e-ISSN 2961 – 8029 p-ISSN 2964 - 6316

Journal of Islamic Business and Enterpreneurship

http://ejournal.uniramalanga.ac.id/index.php/jibe

Volume 1 Number 2. Oktober 2022. 106 – 114

Keterlibatan dan Kinerja Karyawan dalam Meningkatkan Profitabilitas Perusahaan

Holidin✉

Universitas Islam Raden Rahmat, Malang

Received: 1 Oktober 2022 Accepted: 22 Oktober 2022 Published: 30 Oktober 2022

DOI: https://doi.org/10.33379/jibe.v1i2.1811

Abstract

Employees who are engaged, committed, passionate, and passionate about their work exhibit high levels of job involvement. In this article, the literature on employee engagement is reviewed using studies from academic and corporate sources. The definition of employee job engagement, how it is assessed, how often it occurs, the consequences of disengagement, the business benefits associated with positive engagement, and changes that might be made in the workplace to promote engagement are some of the areas of concern. Employers are now aware that they can develop a more effective and productive workforce by concentrating on employee engagement. Without intentional involvement and engagement of the workforce, no improvement initiative launched by management can succeed. The results show that a workplace behavioral health approach that targets supervisory communication, job design, resource support, working conditions, business culture, and leadership style can promote job involvement in increasing the profitability of a company. In a case study of an organization that tracks employee engagement and uses data to improve workplace culture, employee talent and employee performance can increase company profitability so the implications for improving behavioral health offerings and employee assistance providers can be optimized.

Keywords*: Employee Engagement, Employee Performance, Company Profitability*

Abstrak

Karyawan yang terlibat, berkomitmen, bersemangat, dan bersemangat tentang pekerjaan mereka menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi. Pada artikel ini, literatur tentang keterlibatan karyawan ditinjau menggunakan studi dari sumber akademis dan perusahaan. Definisi keterlibatan kerja karyawan, bagaimana hal itu dinilai, seberapa sering hal itu terjadi, konsekuensi dari pelepasan, keuntungan bisnis yang terkait dengan keterlibatan positif, dan perubahan yang mungkin dilakukan di tempat kerja untuk mempromosikan keterlibatan adalah beberapa bidang perhatian. Pengusaha sekarang sadar bahwa mereka dapat mengembangkan tenaga kerja yang lebih efektif dan produktif dengan berkonsentrasi pada keterlibatan karyawan. Tanpa keterlibatan dan keterlibatan tenaga kerja yang disengaja, tidak ada inisiatif perbaikan yang diluncurkan oleh manajemen yang dapat berhasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan kesehatan perilaku tempat kerja yang menargetkan komunikasi pengawasan, desain pekerjaan, dukungan sumber daya, keadaan kerja, budaya bisnis, dan gaya kepemimpinan dapat mempromosikan keterlibatan kerja dalam peningkatan profitabilitas suatu perusahaan. Pada studi kasus dari organisasi yang melacak keterlibatan karyawan dan menggunakan data untuk meningkatkan budaya tempat kerja, bakat karyawan dan kinerja karyawan dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan sehingga implikasi untuk meningkatkan penawaran kesehatan perilaku dan penyedia bantuan karyawan dapat dioptimalkan.

Keywords: Keterlibatan Karyawan, Kinerja Karyawan, Profitabilitas Perusahaan

✉ Holidin
E-mail: holidin0363@gmail.com

PENDAHULUAN

Topik Employee Engagement mencantumkan keterlibatan sebagai salah satu dari tiga cara untuk meningkatkan tempat kerja. Dalam artikel ini, literatur tentang keterlibatan karyawan ditinjau menggunakan studi terbaru dari sumber akademis dan perusahaan. Berdasarkan kesimpulan tinjauan, rekomendasi dibuat untuk bagaimana praktisi kesehatan perilaku di tempat kerja dapat meningkatkan keterlibatan dan bagaimana pemberi kerja harus memanfaatkan kemungkinan ini.

Berkat teknologi, organisasi komersial semakin banyak menggunakan metode operasional mutakhir. Ketika teknologi menjadi lebih canggih, para manajer menghadapi kesulitan yang semakin meningkat karena bisnis dipaksa untuk mempekerjakan lebih banyak staf dengan tingkat keterampilan teknis dan profesional yang lebih tinggi. Metode manajemen otoriter yang sudah ketinggalan zaman tidak dapat digunakan untuk mengontrol karyawan yang berpengetahuan ini. Mereka mengantisipasi kebahagiaan kerja, status, dan otonomi operasional. Faktor-faktor inilah yang menjadi alasan mengapa manajer lebih memperhatikan bagian organisasi yang melibatkan karyawan. Konsep seperti perilaku kewargaan organisasional dan komitmen karyawan muncul di bagian terakhir abad ke-20 dengan premis bahwa kemampuan dan komitmen karyawan adalah yang mendorong efisiensi dan produksi. Fokus manajer adalah pada bagaimana mempertahankan minat karyawan dalam pekerjaan mereka.

Ungkapan "keterlibatan kerja" mengacu pada bagaimana karyawan tertarik, berkomitmen, antusias, dan bersemangat tentang pekerjaan mereka (Macey & Schneider, 2008). Kurang dari satu dari lima karyawan secara aktif terlibat dalam pekerjaan mereka, menurut buku terlaris Awalnya, Break All the Rules, yang pertama mengumpulkan temuan dari program penelitian organisasi Gallup tentang keterlibatan (Buckingham, 1999). Tingkat partisipasi yang rendah ini, yang telah berlangsung selama banyak penelitian yang dilakukan dalam sepuluh tahun terakhir, menunjukkan krisis global dalam kesejahteraan dan produktivitas pekerja. Menurut survei terhadap 656 chief executive officer (CEO) dari berbagai negara, melibatkan orang sebenarnya adalah salah satu dari lima kesulitan manajemen teratas (Wah, 1999).

Pengusaha sekarang sadar bahwa mereka dapat mengembangkan tenaga kerja yang lebih efektif dan produktif dengan berkonsentrasi pada keterlibatan karyawan. Tanpa keterlibatan dan keterlibatan tenaga kerja yang disengaja, tidak ada inisiatif perbaikan yang diluncurkan oleh manajemen yang dapat berhasil. Gagasan keterlibatan karyawan sangat luas. Masalah ini juga mendapat perhatian dari Society for Human Resources Management (SHRM), yang telah menyediakan artikel, kertas putih, dan pelatihan bagi para pemimpin perusahaan (Clark, 2008; Fornal & Sanchez, 2005; Fox, 2008; Lockwood, 2007). Conference Board (Bardwick, 2007; Gibbons, 2006), Corporate Leadership Council (2002, 2004), dan Towers Perrin, antara lain, semuanya menyediakan layanan konsultasi eksekutif (2006; Gebauer & Lowman, 2009). Selain itu, akademisi dan organisasi profesional, terutama yang berasal dari negara selain Amerika Serikat, semakin tertarik pada keterlibatan karyawan (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008). Misalnya, masalah keterlibatan karyawan mengambil seluruh edisi pertama jurnal ilmiah Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice (Macey & Schneider, 2008).

Berdasarkan literatur kontemporer, artikel ini membatasi diri hanya untuk membahas ide-ide mendasar dari keterlibatan karyawan. Ada empat bagian utama. Esai pertama memeriksa bagaimana istilah telah berubah dari waktu ke waktu, apa artinya, dan bagaimana hal itu berbeda dari pengertian sebelumnya seperti komitmen, perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB), dan kepuasan kerja. Esai juga mengkaji elemen atau kekuatan yang mendorong partisipasi. Ketiga, menggambarkan bagaimana keterlibatan karyawan mempengaruhi metrik kinerja organisasi atau hasil bisnis termasuk profitabilitas, kebahagiaan klien, ekspansi bisnis, produktivitas, dan lain-lain, menyoroti keuntungan dan signifikansinya bagi perusahaan. Akhirnya, esai tersebut membuat rekomendasi untuk tindakan yang harus dilakukan bisnis untuk mempertahankan minat anggota staf dalam pekerjaan mereka.

Employee engagement digambarkan sebagai "sikap baik yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan nilainya" oleh Robinson et al. (2004). Karyawan yang terlibat sadar akan konteks organisasi dan berkolaborasi dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja pekerjaan. Interaksi dua arah antara pemberi kerja dan karyawan diperlukan agar bisnis dapat membangun dan memelihara keterlibatan. Keterlibatan karyawan, menurut penilaian dan definisi yang diberikan oleh Institute of Employment Studies, adalah hasil dari hubungan dua arah antara majikan dan karyawan, menyoroti fakta bahwa kedua belah pihak memiliki pekerjaan yang harus dilakukan. Fernandez (2007) juga menarik kontras antara keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja, dengan alasan bahwa yang pertama tidak sama dengan yang terakhir dan karena manajer tidak dapat mengandalkan kebahagiaan karyawan untuk membantu menjaga yang terbaik dan tercerdas, yang terakhir menjadi ide penting.

Gallup mendefinisikannya sebagai peran serta dan antusiasme untuk bekerja. Gallup juga mengkaitkan employee engagement dengan rasa keterikatan emosional yang positif dan komitmen karyawan (Dernovsek, 2008). Kesediaan untuk menginvestasikan diri sendiri dan meningkatkan upaya diskresioner seseorang untuk membantu majikan berhasil adalah apa yang mendefinisikan keterlibatan daripada kepuasan kerja, yang hanya merupakan cerminan dari hubungan transaksional yang dangkal yang hanya sebaik putaran manfaat dan bonus terbaru organisasi.

Keterlibatan melampaui kepuasan sederhana dengan pengaturan pekerjaan atau loyalitas dasar kepada majikan (BlessingWhite, 2008; Erickson, 2005; Macey dan Schnieder, 2008). Oleh karena itu, dengan menyeimbangkan kepuasan kerja maksimum dan kontribusi pekerjaan maksimum, seluruh persamaan keterlibatan tercapai. Direktur eksekutif Towers Perrin, Stephen Young, juga membuat perbedaan antara kepuasan kerja dan keterlibatan, mengklaim bahwa hanya keterlibatan-bukan kepuasan-adalah prediktor terbesar kinerja organisasi (Sumber Daya Manusia, 2007).

Sebagian besar upaya untuk mengukur keterlibatan karyawan telah dilakukan di tingkat pekerja individu. Tingkat keterlibatan organisasi atau kelompok kerja juga dapat diukur dengan menggunakan skor tingkat individu ini. Instrumen terkenal yang menilai tiga aspek keterlibatan kerja—dimensi perilaku, emosional, dan kognitif—adalah Utrecht Work Engagement Scale (UWES) (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). Ketiga atribut, vitalitas, dedikasi, dan penyerapan dalam pekerjaan seseorang, masing-masing, terhubung ke prinsip-prinsip keterlibatan pekerja. Menurut Robinson, Perryman, dan Hayday (2004) dan Towers Perrin (2006), komponen kekuatan emosional kesejahteraan pekerja telah

terbukti sangat signifikan dalam menjelaskan mengapa orang berusaha keras di tempat kerja. Ini fitur skala 12-item yang unik untuk pengukuran (Shirom, 2003; Smith, Wefald, Downey, & Gopalan, 2008).

Perusahaan konsultan bisnis global terkemuka juga telah menciptakan alat dan metode survei internal mereka sendiri untuk mengevaluasi keterlibatan karyawan yang menangani masalah terkait. BlessingWhite, Gallup, Hewitt, Sirota, Towers Perrin, Valtera, dan Watson Wyatt Worldwide adalah beberapa dari perusahaan konsultan ini. Organisasi Gallup memiliki salah satu strategi yang lebih populer di bidang ini (Harter, Schmidt, & Keyes, 2003; Harter & Schmidt, 2008). Selama 30 tahun terakhir, para peneliti Gallup telah mengevaluasi pendapat karyawan yang paling penting tentang teknik manajemen di berbagai industri baik secara subjektif maupun kuantitatif. Alih-alih berfokus pada studi tentang kegagalan organisasi, metodologi yang memandu penelitian ini berfokus pada studi tentang kesuksesan—yaitu, studi tentang kelompok kerja dan individu yang efektif.

Keluaran dari pekerjaan ini termasuk 12-item Indeks Keterlibatan Pekerja dan buku-buku terkenal lainnya (Rath, 2007; Rath & Conchie, 2009; Wagner & Harter, 2006). Contoh pertanyaan dari indeks Q12 termasuk "Apakah ada orang di tempat kerja yang mendukung pertumbuhan profesional Anda?" "Apakah kamu punya teman baik di tempat kerja?" dan "Apakah Anda mendapatkan pengakuan atau pujian karena melakukan pekerjaan luar biasa dalam tujuh hari terakhir?" Ford, National City Bank, dan Pitney Bowes adalah beberapa contoh bisnis yang telah mulai melacak metrik keterlibatan karyawan. Untuk mengubah tunjangan karyawannya, Ford Motor Company mengumpulkan data tentang bagaimana sumber daya manusia dan kebijakan manajemen berdampak pada kesulitan kehidupan kerja karyawan (Bates, 2003).

Pitney Bowes telah melacak kepuasan karyawan selama lebih dari satu dekade dan telah memasukkan prosedur peningkatan keterlibatan ke dalam operasi hariannya (Attridge, 2009). Pitney Bowes mengumpulkan data tentang keterlibatan karyawan setiap tahun (lebih dari 80% tenaga kerja globalnya menanggapi survei dalam 16 bahasa), termasuk tujuan tindakan keterlibatan dalam tinjauan kinerja manajer setiap tahun, dan bahkan berbagi umpan balik dari karyawan dan hasil survei dengan eksekutif senior dan dewan direksi. Namun, sebagian besar bisnis tidak melacak keterlibatan karyawan. Tapi setidaknya tampaknya ada keinginan yang tumbuh untuk melakukannya. Menurut jajak pendapat baru-baru ini oleh Deloitte Touche-Tohmatsu (Hansen, 2007), mayoritas eksekutif puncak mengalami tekanan untuk memantau informasi nonfinansial tentang organisasi mereka lebih sering, seperti produktivitas dan keterlibatan.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan suatu objek sesuai dengan keadaan atau apa adanya. Selain itu terdapat pula pendekatan penelitian kuantitatif dengan analisis jalur yang menjelaskan hubungan antar beberapa variabel penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dengan teknik sebagai berikut:

a. Penelitian Lapangan (field work research) yaitu pengumpulan data langsung yang menjadi objek penelitian untuk melihat dari dekat perusahaan tersebut, dengan menggunakan motode Pengamatan (observasi), Wawancara (interview) dan Kuesioner
b. Penelitian Kepustakaan (library research) yaitu mengumpulkan data sekunder atau data yang diperoleh dari data yang telah dibukukan, baik berupa laporan-laporan maupun hasil penelitian terdahulu.
c.

Alat Analisis

Pendekatan penelitian dirancang untuk menjawab pertanyaan dan tujuan, melalui pengujian hipotesis. Pendekatan penelitian merupakan keseluruhan proses yang dibutuhkan dalam perencanaan, dan pelaksanaan penelitian (Kerlinger, 1993). Penelitian ini termasuk jenis penelitian explanatory research atau confirmatory research yaitu suatu penelitian yang bertujuan menganalisis pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya, atau menjelaskan bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Ferdinand, 2006).

Path analysis memungkinkan peneliti melakukan analisis model-model yang lebih kompleks yang tidak bisa dilakukan oleh regresi linier berganda. Path analysis juga dapat digunakan untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung, salah satunya melalui variabel intervening. Analisis jalur mempresentasikan hubungan kausal antar variabel dalam bentuk gambar agar semakin mudah dibaca. Penggambaran ini dilakukan untuk menjelaskan hubungan yang terjadi baik variabel dependen maupun independen ataupun hubungan lain terhadap variabel moderasinya. Berbeda dari analisis data regresi yang hanya mempengaruhi secara langsung. Analisis jalur mampu menganalisis data hubungan tidak langsung antar-variabel. Akibat dari keterbatasan yang dimiliki oleh analisis regresi linear berganda, maka analisis jalur atau path analysis ini dapat mengcover semua yang diperlukan untuk keperluan analisis data berdasarkan nilai yang nantinya akan dibandingkan terhadap taraf signifikansinya.

Employee Engagement Survey (EES) Telkom tahun 2012 diawali dengan menentukan dirnensi engagement melalui survey awal. Elemen yang terkait dengan EES yang dimiliki HAY Consulting, digunakan sebagai rujukan dalam menentukan elemen yang dianggap paling penting oleh karyawan Telkom. Dari 29 elemen yang terpilih kemudian dikelompokkan menjadi 6 (enam) dimensi yaitu:

a. Kepemimpinan dan Nilai-nilai
b. Penghargaan dan Kompensasi
c. Keseimbangan Kerja
d. Kualitas Pekerjan
e. Lingkungan Pekerjaan

Berdasarkan pengukuran terhadap enam dimensi tersebut, diperoleh hasil EES Telkom tahun 2012 yaitu 73,27%. Hasil EES tersebut berada di atas hasil bencmark world class. Gallup sebesar 67% dan hasil rata-rata Asia oleh Hay Consulting sebesar 65%. Artinya tingkat employee engagement sudah baik dan dapat dikelompokkan dalam kategori engaged. Rasio berdasarkan katagori Engaged dibandingkan dengan Actively Disengaged adalah 31,04 : 1, artinya bahwa dari 31 orang karyawan yang Engaged terdapat 1 orang karyawan PT Telkom yang Actively Disengaged.

Hubungan employee engagement dengan kinerja perusahaan juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Markos dan Sridevi pada tahun 2010 yang menyatakan bahwa employee engagement berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Selain berpengaruh terhadap kinerja perusahaan employee engagement juga berpengaruh terhadap kinerja individu karyawan, karena pada dasarnya performansi (kinerja) perusahan terbentuk dari kinerja individual karyawannya.

Di Telkom penilaian kinerja (performance appraisa) telah menjadi agenda rutinan untuk mengetahui sejauh mana prestasi kerja karyawannya. Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan perspekiif balance scorecard dan hasilnya dikelompokkan dalam lima kategori. Semua karyawan di lingkungan Telkom akan dinilai kinerjanya, tidak terkecuali HCC Telkom. Meskipun menjadi penyelenggara dari kegiatan appraisal ini, namun karyawan HCC Telkom tidak luput untuk dinilai.

Pada tahun 2011, terdapat 187 orang karyawan di HCC Telkom yang telah dinilai kinerjanya. Berdasarkan penilaian kinerja tersebut, mayoritas karyawan memiliki kinerja dalam kategori baik sebesar 55,61%. Sementara pada tahun 2012, terdapat 127 karyawan di HCC Telkom, narnun hanya 124 karyawan yang dapat dilakukan penilaian kinerja karena tiga orang lainnya memiliki masa kerja kurang dari satu tahun. Menurut hasil penilaian tersebut, 61,3% karyawan (76 orang) memiliki skor P3 artinya mayoritas karyawan HCC Telkom memiliki kinerja dalam kategori baik.

Beberapa perubahan persentase dalam karyawan yang diukur kinerjanya. Persentase jumlah karyawan dengan nilai P1, P2, dan P4 mengalami penurunan sementara jurnlah karyawan dengan nllai P3 mengalami peningkatan persentase. Jika rnelihat hasil survey EES Telkom diatas, diketahui bahwa tingkat employee engagernent karyawan Telkom rnenunjukkan hasil yang tinggi. Akan tetapi, belum diketahui adanya korelasi antara tingginya tingkat employee engagement dengan perubahan kinerja karyawan yang terjadi di tahun yang sama yakni tahun 2012. Sehingga perlu dikaji lebih lanjut seberapa besar peran employee engagement dalam menunjang kinerja karyawan.

Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Rata-rata persentase tanggapan responden rnengenai variabel employee engagement adalah sebesar 81,81% dan berada pada kategori sangat tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa, tingkat employee engagement yang dibentuk melalui equity, achievement, camaraderie, dan leadership di HCC Telkom sudah baik karena masuk dalam kategori sangat tinggi. Namun, terdapat dua variabel yakni equity (80,63%) dan achievement (81,08%) yang belum masuk dalam kategori sangat tinggi. Jika HCC Telkom dapat lebih meningkatkan rasa keadilan dan penghargaan bagi karyawan, maka tingkat employee engagement yang diperoleh bisa lebih baik lagi.

Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

Melalui 12 pernyataan yang diajukan mengenai kinerja karyawan (Y), persentase rata-rata tanggapan responden mengenai kinerja karyawan adalah sebesar 83.70%. Persentase tersebut pada garis kontinum termasuk dalam kategori sangat tinggi. Persentase tanggapan responden tertinggi mengenai kinerja karyawan adalah dalam hal menjaga hubungan baik dengan rekan kerja (87,50%), sementara persentase terendah adalah dalam hal menyelesaikan jumlah pekerjaan yang sesuai standar (81,42%). Hal

tersebut dapat menjadi pertimbangan bagi HCC Telkom untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur (path analysis) dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui signifikansi dan besaran pengaruh variabel employee engagement terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis dalam analisis jalur dilakukan secara simultan (bersama-sama) dan parsial (terpisah). Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan analisis jalur, maka hasil pengujian hipotesis, baik secara simultan maupun parsial.

Hasil perhitungan analisis jalur secara simultan menunjukkan bahwa empat variabel dalarn employee engagement yakni equity, achievement, camaraderie, dan leadership secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Besaran pengaruh yang terjadi secara simultan adalah sebesar 76,60%. Sehingga dapat dikatakan bahwa peningkatan yang terjadi pada rasa keterikatan karyawan dengan perusahaan, akan menimbulkan peningkatan pada kinerja karyawan sebesar 76,60% kali satuan perubahan.

Meskipun secara simultan, keempat variabel menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan, namun setelah diuji secara parsial, terdapat satu variabel yang berpengaruh tidak signifikan. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa camaraderie (X3) berpengaruh tidak signifikan terhadap Y. Sehingga dapat dikatakan bahwa peningkatan rasa kebersamaan dan persahabatan tidak mempengaruhi timbulnya peningkatan kinerja karyawan. Sesuai ketentuan dalam analisis jalur, jika terdapat variabel eksogen yang berpengaruh tidak signifikan maka harus dilakukan uji ulang dengan tidak menyertakan variabel tersebut (trimming theory). Karena itu, variabel camaraderie (X3) tidak dimasukkan dalam pengujian berikutnya.

Meskipun secara simultan, keempat variabel menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan, namun setelah diuji secara parsial, terdapat satu variabel yang berpengaruh tidak signifikan. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa camaraderie (X3) berpengaruh tidak signifikan terhadap Y. Sehingga dapat dikatakan bahwa peningkatan rasa kebersamaan dan persahabatan tidak mempengaruhi timbulnya peningkatan kinerja karyawan. Sesuai ketentuan dalam analisis jalur, jika terdapat variabel eksogen yang berpengaruh tidak signifikan maka harus dilakukan uji ulang dengan tidak menyertakan variabel tersebut (trimming theory). Karena itu, variabel camaraderie (X3) tidak dimasukkan dalam pengujian berikutnya.

Hasil uji ulang secara parsial menunjukkan bahwa tiga variabel yakni equity, achievement, dan leadership merniliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Besarnya pengaruh dari variabel equity (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 32,03%, besarnya pengaruh dari variabel achievement (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 22,83%, sementara besarnya pengaruh dari variabel leadership (X4) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 21,57%.

KESIMPULAN

Employee Engagement adalah keadaan karyawan yang merasakan adanya keterikatan terhadap perusahaan, mau merelakan untuk membela perusahaan sehingga

mereka dengan sukarela melakukan pekerjaannya dengan kinerja terbaik, dan mempromosikan perusahaannya untuk keuntungan perusahaan. Employee Engagement tidak terbentuk dengan sendiri, tapi ada beberapa faktor penentu seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, kompensasi, kebijakan organisasi, hubungan tim dan rekan kerja, dan kesejahteraan tempat kerja. Employee engagement memiliki dampak bagi outcome perusahaan yang tangible dan intangible. Outcome yang tangible berupa meningkatnya performance, sedangakan outcome intangible bisa berbentuk loyalitas pelanggan, intelectuall capital dan brand image.

DAFTAR PUSTAKA

Attridge, M. (2009). *Encouraging employee engagement and preventing presenteeism: Best practices for employers. Research Works*, 1(2), 1–12. Available from the Partnership for Workplace Mental Health, Washington, DC: American Psychiatric Foundation.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). *Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. Work Stress*, 22(4), 187–200.

Bardwick, J. M. (2007). *The psychological recession: Why your people don't seem all that excited about coming to work these days*. New York: The Conference Board.

Bates, S. (2003). *The metrics maze: Measuring human capital is a tricky, evolving discipline.* HR Magazine, 48(12).

Blessing White. (2008). *The Employee Engagement Equation in India*. Presented by Blessing White and HR Anexi.

Buckingham, M. (1999). *First, break all the rules*. New York: Simon & Schuster.

Clark, T. R. (2008). *Engaging the disengaged: In times of change, five basic forces help retain and engage employees*. HR Magazine, 53(4). Retrieved February 1, 2009.

Erickson, T.J. (2005). *Testimony submitted before the US Senate Committee on Health, Education, Labour and Pensions*.

Fernandez. C.P. (2007). *Employee engagement. Journal of Public Health Management and Practice.*

Fornal, P., & Sanchez, D. (2005). *Employee engagement and organizational performance: How Do you know your employees are engaged?.* Alexandria, VA: Society for Human Resource Management.

Fox, A. (2008, April 23). *The power of positive thinking in the workplace. HR News. Alexandria, VA: Society of Human Resources Management*. Retrieved February 1, 2009.

Gebauer, J., & Lowman, D. (2009) *Closing the engagement gap: How great companies unlock employee potential for superior results*. New York: Portfolio/Penguin.

Gibbons, J. (2006). *Employee engagement: A review of current research and its implications.* New York: The Conference Board.

Hansen, F. (2007). *Companies are still in the dark about their overall health.* Currents in Compensation and Benefits, 39(6), 10–12.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. M. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. In C. L. M. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived* (pp. 205–224). Washington, DC: American Psychological Association.

Harter, J., & Schmidt, F. (2008). Conceptual versus empirical distinctions among constructs: Implications for discriminant validity. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 1(1), 36–39.

Human Resources. (2007). Research: *Employee engagement ROI-rules of engagement*.

Lockwood, N. R. (2007). *Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR's strategic role.* Alexandria, VA: Society for Human Resource Management.

Macey, W., & Schneider, B. (2008). *The meaning of employee engagement. Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 1(1), 3–30.

Rath, T. (2007). *StrengthsFinder 2.0.* New York: Gallup Press.

Rath, T., & Conchie, B. (2009). *Strengths based leadership: Great leaders, teams and why people follow.* New York: Gallup Press.

Robinson D., Perryman S., and Hayday S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement Report 408, Institute for Employment Studies, UK.*

Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The drivers of employee engagement*—Report 408. London: Institute for Employment Studies.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). *The measurement of work engagement of with a short questionnaire: A cross-national study*. Educational and Psychological Measurement, 66(4), 701–716.

Shirom, A. (2003). Feeling vigorous at work? The construct of vigor and the study of positive affect in organizations. In D. Ganster & P. L. Perrewe (Eds.), *Research in organizational stress and well-being* (Vol. 3, pp. 135–165). Greenwich, CT: JAI Press.

Smith, M. R., Wefald, A. J., Downey, R. G., & Gopalan, N. (2008, September). Factor analysis and construct validity for a vigorous well-being measure. *Paper presented at the conference of the International Commission on Occupational Health, Quebec City, Canada.*

Towers Perrin. (2006). *Ten steps to creating an engaged workforce: Key European findings.* Towers Perrin global workforce survey 2005. Stamford, CT: Author.

Wagner, R., & Harter, J. K. (2006). 12: *The elements of great managing. New York: Gallup Press.*

Wah, L. (1999). *Engaging employees a big challenge.* Management Review, 88(9), 10.