasikan aspek keterikatan emosional yang membuat karyawan bersedia memberikan lebih dari sekedar tugas yang diharuskan. Oleh karena itu, *engagement* menjadikan karyawan sebagai rekan strategis bagi organisasi, bukan hanya sebagai sumber daya manusia.

Engagement mencakup tiga aspek utama, yaitu *vigor* (semangat dan energi saat bekerja), *dedication* (komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan), dan *absorption* (fokus penuh pada pekerjaan). Ketiga aspek ini membuat *engagement* menjadi konsep yang lebih komprehensif daripada hanya sekedar kepuasan kerja atau motivasi. Dengan demikian, *Employee Engagement* dapat dianggap sebagai faktor kunci dalam membangun Angkatan kerja yang kuat dan mampu beradaptasi menghadapi perubahan global.

Menurut Kaur (2023), *Employee Engagement* secara langsung berkontribusi pada peningkatan retensi, loyalitas pelanggan, dan produktivitas, yang akan mendorong pada kesuksesan organisasi. Hal Ini menunjukkan bahwa *engagement* bukan sekedar gejala psikologis, tetapi juga alat strategis yang dapat meningkatkan daya saing suatu perusahaan.

Employee Engagement dan Kinerja

Employee Engagement memiliki korelasi yang signifikan dengan kinerja di tingkat individu dan organisasi. Ketika individu merasa terlibat, mereka cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi, komitmen pada organisasi yang lebih kuat, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizenship behavior*). Putra, Ariyanto, dan

Maytanius (2024) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan, budaya organisasi, dan kepemimpinan secara positif mempengaruhi kepuasan kerja, sementara *Employee Engagement* dan kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja individu. Ini menunjukkan bahwa *engagement* berfungsi sebagai penghubung penting antara praktik manajerial dan hasil kinerja aktual dalam organisasi.

Selain itu, *engagement* juga telah terbukti meningkatkan kualitas interaksi dengan pelanggan dan efektivitas tim. Penelitian oleh Baño, Khatun, dan Kumar (2024) mengungkapkan bahwa komunikasi yang efektif dan keseimbangan kehidupan kerja memainkan peran penting dalam memperkuat *Employee Engagement*, yang kemudian berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Temuan ini menekankan bahwa faktor sehari-hari dalam organisasi seperti komunikasi dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki signifikansi yang sama dengan aspek struktural dalam menentukan *engagement* dan kinerja.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Engagement*

Banyak variabel secara signifikan dapat mempengaruhi *Employee Engagement*. Dari perspektif internal, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan dampak yang besar untuk *engagement*. Studi penelitian yang dilakukan oleh Kamran, et al (2023) mengatakan bahwa perilaku pengawasan yang efektif dari atasan meningkatkan efek menguntungkan dari *Employee Engagement* untuk keberhasilan organisasi. Dengan struktur kepemimpinan yang mendukung, karyawan akan menunjukkan peningkatan motivasi untuk terlibat secara aktif dan berkontribusi secara optimal.

Dalam kaitannya dengan dinamika kepemimpinan, konsep keadilan dalam organisasi juga memiliki peran penting dalam membentuk tingkat partisipasi. Bukti dari berbagai studi empiris menunjukkan bahwa

pandangan mengenai kesetaraan dan dukungan dari organisasi berpengaruh positif dengan partisipasi, yang pada akhirnya berujung pada peningkatan kinerja karyawan. Dukungan yang dirasakan dari organisasi berfungsi sebagai pemicu psikologis, menumbuhkan rasa dihargai, dan aman diantara karyawan pada lingkungan kerja, sehingga memudahkan peningkatan tingkat partisipasi.

Faktor lain yang juga sangat penting adalah kemungkinan untuk mengembangkan karir dan suasana kerja yang baik. Suasana kerja yang sehat, aman, dan mendukung menciptakan kenyamanan bagi pegawai, sehingga meningkatkan partisipasi mereka. Kesempatan untuk meningkatkan diri melalui kursus dan pendidikan juga menunjukkan bahwa organisasi memperhatikan masa depan para karyawannya. Oleh karena itu, *engagement* dapat ditingkatkan melalui gabungan dari faktor kepemimpinan, keadilan, dukungan, dan pengembangan yang berkelanjutan.

Strategi Peningkatan *Engagement*

Dalam usaha meningkatkan *engagement*, organisasi dapat menerapkan pendekatan yang menyeluruh dan berkelanjutan. Salah satu cara yang dapat diambil adalah dengan membangun program pengawasan yang efektif dan teratur, sebagaimana dinyatakan oleh Kamran, et al, (2023), di mana peran supervisor sangat krusial dalam mendorong partisipasi. Selanjutnya, studi yang dilakukan oleh Zulkarnain, Prawitowati, dan Setiawan (2024) menemukan adanya hubungan positif antara partisipasi karyawan dan perilaku sopan santun di lingkungan organisasi, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Ini menunjukkan bahwa pendekatan *engagement* yang konsisten tidak hanya memperbaiki kinerja individu tetapi juga memperkuat kerjasama, solidaritas, dan keberlanjutan dalam organisasi. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk menyusun kebijakan yang fokus pada *engagement* secara menyeluruh, yang mencakup pelatihan, pengembangan

karir, dan pembentukan budaya organisasi yang positif.

***Employee Engagement* sebagai Kunci Sukses Organisasi**

Dalam perspektif yang lebih luas, *Employee Engagement* bisa dilihat sebagai faktor kunci untuk keberhasilan organisasi di era modern. Haziazi (2024) menekankan bahwa *engagement* memiliki dampak signifikan terhadap kinerja kerja, dengan manajemen menengah menunjukkan tingkat partisipasi yang paling tinggi. Observasi ini menegaskan pentingnya memastikan bahwa inisiatif *engagement* tidak hanya tertuju pada karyawan di tingkat operasional, tetapi juga mencakup level manajerial, yang berperan sebagai penghubung krusial antara pembuatan kebijakan strategis dan pelaksanaan di lapangan.

Oleh karena itu, *Employee Engagement* tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kinerja individual, tetapi juga membangun fondasi bagi keberhasilan organisasi yang berkelanjutan. Perusahaan yang mampu mengelola *engagement* dengan baik akan lebih siap menghadapi tantangan global, menjaga keunggulan kompetitif, dan mengembangkan tenaga kerja yang loyal serta produktif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dibuat menggunakan pendekatan *literature review*. Pendekatan *literature review* memanfaatkan situs SCISPACE (<https://typeset.io>) yang memiliki fitur canggih untuk mencari artikel atau jurnal ilmiah. Jurnal yang ditulis oleh para peneliti sebelumnya bertujuan untuk memberikan jawaban atas pertanyaan terkait topik dan judul yang diangkat dalam penelitian ini. SCISPACE merupakan contoh inovasi teknologi yang menggunakan kecerdasan buatan, biasa dikenal sebagai *Artificial Intelligence* (AI). SCISPACE dapat melakukan tinjauan pustaka dengan cepat dan efisien melalui pemanfaatan teknik pengolahan data. Lebih dari itu, teknologi ini terhubung dengan basis data akademis,

menyediakan akses terhadap informasi ilmiah terbaru, dan mendukung para peneliti untuk tetap unggul di bidang mereka masing-masing.

Pada bagian “Literature Review”, kami mencatat 3 pertanyaan riset untuk mengumpulkan referensi berupa artikel-artikel jurnal dengan memanfaatkan aplikasi AI yang relevan dengan kata kunci yang dipakai oleh peneliti, yaitu mengapa *employee engagement* dibutuhkan di suatu perusahaan?, apakah *Employee Engagement* berpengaruh pada kinerja organisasi?, bagaimana strategi perusahaan dapat meningkatkan *Employee Engagement*?. Hasil dari pencarian tersebut dipilih 40 jurnal yang selaras, kemudian dianalisis dan dikelompokkan berdasarkan isi dari jurnal. Jurnal-jurnal yang diambil tersebut menggunakan berbagai macam metode penelitian seperti, studi literature dengan metode kualitatif deskriptif. Data diperoleh dari referensi sekunder artikel jurnal.

Analisis data dilakukan secara bertahap dimulai dari mengelompokkan artikel berdasarkan titik fokus penelitian. Setelah itu, dilakukan sintesis temuan untuk mengidentifikasi kesamaan, perbedaan, serta kontribusi dari setiap strategi yang telah diteliti sebelumnya. Hasil dari analisis kemudian menjadi landasan untuk merancang kerangka konseptual menyeluruh mengenai strategi perusahaan untuk meningkatkan *Employee Engagement*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan, ada beberapa aspek kunci yang bisa dimanfaatkan untuk memahami kebutuhan terhadap *Employee Engagement*, pengaruh *Employee Engagement* pada kinerja organisasi, dan strategi perusahaan dalam meningkatkan *Employee Engagement*.

Kebutuhan terhadap *Employee Engagement*

Temuan menunjukkan bahwa *Employee Engagement* merupakan faktor penting dalam memfasilitasi kemajuan organisasi, pencapaian tujuan, dan peningkatan profitabilitas

perusahaan. Penentu utama yang mempengaruhi *Employee Engagement* meliputi dukungan organisasi, pengayaan dinamika kerja-keluarga, bersama dengan penyediaan sumber daya yang memadai (Chairunnisa, Aji, & Wijaya, 2023). Selain itu, peningkatan tingkat *engagement* memberikan pengaruh positif pada kepuasan kerja, yang, pada gilirannya, secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan (Astuti & Suwandi, 2022).

Selain itu, telah ditunjukkan bahwa *Employee Engagement* dapat secara efektif mengurangi tingkat pergantian dan memperbaiki komunikasi di antara anggota staf. Ini, pada dasarnya, memperkuat integritas budaya dan reputasi organisasi secara keseluruhan (Pentingnya *Employee Engagement* dalam manajemen yang efektif: studi empiris, 2023). Namun demikian, penelitian alternatif menunjukkan bahwa realisasi hubungan timbal balik kadang-kadang dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja, meskipun temuan keseluruhan dari analisis regresi linier masih mengungkapkan kontribusi yang menguntungkan terhadap *engagement* (Studi tentang Praktik *Employee Engagement* dengan Referensi Khusus Solusi Perangkat Lunak Maaya Pvt Limited Namkkal, 2023).

Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan merupakan penentu lebih lanjut yang secara signifikan mempengaruhi *Employee Engagement*. Misalnya, kepemimpinan transformasional telah diidentifikasi sebagai kontributor peningkatan produktivitas, kelayakan finansial, dan *engagement* melalui fasilitasi dukungan kolaboratif dan pengembangan profesional (Kaur, 2023; Lakshmi, Varalakshmi & Prithvi, 2024). Penelitian juga telah menetapkan bahwa budaya organisasi menyumbang 49,84% dari varians *Employee Engagement* (Budaya organisasi dengan *Employee Engagement* pada karyawan serikat kredit (cu) pancur solidaritas ketapang, kabupaten kalimantan barat, 2022).

Sebaliknya, fleksibilitas jam kerja, motivasi intrinsik, dan pemeliharaan keseimbangan kehidupan kerja telah terbukti secara signifikan meningkatkan tingkat *engagement*. Hal ini mengarah pada rekomendasi penerapan kebijakan sumber daya manusia yang lebih adaptif yang bertujuan mendukung pengembangan keterampilan dan membina lingkungan kerja yang positif (Mahardika & Setiawan, 2024; Hanif & Verma, 2024). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement*, manajemen pengetahuan, dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja (Putra, Ariyanto & Maytanius, 2024).

Tes empiris menunjukkan korelasi yang kuat antara *Employee Engagement* dan kinerja, dibuktikan dengan koefisien korelasi 0,969. Telah secara konsisten ditunjukkan bahwa peningkatan *engagement* berkorelasi dengan tingkat kinerja staf yang lebih tinggi (Sheta & Afriasih, 2023). Data tambahan mengungkapkan bahwa skor pengetahuan rata-rata di antara responden adalah 5,45, dengan skor *Employee Engagement* rata-rata 39,92, menunjukkan bahwa tingkat *engagement* termasuk dalam kategori sedang hingga tinggi (Paul & Sharma, 2022).

Dalam konteks yang lebih luas, strategi rekrutmen dan manajemen sumber daya manusia juga penting dalam mendorong keterlibatan organisasi dan meningkatkan kinerja. Inisiatif transparansi, program orientasi karyawan baru, dan upaya keragaman direkomendasikan untuk menambah *Employee Engagement* di berbagai sektor industri (Hu, 2024). Temuan dari sektor perbankan lebih lanjut membuktikan bahwa komunikasi yang efektif dan keseimbangan kehidupan kerja dapat mendorong *Employee Engagement* dan kinerja organisasi (Baño, Khatun, & Kumar, 2024).

Khususnya selama pandemi COVID-19, *Employee Engagement* telah muncul sebagai penentu penting keberhasilan organisasi dalam mempertahankan tingkat produktivitas.

Organisasi telah mengadopsi strategi inovatif, termasuk kegiatan membangun tim online, peluang belajar virtual, dan sesi apresiasi online, untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Pendekatan ini telah terbukti manjur dalam meningkatkan *Employee Engagement*, produktivitas, dan profitabilitas, terlepas dari kendala yang ditimbulkan oleh situasi krisis (Phadtare & Chougule, 2023).

Pengaruh *Employee Engagement* pada Kinerja Organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa berbagai faktor penentu internal organisasi secara signifikan mempengaruhi *Employee Engagement*. Kaur (2023) berpendapat bahwa *Employee Engagement* bergantung pada budaya organisasi, kebijakan, dan metrik kinerja, sementara Putra (2024) mengidentifikasi bahwa manajemen pengetahuan, budaya, dan kepemimpinan memberikan dampak besar pada kepuasan kerja dan tingkat kinerja.

Di sektor perbankan, *Employee Engagement* berkorelasi dengan peningkatan kinerja, dengan komunikasi dan keseimbangan kehidupan kerja diidentifikasi sebagai faktor penyumbang (Baño, Khatun, & Kumar, 2024). Selanjutnya, perilaku pengawasan telah ditunjukkan untuk memoderasi hubungan antara *Employee Engagement* dan kinerja (Kamran, Ambreen, Saleem, 2023).

Employee Engagement juga dikaitkan dengan kepuasan kerja (Astuti & Suwandi, 2022) dan dapat dimediasi oleh perilaku kewarganegaraan organisasi (Zulkarnain, Prawitowati, & Setiawan, 2024). Selain itu, karakteristik pekerjaan dan penghargaan mewakili variabel berpengaruh lainnya (Haziazi, 2024), meskipun pentingnya penghargaan dalam kaitannya dengan *Employee Engagement* tidak diakui secara universal (Rajendran & Doraisamy, 2022). Namun demikian, lingkungan kerja dan pelatihan terbukti memberikan pengaruh positif pada hasil kinerja.

Praktik sumber daya manusia yang gesit dan perubahan organisasi juga memiliki implikasi untuk *Employee Engagement* dan kinerja (Nargis, Brastoro, Fuad, 2024). Dukungan organisasi yang dirasakan meningkatkan kinerja melalui mekanisme *Employee Engagement* (Siahaan, Mardhiyah, & Siregar, 2023; Hartono & Riwayati, 2024). Meskipun *Employee Engagement* umumnya menunjukkan korelasi positif dengan kinerja, penelitian tertentu telah mengungkapkan temuan yang berbeda (Dwiningsih, Taufiq, & Rokhman, 2023).

Kepemimpinan, khususnya dalam bentuk transformasionalnya, memainkan peran penting dalam memperkuat budaya organisasi, *Employee Engagement*, dan kinerja (Jurnal Multidisiplin Madani, 2023). Selain itu, perilaku proaktif dan iklim organisasi secara signifikan mempengaruhi hasil kinerja (Salim & Swasti, 2024). Penelitian tambahan menggarisbawahi bahwa kepemimpinan dan manajemen kinerja berperan penting dalam meningkatkan *Employee Engagement*, meskipun efek pelatihan dan pengembangan tampaknya dapat diabaikan (Azmy, Pertiwi, & Agusta, 2023).

Sebagai kesimpulan, *Employee Engagement* telah dibuktikan sebagai variabel penting yang meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja, dibentuk oleh faktor-faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dukungan organisasi, dan praktik manajerial yang efektif.

Strategi Perusahaan dalam Meningkatkan *Employee Engagement*

Temuan empiris menunjukkan bahwa *Employee Engagement* merupakan penentu penting dalam meningkatkan produktivitas, memastikan stabilitas organisasi, dan memfasilitasi kemandirian inisiatif strategis perusahaan. Lakshmi, Varalakshmi, dan Prithvi (2024) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional berfungsi untuk meningkatkan produktivitas dan stabilitas keuangan, sekaligus mempromosikan

Employee Engagement, sehingga memperkuat daya saing organisasi. Pernyataan ini dikuatkan oleh penelitian kuantitatif yang dilakukan oleh Orujaliyev (2024), yang menetapkan korelasi negatif antara *Employee Engagement* dan niat pergantian. Hasil penelitian mengungkapkan koefisien korelasi (R) 0,844 dan koefisien determinasi (R^2) 0,713, menunjukkan bahwa 71,3% dari variabilitas niat pergantian dapat dikaitkan dengan *Employee Engagement*, sedangkan koefisien beta 0,844 menandakan bahwa setiap unit peningkatan *Employee Engagement* secara langsung terkait dengan pengurangan niat keluar. Temuan ini membantah hipotesis nol dan menggarisbawahi peran signifikan *Employee Engagement* dalam meningkatkan retensi tenaga kerja.

Dalam nada terkait, Zayed (2023) menjelaskan bahwa pertemuan kepemimpinan strategis dan budaya organisasi yang mendukung menambah kemungkinan pelaksanaan strategi yang sukses, dengan *Employee Engagement* berfungsi sebagai variabel mediasi penting. Mustika (2024) telah mengidentifikasi korelasi yang kuat antara branding pemberi kerja dan retensi karyawan, menunjukkan bahwa reputasi perusahaan sebagai pemberi kerja pilihan dapat secara signifikan meningkatkan *Employee Engagement* dan loyalitas tenaga kerja. Pengamatan ini sejalan dengan studi kasus PWC (2023), yang menggambarkan efek menguntungkan dari strategi branding, meskipun mengakui keterbatasan yang ada dalam pengukuran komprehensif kinerja organisasi.

Dimensi manajemen penghargaan juga secara signifikan berkontribusi pada mitigasi niat pergantian. Shahid dan Siddiqui (2023) menegaskan bahwa motivasi bertindak sebagai faktor penengah antara praktik manajemen penghargaan dan niat keluar. Kesimpulan yang sebanding dicapai oleh Sukmawati dan Hubeis (2023), yang memberikan bukti bahwa keadilan kompensasi dan kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan

Employee Engagement. Sebaliknya, Hanif dan Verma (2024) menekankan pentingnya jam kerja yang fleksibel, peningkatan keterampilan, dan lingkungan kerja yang kondusif dalam mendorong *Employee Engagement*. Selain itu, Pandey (2023) memperkenalkan perspektif baru dengan menata ulang praktik *Employee Engagement* digital, yang telah terbukti menghasilkan manfaat bagi organisasi dan individu.

Selain itu, penelitian Aji dan Wijaya (2023) menunjukkan bahwa *Employee Engagement* secara signifikan mempengaruhi pencapaian tujuan, kemajuan, dan profitabilitas perusahaan, dengan elemen pendukung termasuk dukungan organisasi, pengayaan kerja-keluarga, dan ketersediaan sumber daya. Boikanyo (2023) juga telah mengidentifikasi korelasi positif antara *Employee Engagement*, dukungan organisasi, keselamatan psikologis, dan pekerjaan yang bermakna, terutama dalam konteks teknik. Studi yang dilakukan oleh Sabila et al. (2024) menekankan bahwa *Employee Engagement* memediasi 33,8% dari varians dalam retensi, menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dapat secara substansif meningkatkan loyalitas karyawan.

Dimensi budaya dalam organisasi juga dipengaruhi oleh *Employee Engagement*. Punj (2023) menyatakan bahwa karyawan yang terlibat tidak hanya berkontribusi pada pengurangan tingkat pergantian tetapi juga meningkatkan komunikasi, reputasi, dan budaya organisasi secara keseluruhan. Meskipun demikian, Rajashekar dan Jain (2023) membawa perhatian pada ketidakseimbangan yang ada dalam inisiatif kesejahteraan, yang terutama berfokus pada dimensi fisik, psikologis, dan sosial sambil mengabaikan aspek spiritual. Ini menyoroti perlunya pendekatan yang lebih holistik terhadap kesejahteraan untuk meningkatkan *Employee Engagement*.

Dalam konteks situasi krisis, Santoso et al. (2023) menunjukkan bahwa komunikasi

internal memainkan peran strategis dalam memperkuat *Employee Engagement* dan menumbuhkan kepercayaan karyawan. Fungsi Human Resource Officer (HRO), yang memperluas strategi komunikasi selama pandemi COVID-19, telah terbukti menjadi strategi penting untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mendukung pernyataan bahwa *Employee Engagement* dipengaruhi tidak hanya oleh insentif moneter, tetapi juga oleh penggabungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi yang memelihara, sistem penghargaan yang adil, branding perusahaan, pengaturan kerja yang fleksibel, kesejahteraan komprehensif, dan praktik komunikasi yang efektif. Pendekatan holistik terhadap variabel-variabel ini memiliki potensi untuk meningkatkan tingkat retensi, menumbuhkan loyalitas, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan profitabilitas, sambil secara bersamaan mengurangi risiko yang terkait dengan pergantian karyawan.

Pembahasan terhadap hasil penelitian dan pengujian yang diperoleh disajikan dalam bentuk uraian teoritik, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Hasil percobaan sebaiknya ditampilkan dalam berupa grafik atau pun tabel. Untuk grafik dapat mengikuti format untuk diagram dan gambar.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa *Employee Engagement* merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Dedikasi, loyalitas dan produktivitas yang lebih tinggi yang ditunjukkan oleh karyawan memberikan kontribusi pada tercapainya tujuan perusahaan, peningkatan retensi, loyalitas jangka panjang serta terciptanya komunikasi yang lebih baik.

Employee Engagement (*Employee Engagement*) dipengaruhi oleh dukungan organisasi, motivasi intrinsik, *work-life balance*, kepercayaan terhadap nilai perusahaan, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya korelasi yang positif dan signifikan antara *Employee Engagement*, kepuasan kerja serta kinerja, yang mana *Employee Engagement* menjadi kunci dari keberhasilan organisasi melalui pemanfaatan teknologi, transparansi komunikasi, dan kesejahteraan karyawan.

Oleh karena itu, perusahaan perlu merumuskan strategi sumber daya manusia yang komprehensif melalui pengembangan budaya yang inklusif, kebijakan kerja yang fleksibel, serta transparansi program rekrutmen dan retensi yang adil. Hal ini penting untuk mendukung produktivitas, keuntungan serta daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Saran

Employee Engagement merupakan faktor penting bagi kinerja dan keberlanjutan organisasi. Mengingat peran teknologi yang semakin berkembang, penelitian selanjutnya perlu menelaah bagaimana digitalisasi, sistem kerja fleksibel serta platform kolaborasi dapat memengaruhi *Employee Engagement* serta loyalitas karyawan. Kemudian diharapkan juga dapat melakukan perbandingan antara-sektor industri maupun antar-generasi untuk melihat perbedaan pola engagement yang sesuai karakteristik dan organisasi karyawan. Kemudian selanjutnya disarankan untuk mengkaji faktor-faktor kontekstual yang belum banyak diteliti, seperti aspek non-keuangan individu dan kesejahteraan emosional. Selain itu juga diharapkan dapat melakukan penelitian dengan kombinasi metode kuantitatif dan kualitatif agar dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai *Employee Engagement*.

Dengan demikian, hasil penelitian di masa depan diharapkan mampu memperkaya pemahaman mengenai *Employee Engagement*

dan mendukung organisasi dalam merumuskan strategi sumber daya manusia yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] A Study on *Employee Engagement* Practices with Special Reference Maaya Software Solution Pvt Limited Namkhal. (2023). *International Journal For Multidisciplinary Research*, 5(3). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i03.3150>
- [2] Aji, F., & Wijaya, A. N. (2023). *Employee Engagement: a literature review*. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*. <https://doi.org/10.32734/psikologia.v18i2.12190>
- [3] Al Haziati, M. (2024). Critical analysis of drivers of *Employee Engagement* and their impact on job performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 22. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2633>
- [4] Al Humairah, K., Irawan, A., & Hi Ibrahim, M. B. (2023). *Crafting Effective HRM Strategies for Enhancing Organizational Performance and Employee Engagement*. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i3.183>
- [5] Arevin, A. T., Rustam, A., Widaningsih, W., Saryanti, E., & Wulandari, H. P. (2024). *Fostering Workplace Wellness: Strategies for Improving Employee Engagement and Productivity*. 1(5). <https://doi.org/10.59613/hc2gmj85>
- [6] Astuti, D. Y. A., & Suwandi, S. (2022). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan yang di mediasi kepuasan kerja. *Eqien*, 11(04). <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i04.1282>
- [7] Azmy, A., Pertiwi, L., Agusta, N. F., & Kwerawarni, D. T. (2023). The Effect of Organizational Leadership, Employee Development, and Performance Management on *Employee Engagement*. *International Journal of Multicultural and*

- Multireligious Understanding, 10(10), 389. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v10i10.5146>
- [8] Baño, A., Khatun, A., & Kumar, D. (2024). Examining Drivers Of Engagement And Employee Engagement In Relation To Organizational Performance- A Study Of Banking Sector In Hyderabad City. *Migration Letters*, 21(S3), 1067–1081. <https://doi.org/10.59670/ml.v21is3.6887>
- [9] Boikanyo, D. H. (2023). The Influence of Organisational Support, Advancement, Meaningfulness and Psychological Safety on Employee Engagement in a Petrochemical Organisation. *Wseas Transactions On Business And Economics*, 20, 1100–1109. <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.98>
- [10] Budaya organisasi dengan Employee Engagement pada karyawan credit union (cu) pancur solidaritas kabupaten ketapang, kalimantan barat. (2022). *Jurnal Ilmiah Psyche*, 16(01), 13–24. <https://doi.org/10.33557/jpsyche.v16i01.1748>
- [11] Dwiningsih, Y., Taufiq, M., Rokhman, N., Universitas, M. M., & Malang, W. (2023). The Influence of work Engagement on Employee Performance: a Scope Review. <https://doi.org/10.55927/jfbd.v2i4.7361>
- [12] Hanif, S., & Verma, M. K. (2024). A Study Evaluating Ways to Enhance Work Engagement in the Indian Telecom Industry. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 6(6). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i06.31829>
- [13] Hartono, M., & Riwayati, H. E. (2024). Analysis of the Effect of Justice, Perceived Organizational Support on Performance with Employee Engagement as Intervening Variable at PT. Brantas Abipraya. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 3(11), 2331–2352. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v3i11.12196>
- [14] Hu, X. (2024). A Quantitative Analysis of Recruitment Strategies and Their Impact on Employee Engagement. *Pacific International Journal*, 7(3), 35–42. <https://doi.org/10.55014/pij.v7i3.614>
- [15] Kamran, M. R., Ambreen, S., Saleem, A., & Rehan, M. (2023). Unveiling the Impact of Employee Engagement on Firm Performance: The Crucial Moderating Role of Supervisory Behaviors. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 9(4), 419–432. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v9i4.2791>
- [16] Kaur, D. (2023). Drivers of Employee Engagement impacting employee performance. *International Journal of Research in Human Resource Management*, 5(2), 28–36. <https://doi.org/10.33545/26633213.2023.v5.i2a.147>
- [17] Lakshmi, M., Varalakshmi, T., & prithvi, M. (2024). Navigating Workforce Through Employee Engagement. *Deleted Journal*, 2(05), 1748–1750. <https://doi.org/10.47392/irjaem.2024.0257>
- [18] Mahardika, Y. E., & Setiawan, R. (2024). Telaah Faktor-Faktor Anteseden Job Engagement Karyawan PT Z. <https://doi.org/10.58812/smb.v2i02.362>
- [19] Mustika (2024). Literature Review: Analysis of the Relationship between Employer Branding, Employee Engagement, and Employee Retention.. 1(8), 54–64. <https://doi.org/10.62872/r8b99d77>
- [20] Nargis, L., Brastoro, B., & Fuad, M. (2024). Agile HR: Adapting Human Resource Practices to Rapid Business Changes. *Costing*, 7(4), 7396–7401. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.10330>
- [21] Orujaliyev, R. (2024). The Effect of Non-Financial Incentives on Employee Engagement and Employee Retention. *European Journal of Humanities and*

- Social Sciences*, 3–10.
<https://doi.org/10.29013/ejhss-24-2-3-10>
- [22] Pandey, S. (2023). Redesigning *Employee Engagement* practices in the digital era. *Asian Journal of Management and Commerce*, 4(1), 235–241.
<https://doi.org/10.22271/27084515.2023.v4.i1c.167>
- [23] Paul, S., & Sharma, S. (2022). *Employee Engagement In Organizations: A Study Done On The Operational Employees Of The 5-Star Hotels In Kolkata*. 8(2), 24–32.
<https://doi.org/10.48165/pjhas.2022.8.2.4>
- [24] Pavani, S., Rao, R. S., Sitara, M., & Padmaja, N. (2024). *A Study on Employee Engagement*. 115–124.
<https://doi.org/10.48001/978-81-966500-8-7-12>
- [25] Phadtare, S. D., & Chougule, S. A. (2023). *Employee Engagement Practices during the COVID19 Lockdown: Human Resource Management Challenges and a Roadmap*. *International Journal of Advance Research and Innovation*, 11(1), 65–74.
<https://doi.org/10.51976/ijari.1112307>
- [26] Philip, S., & Murthy, D. N. P. (2024). An Analysis on Comprehensive Approach to Enhance *Employee Engagement* Strategies at Samiya Group, Wandoor, Kerala. *Indian Scientific Journal Of Research In Engineering And Management*, 08(12), 1–9.
<https://doi.org/10.55041/ijrsrem40217>
- [27] Priyashantha, K. G., & Ikrom qizi, M. S. (2023). *Employee Engagement Management in the COVID-19 Pandemic: A Systematic Literature Review*. *Sustainability*, 15(2), 987.
<https://doi.org/10.3390/su15020987>
- [28] Putra, E. Y., Ariyanto, H. H., & Maytanius, J. (2024). Pengaruh manajemen pengetahuan, lingkungan kerja, *Employee Engagement*, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 7(2), 197–210.
<https://doi.org/10.36407/jmsab.v7i2.1195>
- [29] Rajashekar, S., & Jain, A. (2023). A Thematic Analysis on “*Employee Engagement* in IT Companies from the Perspective of Holistic Well-being Initiatives.” *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1–23.
<https://doi.org/10.1007/s10672-023-09440-x>
- [30] Rajendran, N., & Doraisamy, L. (2022). The Impact of *Employee Engagement* on Organizational Performance: A Study on Malaysian Pharmaceutical Organization. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 12(7).
<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i7/14016>
- [31] Ritu, R. (2024). *A Comprehensive Study On Employee Engagement Strategies*.
<https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.2309>
- [32] Sabila, Z. N., Gumelar, G., & Akbar, Z. (2024). Sustainable Workforce: Exploring *Employee Engagement* Impact on Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Philanthropy*, 8(1), 66.
<https://doi.org/10.26623/philanthropy.v8i1.9008>
- [33] Salim, M., & Swasti, I. K. (2024). The Influence of Proactive Work Behaviour, Organizational Climate, and *Employee Engagement* on Employee Performance at PT Sucofindo Surabaya Branch. *EAJMR East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 3(10), 4849–4862.
<https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i10.11380>
- [34] Santoso, N. R., Sulistyaningtyas, I. D., & Pratama, B. P. (2023). *Employee Engagement* and trust relationships during COVID-19 pandemic: the expanded role of internal communication. *Comunicacion Y Sociedad*, 187–204.
<https://doi.org/10.15581/003.36.2.187-204>

- [35] Shahid, M. K., & Siddiqui, H. (2023). Unlocking *Employee Engagement*: examining reward management's impact on motivation and turnover intentions. *Deleted Journal*, 02(09), 01–07. <https://doi.org/10.55640/gjhss-social-320>
- [36] Sheta, N. N., & Afriasih, M. U. C. (2023). Effectiveness Of *Employee Engagement* On Hotel Staff Performance. *Journey*. <https://doi.org/10.46837/journey.v6i2.169>
- [37] Strategies relevant for positioning the organization as the employer of a choice: A case study of PWC. (2023). *Pravo*, 40(2), 112–123. <https://doi.org/10.5937/ptp2302112s>
- [38] Sukmawati, A., & Hubeis, M. (2023). Unlocking engagement: exploring compensation, leadership style, and *Employee Engagement* dynamics. *Deleted Journal*, 02(05), 01–07. <https://doi.org/10.55640/gmj-abc116>
- [39] The Impact of Transformational Leadership, Organizational Culture, and *Employee Engagement* on Employee Performance at Indonesia's Flight School. (2023). *Jurnal Multidisiplin Madani*, 3(4), 802–810. <https://doi.org/10.55927/mudima.v3i4.2587>
- [40] *The importance of Employee Engagement in effective management: an empirical study*. (2023). 55(1). <https://doi.org/10.48047/pne.2018.55.1.72>
- [41] Zayed, A. M. (2023). Analyzing the expected role of strategic leadership and supportive culture in executing business strategies: The mediating role of *Employee Engagement*. *The Academic Journal of Contemporary Commerical Research*, 3(2), 18–42. <https://doi.org/10.21608/ajccr.2023.304706>
- [42] Zulkarnain, M., Prawitowati, T., & Setiawan, N. (2024). Pengaruh Strategi Keterikatan terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan dan
- Perilaku Kewargaan Organisasi pada Karyawan Milenial. *MAMEN Jurnal Manajemen*, 3(1), 52–67. <https://doi.org/10.55123/mamen.v3i1.3097>

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN