

EMPLOYEE ENGAGEMENT DITINJAU DARI MOTIVASI KERJA PADA KARYAWAN

An Riwi Widyastuti
Nanda Tri Adhi Erlangga E.S
Fakultas Psikologi Universitas AKI Semarang
riwi_widyastuti@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja dengan *employee engagement*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan skala *employee engagement* dan skala motivasi kerja. Sampel yang digunakan berjumlah 61 orang. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah teknik *incidental random sampling*. Analisis data yang digunakan adalah korelasi *Spearman*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara motivasi kerja dengan *employee engagement* pada karyawan di Institusi “X”. Hal ini ditunjukkan dari nilai $F = 126,763$; $R = 0,826$; $R^2 = 0,682$ ($p < 1\%$). Adapun besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap *employee engagement* pada penelitian ini ditunjukkan dari nilai koefisien determinasi $R^2 = 68,2\%$.

Kata kunci : *Employee Engagement*, Motivasi Kerja

Abstract

This study aims to determine the relationship between work motivation and employee engagement. The research method used is a quantitative, the collection of data using the employee engagement scale and work motivation scale. The sample used amounted to 61 people. The sampling technique used incidental random sampling technique. Analysis of the data used Spearman correlation. The results of this study indicate that there is a very significant relationship between work motivation and employee engagement on employees in the Institution “X”. The value $F = 126,763$; $R = 0.826$; $R^2 = 0.682$ ($p < 1\%$), The hypothesis proposed by the researcher is accepted. The magnitude of the effect of work motivation on employee engagement in this study is shown from the coefficient of determination $R^2 = 68.2\%$.

Keywords: *Employee Engagement*, Work Motivation.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini kondisi persaingan terlihat cukup ketat disemua dimensi kehidupan. Jika kondisi persaingan tersebut tidak dikendalikan maka dampak negatif dalam bentuk ancaman serta gangguan terhadap keamanan dan ketertiban masyarakat

dapat muncul. Untuk itu dibutuhkan manajemen yang unggul dari suatu organisasi dalam mengelola sumber daya khususnya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas sebagai faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Melalui kinerja yang baik menuntut karyawan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, hal ini salah satunya dapat ditunjukkan bila mereka memiliki *employee engagement* (keterikatan kerja) pada organisasi tempat mereka bekerja. Gallup Consulting (2013) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan dan antusiasme karyawan pada pekerjaan yang dilakukan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Marciano (Akbar, 2013) bahwa *employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalkan keluhan karyawan.

Permasalahan yang muncul dari hasil pengamatan peneliti terhadap sikap karyawan organisasi ini berupa kurang menunjukkan dedikasi pada pekerjaan, kurang antusias, sikap anggota organisasi cenderung berperilaku *over acting* seperti ingin terlihat “hebat” oleh orang lain dengan memamerkan identitas dirinya, menyepelkan masalah dengan menunda pembuatan laporan pekerjaan, bersikap apatis/tidak peduli terhadap tugas yang diberikan dari atasan sehingga berdampak tidak terselesaikannya pekerjaan dan juga pada tugas pelayanan pada masyarakat.

Menurut Khan (1990), pegawai yang *engaged* bekerja dengan energik dan antusias. Keterikatan kerja merupakan sebuah aspek yang meliputi mental positif, keterlibatan penuh dalam melakukan pekerjaan dan dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan penghayatan (*absorption*) (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Menurut Gaddi (Mujiasih dan Ratnaningsih, 2011) bahwa seorang karyawan yang *engaged* ketika mereka menemukan makna dan motivasi dalam pekerjaannya, menerima dukungan interpersonal yang positif, dan berada pada lingkungan kerja yang berfungsi secara efisien. Keterikatan seseorang

pada sebuah organisasi menjadi ciri utama keberhasilan organisasi dalam menangani masalah. Untuk dapat memiliki keterikatan kerja, karyawan bekerja tidak semata-mata meraih kompensasi finansial saja namun juga non finansial seperti penghargaan personal dan karir. Penghargaan personal dari atasan maupun rekan kerja, karir, serta finansial merupakan bentuk dari motivasi kerja eksternal yang dimiliki karyawan.

Menurut Mehta & Mehta (2013), bahwa karyawan yang memiliki motivasi dan keterlibatan kerja tinggi cenderung berkontribusi lebih dalam hal produktivitas dan dukungan organisasi. Keterlibatan karyawan pada organisasi semakin meningkat berdasarkan lima tahapan Penna's yaitu tahap pertama; upah/gaji yang diterima, jam kerja dan lingkungan kerja; tahap dua yaitu adanya pelatihan dan pengembangan karyawan; tahap tiga yaitu promosi dan kesempatan karir; tahap empat yaitu kepemimpinan, kepercayaan dan respek terhadap pemimpin dan tahap kelima yaitu kebermaknaan.

Motivasi kerja merupakan hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan bekerja melakukan sesuatu (Mathis, 2001). Lebih lanjut (Veithzal, 2005) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu, Seseorang yang termotivasi dalam pekerjaannya maka dirinya secara tidak langsung menunjukkan keterikatan pada pekerjaannya. Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian Kari (2013), bahwa motivasi kerja dan kepuasan yang dirasakan pegawai dapat berpengaruh positif terhadap *engagement*. Rachmatullah, Susanty dan Partono (2015), pada penelitiannya juga mengemukakan hal serupa bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Selain itu menurut Mariza (2016) pada penelitiannya menunjukkan bahwa: (a) Motivasi secara positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan secara langsung dan tidak langsung melalui keterlibatan sebagai variabel intervening; (b) Motivasi secara signifikan berpengaruh pada keterlibatan karyawan; (c) Keterlibatan secara positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat kita asumsikan bahwa

seseorang yang kurang termotivasi dalam pekerjaannya akan mengakibatkan rendahnya keterikatan/keterlibatan seseorang terhadap organisasinya, sebaliknya seseorang yang termotivasi dalam pekerjaannya maka dirinya akan menunjukkan keterlibatan kerja yang semakin tinggi terhadap organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Employee Engagement (Keterikatan Karyawan)

Employee engagement pertama kali dikemukakan oleh kelompok peneliti Gallup (Endres & Smoak, 2008). *Employee engagement* dapat memprediksi peningkatan kinerja padakaryawan, profitabilitas, retensi karyawan, menghasilkan kepuasan karyawan, serta keberhasilan untuk organisasi (Bates, 2004; Baumruk, 2004; Richman, 2006). Harter, Schmidt, dan Hayes (2002) mendefinisikan *employee engagement* sebagai bentuk keterlibatan individu dan kepuasan serta antusiasmenya dalam melakukan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Frank (dalam Saks, 2006) bahwa *employee engagement* sebagai jumlah usaha yang diberikan melebihi apa yang diharapkan oleh organisasi (*discretionary effort*) dalam bekerja. Karyawan yang memiliki *engagement* dengan organisasi akan berkomitmen secara emosional dan intelektual terhadap organisasi. Dengan adanya komitmen tersebut, karyawan akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang diharapkan dalam suatu pekerjaan.

Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan bahwa *engagement* dikarakteristikan dengan tiga hal yakni *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

a) *Vigor*

Vigor dapat dicirikan dengan memiliki energi dan kegigihan yang tinggi yang disertai dengan kegembiraan, kerelaan dalam mengeluarkan usaha yang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditandai dengan ketekunan dalam menghadapi kesulitan. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada aspek ini pada umumnya memiliki banyak energi, semangat dan stamina ketika

bekerja. Sementara itu, orang-orang yang memiliki skor rendah pada aspek ini memiliki energi, semangat dan stamina yang rendah ketika bekerja.

b) *Dedication*

Dedication merupakan suatu kondisi dimana pekerja sangat terlibat dengan pekerjaannya. Kondisi tersebut ditandai dengan adanya perasaan yang penuh makna, tertantang, antusiasme yang tinggi dan memberikan inspirasi yang signifikan bagi dirinya baik secara pribadi maupun sosial. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada aspek ini mengidentifikasi diri terhadap pekerjaan dengan sangat kuat karena pekerjaan tersebut dialami secara bermakna, menginspirasi dan menantang serta pada umumnya merasa antusias dan bangga dengan pekerjaan. Sementara itu, orang-orang yang memiliki skor rendah tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena tidak mengalaminya secara bermakna, menginspirasi dan menantang serta tidak merasa antusias ataupun bangga dengan pekerjaannya

c) *Absorption*

Absorption dapat didefinisikan sebagai suatu tahapan yang ditandai dengan adanya konsentrasi dan kesenangan hati serta minat yang mendalam pada pekerjaan. Hal tersebut dicirikan dengan perasaan sulit melepaskan diri dari pekerjaan dan merasa waktu sangat cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan tersebut. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada aspek ini pada umumnya merasakan senang, terbenam dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan. Sebagai konsekuensinya, segala sesuatu yang berada disekitarnya akan terlupakan dan waktu terasa berlalu begitu cepat. Sementara itu, orang-orang yang memiliki skor rendah tidak merasa tertarik dan tidak kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaannya, merasa tidak melupakan apapun yang ada di sekeliling termasuk waktu.

Motivasi Kerja

Menurut George and Jones (2012), motivasi kerja adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha, dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan. Amabile (1993) menyatakan bahwa karyawan yang tidak termotivasi cenderung sedikit berupaya dalam mengerjakan tugas, menghasilkan pekerjaan dengan kualitas lebih rendah, menghindari pekerjaan, dan bahkan keluar dari pekerjaannya jika diberi kesempatan untuk melakukannya. Di sisi lain, karyawan yang termotivasi cenderung secara sukarela mengambil tugas, menghasilkan karya berkualitas tinggi, dan kreatif, gigih, dan produktif (Amabile, 1993).

Motivasi kerja pada penelitian ini, didasarkan pada teori Herzberg (Wijono, 2010) yang menggolongkan kebutuhan-kebutuhan dalam dua aspek yaitu aspek motivator atau yang disebut sebagai faktor intrinsik dan aspek *hygiene* (kesehatan) atau yang juga disebut sebagai aspek ekstrinsik. Adapun aspek *motivator*/intrinsik berupa :

- a) Pekerjaan itu sendiri : tugas – tugas dalam pekerjaan itu
- b) Prestasi : dapat dikatakan sebagai penyelesaian tugas dan hasil usaha seseorang
- c) Tanggung jawab : kewibawaan kerja
- d) Pengakuan / penghargaan : memberi perhatian, pujian, kenaikan jabatan dan gaji
- e) Status

Sedangkan, aspek *hygiene*/ekstrinsik berupa :

- a) Hubungan antar pribadi (atasan, bawahan, rekan kerja) : interaksi dengan orang lain (atasan, bawahan dan rekan kerja)
- b) Kualitas atasan
- c) Kebijaksanaan perusahaan dan administrasi : kelengkapan organisasi dan pengelolaan organisasi
- d) Keamanan kerja
- e) Kondisi kerja : tempat kerja secara fisik, fasilitas yang diberikan, jumlah tugas dan kemudahan
- f) Gaji : ganjaran yang diterima

Hubungan antara motivasi kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan

Untuk bertahan dan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam perkembangan usaha yang semakin pesat, perusahaan harus mengelola sumber daya manusianya secara efektif, mendorong karyawan untuk tetap berkomitmen tinggi dan memiliki keterlibatan yang kuat dengan perusahaan (Markos dan Sridevi, 2010). Menurut George dan Jones (2012) karyawan termotivasi secara emosional saat mendapat penilaian atau penguatan positif yang diberikan oleh orang lain, dan mereka sering dimotivasi oleh faktor seperti gaji mereka di akhir bulan atau bonus, naik , atau promosi. Demikian pula, Amabile (1993) mendefinisikan seorang karyawan yang memiliki motivasi ekstrinsik karena seseorang didorong secara ekstrinsik saat mereka terlibat dalam pekerjaan untuk mendapatkan beberapa tujuan yang terpisah dari pekerjaan itu sendiri. Karakteristik lain dari karyawan yang memiliki motivasi ekstrinsik adalah mereka dapat melakukan pekerjaan mereka untuk menghindari hukuman, sehingga pekerjaan yang mereka lakukan tidak dilakukan demi pekerjaan tersebut, tetapi demi konsekuensi langsungnya; menyiratkan bahwa konsekuensi ini dapat digunakan untuk menghasilkan perilaku termotivasi secara ekstrinsik pada karyawan (George & Jones, 2012).

Karyawan yang termotivasi dan terlibat dalam organisasi cenderung berkontribusi lebih dalam hal produktivitas dan keterikatan kerja (Mehta & Mehta, 2013). Eisenberger *et al.*, (1990) juga memaparkan bahwa karyawan yang memiliki persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan dan peduli terhadap kesejahteraannya, maka karyawan akan menunjukkan kinerjanya dengan tingkat absensi yang menurun serta akan selalu berusaha terhadap pencapaian tujuan perusahaan/organisasi. Ketika karyawan percaya bahwa perusahaan/organisasi tempat bekerja memperhatikan kesejahteraan, karyawan juga akan memenuhi kewajiban dan tanggung jawabnya pada perusahaan dengan menjadi lebih terikat. Peran dukungan organisasi mempengaruhi terjadinya keterikatan kerja, karena adanya perhatian dari perusahaan dapat menimbulkan keterikatan kerja yang baik. Oleh karena itu, dengan

adanya dukungan organisasi yang positif maka akan mampu menciptakan keterikatan kerja yang positif juga.

Menurut Kahn, (1990); Purcell, (2006); Kaya, Crawford, Lipine, & Rich (2010) keterlibatan karyawan (*employee engagement*) didefinisikan sebagai tindakan pelekatan anggota organisasi untuk menjalankan peran mereka dalam pekerjaan dengan lebih baik. Artinya, seorang karyawan dikatakan terlibat dan terikat jika dia bisa dengan bebas mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional dalam peran resminya sesuai dengan tujuan organisasi (Gupta; Ganguli & Ponnam; 2015).

Bowles & Cooper (2009) juga mengatakan bahwa *engagement* merupakan hasil dari semangat kerja yang tinggi. Lebih jauh dikatakan bahwa ketika kondisi lingkungan dipersepsikan positif baik secara fisik maupun psikososial, maka karyawan akan mengalami perasaan sejahtera. Perasaan tersebut yang dapat membangkitkan semangat kerja karyawan. Karyawan akan bekerja dengan penuh antusias untuk menghasilkan yang lebih banyak dan lebih baik. Ketika semangat kerja pada level yang tinggi, maka juga akan memicu perilaku karyawan untuk memiliki *engagement*. Selanjutnya, dikatakan bahwa *engagement* tidak mungkin ada tanpa semangat kerja yang tinggi, dan semangat kerja yang tinggi biasanya menghasilkan *engagement* (Bowles & Cooper, 2009). Kata lain, semangat kerja merupakan aspek yang harus muncul terlebih dahulu pada diri karyawan sebelum karyawan merasa *engaged*.

Menurut penelitian Bergstrom dan Martinez (2016), menyatakan bahwa untuk mengembangkan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana para atasan merasakan pengaruh motivasi ekstrinsik dan intrinsik terhadap keterlibatan karyawan. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik yang terdiri dari terjalinnya hubungan baik antar rekan kerja dan atasan serta memperhatikan kesejahteraan karyawan ternyata berpengaruh lebih besar terhadap aspek psikologis yaitu keterlibatan karyawan. Selain itu, motivasi ekstrinsik (seperti kebijaksanaan organisasi, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi serta lingkungan kerja)

juga berperan penting bagi peningkatan keterlibatan karyawan, walaupun pada tingkat yang lebih rendah secara psikologis,.

Blessing White (2006) telah menemukan bahwa hampir 60% dari karyawan yang disurvei menginginkan lebih banyak kesempatan untuk tumbuh maju dan puas dalam pekerjaan mereka, dan hubungan manajer-karyawan yang kuat merupakan unsur penting dalam formula keterlibatan dan retensi karyawan (Markos & Sridevi, 2010).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi *employee engagement*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan skala, yaitu skala *employee engagement* dan skala motivasi kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf yang berjumlah 92 orang dan sampel yang digunakan berjumlah 61 orang. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah teknik *incidentalrandom sampling* yaitu cara pengambilan sampel secara kebetulan dan memberikan kesempatan atau peluang yang sama untuk diambil kepada setiap elemen populasi (Sugiyono, 2009). Semua pengujian data menggunakan SPSS.

HASIL PENELITIAN

a) Hasil uji validitas dan reliabilitas

Hasil uji korelasi item total berkisar antara 0,343-0,707. Berdasarkan 30 aitem yang dianalisis, ada 1 aitem yang gugur. Koefisien reliabilitas dengan formulasi *Alpha Cronbach* sebesar 0,935. Karena nilai reliabilitas dari *employee engagement* > 0,6, maka reliabilitas pada skala *employee engagement* termasuk kategori sangat reliabel.

Hasil uji korelasi item total berkisar antara 0,351-0,722. Berdasarkan 33 aitem yang dianalisis, ada 2 aitem yang gugur. Adapun nomor aitem yang gugur yaitu

nomor 1 dan 6. Koefisien reliabilitas dengan formulasi *Alpha Cronbach* sebesar 0,946. Karena nilai reliabilitas dari motivasi kerja $> 0,6$, maka reliabilitas pada skala motivasi kerja termasuk kategori sangat reliabel

b) Uji hipotesis

Adapun pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan Analisis regresi sederhana yang dihasilkan dengan nilai $F = 126,763$; $R = 0,826$; $R^2 = 0,682$ ($p < 1\%$), yang berarti ada hubungan yang sangat signifikan antara motivasi kerja dengan *employee engagement* yang ditunjukkan dari nilai signifikansi $< 1\%$, dan hal ini berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima.

Adapun besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap *employee engagement* ditunjukkan dari nilai koefisien determinasi $R^2 = 0,682 \times 100\% = 68,2\%$ sedangkan sisanya 31,8% dipengaruhi faktor lainnya yang tidak dilakukan penelitian oleh peneliti.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji statistik yang telah dilakukan menunjukkan nilai $R^2 = 0,682$; $F = 126,763$ ($p < 1\%$) yang berarti ada hubungan yang sangat signifikan antara motivasi kerja dengan *employee engagement* pada karyawan di Intitusi “X” dimana hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya bahwa karyawan yang termotivasi dan terlibat dalam organisasi cenderung berkontribusi lebih dalam hal produktivitas dan keterikatan kerja (Mehta & Mehta, 2013). Eisenberger *et al.*, (1990) juga memaparkan bahwa karyawan yang memiliki persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan dan peduli terhadap kesejahteraannya, maka karyawan akan menunjukkan kinerjanya dengan tingkat absensi yang menurun serta akan selalu berusaha terhadap pencapaian tujuan perusahaan/organisasi. Ketika karyawan percaya bahwa perusahaan/organisasi tempat bekerja memperhatikan kesejahteraan, karyawan juga akan memenuhi kewajiban dan tanggungjawabnya pada perusahaan dengan menjadi lebih terikat. Pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh sebesar 68,2% terhadap *employee engagement*.

Selain itu Mariza (2016), dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap performansi karyawan secara langsung maupun tidak langsung dengan *engagement* sebagai variable interveningnya. Motivasi kerja memang memegang peranan penting dalam tercapainya tujuan pribadi maupun kelompok organisasi. Zamer *et al* (2014) menyatakan bahwa motivasi kerja yang dimaksudkan dapat bersumber dari nilai-nilai internal dan eksternal. Aworemi, Abdul_Azeez & Durowoju (2011) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan internal yang mengendalikan individu sebagai seorang pribadi maupun kelompok. Ini dapat diartikan bahwa karyawan bertindak karena dirinya didorong dengan adanya kebutuhan personal seperti pengembangan karir, mendapatkan pendapatan yang lebih tinggi, mendapatkan fasilitas yang lebih baik, bonus-bonus, penghargaan, jabatan atau dorongan intrinsic lainnya (Lunenburg, 2011). Menurut penelitian Bergstrom dan Martinez (2016), bahwa untuk mengembangkan pemahaman yang lebih tentang bagaimana para atasan merasakan pengaruh motivasi ekstrinsik dan intrinsik terhadap keterlibatan karyawan, maka Bergstrom dan Martinez (2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik yang terdiri dari terjalinnya hubungan baik antar rekan kerja dan atasan serta memperhatikan kesejahteraan karyawan ternyata berpengaruh lebih besar terhadap aspek psikologis yaitu keterlibatan karyawan.

Pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik (seperti: hubungan antar pribadi, kualitas atasan, kebijaksanaan organisasi, kondisi kerja, serta gaji) memberikan pengaruh terbesar terhadap *employee engagement*. yang mana korelasi antara motivasi ekstrinsik terhadap *employee engagement* ditunjukkan dari nilai $r_{xy2} = 0,892$ ($p < 1\%$) sedangkan nilai korelasi antara motivasi internal terhadap *employee engagement* sebesar $r_{xy1} = 0,757$ ($p < 1\%$). Karyawan yang termotivasi akan cenderung terlibat dan berkontribusi lebih dalam hal produktivitas organisasi serta mempertahankan tingkat komitmen yang lebih tinggi dan mengarah ke kepuasan pelanggan / masyarakat yang lebih tinggi pula (Mehta & Mehta, 2013). Banyak peneliti telah mencoba untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mengarah ke

keterlibatan karyawan dan mencoba untuk menentukan *driver* yang akan meningkatkan keterlibatan karyawan. Penna (2007) datang dengan model baru yang mereka sebut "Hirarki keterlibatan" yang menyerupai model hierarki kebutuhan Maslow, dan pada dasarnya ada kebutuhan dasar yaitu pembayaran (gaji) dan tunjangan. Setelah seorang karyawan merasa puas dengan kebutuhan ini, maka karyawan tersebut melihat ke pengembangan peluang, seperti kemungkinan untuk promosi dan kemudian gaya kepemimpinan (Markos & Sridevi, 2010). Tetapi Blessing White (2006) menemukan bahwa hampir 60% karyawan yang disurvei menginginkan lebih banyak kesempatan untuk tumbuh maju agar tetap puas dalam pekerjaan mereka, dan hubungan manajer-karyawan yang kuat merupakan unsur penting dalam keterlibatan karyawan dan formula retensi (Markos & Sridevi, 2010). Kumar (2012) menyebutkan bahwa beberapa faktor dapat memotivasi karyawan untuk mendapatkan keterlibatan yang kuat, seperti pemberdayaan, peluang yang setara & perlakuan yang adil, pembayaran & tunjangan, kesehatan & keselamatan, kepuasan kerja; komunikasi; pengembangan pelatihan dan karir (Mehta & Mehta, 2013; Perryman & Hayday, 2004).

Adapun tingkat motivasi kerja pada rendah, hal ini ditunjukkan dari nilai $Me = 53,64$; Mean Hipotetik = $77,5$; Standar deviasi hipotetik = $15,5$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja (internal maupun eksternal) yang dimiliki cenderung kurang, hal ini terlihat dari banyaknya subjek yang memiliki motivasi kerja rendah sebanyak $68,85\%$ (42 orang) dan motivasi kerja sedang ada $31,15\%$ (19 orang). Terdemotivasi nya ini terlihat dari faktor motivasi intrinsik seperti pekerjaan dan prestasi, hal ini dimungkinkan karena mereka merasa tidak mendapat penghargaan yang layak atas kinerja mereka dan merasakan perbedaan dalam evaluasi kinerja dibandingkan dengan staff lainnya. Rendahnya motivasi kerja yang dirasakan ternyata juga berpengaruh terhadap *employee engagement*, dimana *employee engagement* yang dimiliki juga tergolong rendah, hal ini ditunjukkan dari nilai $Me = 47,21$; Mean Hipotetik = $72,5$; Standar deviasi hipotetik = $14,5$. Rendahnya *employee engagement* ditunjukkan dengan jumlah frekuensi yang memiliki skor rendah ada $80,33\%$ (49

orang) sedangkan sisanya 19,67% (12 orang) berada pada tingkat sedang. Rendahnya *employee engagement* ini ditandai dari rendahnya skor aspek *Vigor* yaitu individu kurang memiliki semangat dalam bekerja. Marciano (Akbar, 2013) menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalkan keluhan karyawan. Namun bila seseorang sudah tidak memiliki *employee engagement* dalam bekerja, maka dapat dipastikan banyak staff akan merasakan *burn out* hingga terjadi *turn over* tinggi dalam organisasi. Vnouckova & Klupakova (2013) menyatakan bahwa karyawan perlu didorong untuk melakukan tugas-tugas mereka guna meningkatkan perasaan penting, kepuasan, dan kegunaan dalam organisasi dan khususnya untuk memelihara dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi, bila karyawan tidak pernah diberikan dukungan sementara mereka sering dikritik maka dapat dipastikan mereka akan meninggalkan organisasi.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai $F= 126,763$; $R = 0,826$; $R^2 = 0,682$ ($p < 1\%$), yang berarti ada hubungan yang sangat signifikan antara motivasi kerja dengan *employee engagement* yang ditunjukkan dari nilai signifikansi $< 1\%$, dan hal ini berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima.

SARAN

1) Bagi organisasi

- a) Sangat penting bagi organisasi untuk terus menjaga keterikatan dengan anggota agar anggota terus termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Upaya-upaya yang bisa dilakukan antara lain : membina dan menjaga hubungan antara pimpinan dengan anggota agar tetap harmonis, mengadakan

pelatihan-pelatihan ataupun seminar motivasi kerja, melakukan ramah tamah / *gathering* antara pimpinan dan anggota.

- b) Diperlukan dukungan organisasi terhadap para anggotanya antara lain dengan cara meningkatkan peran atasan dalam menumbuhkan semangat “memberi” melalui penghargaan ataupun perhatian atas upaya yang sudah dilakukan karyawan seperti *coaching* dan *mentoring*.

2) Bagi peneliti selanjutnya

Untuk menggali permasalahan ini, maka peneliti selanjutnya bisa meneliti ulang dengan menggunakan metode kualitatif agar lebih mendalam dan didapatkan solusi yang lebih tepat yang tidak bisa ditemukan dengan penelitian secara kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. R. (2013). Pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* (studi pada karyawan pt.primatexco indonesia di batang). *Journal of Social and Industrial Psychology*, 2 (1) :10-18.
- Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185-201
- Aworemi, Abdul-Azeez, & Durowoju. (2011). An empirical study of the motivational factors of employee in nigeria. *International Journal of Economics and Finance*.3 (5) : 227-233
- Bates, S. (2004). Getting engaged. *HR Magazine*. 49(2) : 44-51
- Baumruk, R. (2004). The missing link: the role of employee engagement in business success. *Workspan*.47 : 48-52
- 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(3), 187-200

- Bergstrom, E & Martinez,M.G. (2016). *The influences of intrinsic and extrinsic motivation on employee engagement*.Sweden : Umea School of Business and Economics
- Blessing W. (2006).*Employee engagement report 2006..* Pricetown, New jersey: Blessing White, Inc. Diunduh : www.blessingwhite.com
- Bowles, D., & Cooper, C. (2009).*Employee morale: driving performance in challenging times*. Basingstoke: Palgrave Macmillan
- Crowford,E.R., Lepine,J.A & Rich, B.L.(2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout : a theoretical extension and meta analytic test. *Journal Application Psychology*. 95(5) : 834-848
- Eisenberger, R., Fasolo, P & Mastro, V.D. (1990).Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation.*Journal of Applied Psychology*. 75(1) : 51-59
- Endres G. M., and Mancheno-Smoak L. (2008). The human resource craze: human performance improvement and employee engagement. *Organizational Development Journal*. 26 (1 : 69-78
- Gallup Consulting.(2013). *State of the global workplace report*. Washington D.C.
- George, J. M. & Jones, G. R. (2012).*Understanding and managing organizational behaviour*.6th edition. Reading, MA: Prentice Hall
- Gupta,M., Ganguli, S & Ponnam, A. (2015). Factors affecting employee engagement in india : a study on offshoring of financial services. *TQR Journal*. 20(4) : 498-515
- 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 *clm keyes& j haidt, flourishing: positive psychology and the life well-lived*. APA : 205-224
- Kumar, J.A (2012). *Employee engagement*, Saaransh, RKG Journal of Management, 3(2).
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

- Kari, A. (2013). *Pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap egagement pegawai tenaga kependidikan di politeknik negeri bandung. Artikel Universitas Pendidikan Indonesia*. Diunduh dari : www.repository.upi.edu pada hari Rabu, 10 Januari 2018
- Lunenburg, FC, (2011). Motivating by enriching jobs to make interesting and challenging. *International journal of management business and administration*. 15 (1): 1-10
- Markos, S., dan Sridevi, S. (2010). Employee engagement: the key to improving performance – andhra university. *International Journal of Business and Management*. 5, 89-96
- Mariza, I. (2016). The impact of employees motivation and engagement on employees performance of manufacturing companies in Jakarta Indonesia. *IJABER*. 14(15) : 10611-10628
- Mathis, R.L., Jackson, J.H. (2001). *Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa Jimmy Sadeli. Jakarta: Salemba Empat
- Mehta, D & Mehta, N.K. (2013). Employee engagement : a literature review. *Economia Seria Management Journal*. 16 (2) : 208 - 215
- Mujiasih, E., dan Ratnaningsih, Ika F. (2011). Kepemimpinan transformasional dan employee engagement . *Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization*, 1-1
- Penna (2007). *Meaning at work research report* [online] Available: www.e-penna.com/newsopinion/research.aspx
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*. 21 : 600-619.
- Purcell, J. (2006). *Change agenda, reflections on employee engagement*. London: CIPD
- Rachmatullah, A., Susanty, A.I., Partono, A. (2015). Pengaruh motivasi kerja terhadap employee engagement (Studi Kasus di PT House The House Bandung). *eProceedings of Management*, 2 (3) : 2919-2927
- Richman, A. (2006). Everyone wants an engaged workforce how can you create it?. *Workspan*, 49, 36-9.

- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organisational Behaviour*, 25: 293-315
- Sugiyono. (2009). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, R & D*. Bandung : Alfabet
- Veithzal,R. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo
- Vnouckova,L& Klupakova, H. (2013). Impact of motivation principles on employee turnover.*Ekonomicka Revue-Central European Review of Economic Issues*.16 : 79-92 doi : 10.7327/cerei.2013.06.03
- Wijono, S. (2010).*Psikologi industri dan organisasi : Dalam suatu bidang gerak psikologi sumber daya manusia*.Jakarta : Prenada Media Group
- Zammer, H., Ali,S., Nisar, W & Amir,M. (2014). The impact of the motivation on the employee's performance in beverage industry of Pakistan.*International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Science*. 4(1) : 293-298