
ANTESEDEN DAN KONSEKUEN *JOB ENGAGEMENT*

Martini¹ dan Sri sulistyaningsih²

¹martini@stieanindyaguna.ac.id

²sulistyaningsih@stieanindyaguna.ac.id

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI ANINDYAGUNA, SEMARANG, INDONESIA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui antecedent dan konsekuensi *job engagement*. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kaltim Adhiguna Muatan yang berjumlah 123 orang. Teknik sampling dalam penelitian ini dilakukan dengan sensus. Alat analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini adalah dukungan organisasi dan pimpinan berpengaruh positif terhadap *job engagement*, dan *job engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *job engagement*, dukungan organisasi, pimpinan, kinerja karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the antecedent and consequence of job engagement. The population used in this study were employee of PT. Kaltim Adhiguna Muatan which amounts to 123 people. Method of sampling technique in this study carried with sensus sampling. The analysis tool used is the technique of path analysis. The results obtained in this study is the positive effect of organizational support and leadership positive effect on job engagement. And job engagement positive affect on employee performance.

Keywords: *job engagement, organizational support, leadership, employee performance*

PENDAHULUAN

Organisasi bisnis dewasa ini menghadapi sejumlah tantangan yang dapat mengancam eksistensinya. Dari beberapa faktor yang dapat digunakan untuk dapat bertahan hingga unggul, faktor sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling potensial untuk meningkatkan kinerja hingga menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Oleh karena itu organisasi bisnis saat ini membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang diharapkan organisasi. Salah satu faktor yang dewasa ini sedang menjadi bahan diskusi di bidang perilaku organisasi karena dianggap memiliki pengaruh pada kinerja karyawan adalah *job engagement*.

Job engagement adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaan (Albrecht 2010). *Job engagement* berpotensi mengarah pada hasil tingkat individu dan organisasi (Kahn, 1992). Karena karyawan yang memiliki *engagement* lebih puas dengan pekerjaan mereka, mereka memiliki keterikatan yang lebih besar dengan organisasi mereka terlepas dari sistem penghargaan formal dan, akibatnya, niat yang lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaan (Scaufeli & Baker 2004).

Hasil studi yang dilakukan oleh perusahaan konsultan Gallup menunjukkan bahwa *Job Engagement* memiliki kinerja organisasi seperti penjualan dan pertumbuhan pendapatan (Gallup, 2007), kinerja keuangan (Gallup, 2003), mengurangi tingkat kecelakaan dalam organisasi (Gallup, 2004). Akan tetapi banyak kritikan terhadap konsep *job engagement* yang digunakan oleh Gallup dalam penelitiannya tersebut (Yongxing et al 2017). Oleh karena itu menyusul penelitian Gallup, para peneliti kemudian juga meneliti konsekuensi dari *job engagement*. Peneliti terdahulu (seperti; Bakker & Bal, 2010) menemukan bahwa *job engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dari perspektif supervisor. Disamping itu peneliti juga menemukan bahwa *job engagement* juga ditemukan dapat mempengaruhi kinerja keuangan (Xanthopoulou, et al, 2009), serta kepuasan klien (Salanova, et al, 2005).

Meskipun demikian, dari sekian gambaran efek positif dari *job engagement*, gambaran mengenai faktor yang mempengaruhi *job engagement* hingga kini masih kurang mendapat perhatian, sehingga hal ini mengakibatkan minimnya pemahaman tentang *job engagement* (Christian, et al, 2011).

Beberapa peneliti terdahulu (misal Demerouti 2006) sebenarnya telah berusaha menunjukkan pengaruh faktor pribadi karyawan terhadap *job engagement*. Akan tetapi sebenarnya ada dua faktor yang dapat mempengaruhi *job engagement* yaitu faktor pribadi dan faktor situasional. Hingga sekarang masih kurang bukti peran faktor situasional dalam mempengaruhi *job engagement* (Yongxing et al 2017).

Penelitian ini bertujuan untuk menambah pemahaman tentang *job engagement* dengan memfokuskan pada pengaruh faktor situasional (seperti: persepsi dukungan organisasi, dan faktor pimpinan) dalam mempengaruhi *job engagement* dan kinerja karyawan.

KAJIAN LITERATUR

Job Engagement

Kahn (1990) mengartikan *job engagement* sebagai pemanfaatan diri individu karyawan untuk peran dalam pekerjaan mereka. Ini adalah kondisi dimana karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka, mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional dalam peran pekerjaan mereka. Maslach dan Leiter (1997) menyatakan bahwa *job engagement* ini terlihat melalui energi, keterlibatan, dan keyakinan. Schaufeli et al., (2002) memandang *engagement* sebagai hal yang positif karena memuaskan mental yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditentukan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan.

Saks (2006) membedakan *job engagement* dengan komitmen organisasi. Komitmen organisasi mengacu pada sikap dan keterikatan seseorang terhadap organisasinya, sedangkan *job engagement* bukanlah sikap; *engagement* adalah sejauh mana seorang individu memperhatikan dan terserap dalam kinerja perannya. *Job engagement* adalah hasil dari penilaian kognitif tentang kebutuhan yang memuaskan kemampuan pekerjaan dan terkait dengan citra diri seseorang (May, Gilson, & Harter,

2004). *Engagement* berkaitan dengan bagaimana individu mempekerjakan diri mereka sendiri dalam kinerja pekerjaan mereka (Saks, 2006).

Karyawan yang mempunyai *engagement* adalah karyawan yang memiliki keterlibatan secara penuh, dan kontribusi lebih, seperti: antusiasme terhadap pekerjaan mereka, rela untuk memberikan usahanya untuk pekerjaannya (Fraunheim 2009). Menurut Thomas (2007) *engagement* merupakan suatu keadaan psikologis yang stabil yang merupakan hasil interaksi antara individu dengan lingkungan tempat individu tersebut bekerja. *Engagement* bukan sikap, melainkan merupakan sebuah perilaku yang dapat menjadi pendorong kinerja organisasi (Welbourne 2007).

Menurut Schaufeli *et al.*, (2002) *engagement* merupakan kebalikan *burn out*, yaitu keadaan dimana karyawan merasa positif dan puas terhadap pekerjaannya. *Engagement* ditandai dengan adanya *vigor*, *dedication*, dan *absorption* pada karyawan..

Kerangka Pikir dan Hipotesis

Rich *et. al.* (2010) menyatakan dalam penelitiannya bahwa organisasi yang ingin meningkatkan *job engagement* harus memahami persepsi karyawan terhadap dukungan yang mereka terima untuk pekerjaannya. Dengan demikian organisasi yang memahami, memenuhi kebutuhan, memperhatikan kepentingan karyawan dan yang menunjukkan kehadiran dan dukungan empati dapat mempengaruhi karyawan sedemikian rupa sehingga menghasilkan tingkat keterlibatan kerja karyawan yang tinggi. Oleh karena itu manajer SDM sebenarnya dapat mengevaluasi tingkat keterlibatan kerja karyawan yang ada melalui survei. Temuan dari survei dapat membantu mereka merencanakan intervensi yang disarankan yang akan menghasilkan peningkatan keterlibatan kerja dan yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi (Chhetri 2017)..

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

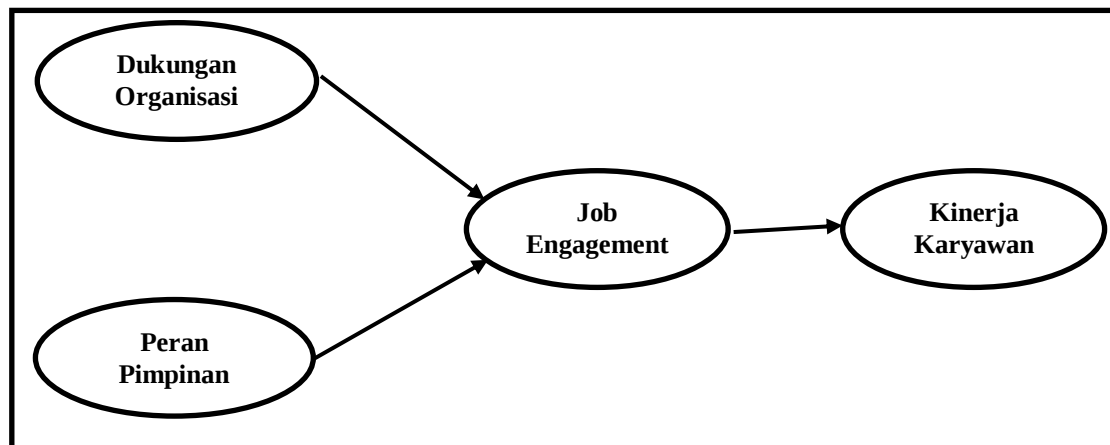
H₁: *dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap job engagement*

Temuan penelitian dari Baumruk dan Gorman (2006) menunjukkan bahwa rasa keterikatan yang tinggi dengan perusahaan dapat mendorong tiga perilaku, antara lain: *say* (karyawan akan aktif dalam memberikan masukan), *stay* (karyawan akan *loyal* terhadap organisasi), *strive* (karyawan akan memberikan waktu, usaha dan inisiatif lebih untuk kesuksesan organisasi).

Temuan penelitian Sohrabizadeh & Sayfour (2014) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *job engagement* yang tinggi, akan memiliki ketertarikan pada pekerjaan mereka, dan memiliki *outcome* positif (seperti kecenderungan untuk melakukan aktivitas di luar deskripsi pekerjaan mereka / OCB). Keadaan pikiran positif ini berpotensi membawa hasil yang bermanfaat bagi organisasi.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₂: *job engagement berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan*

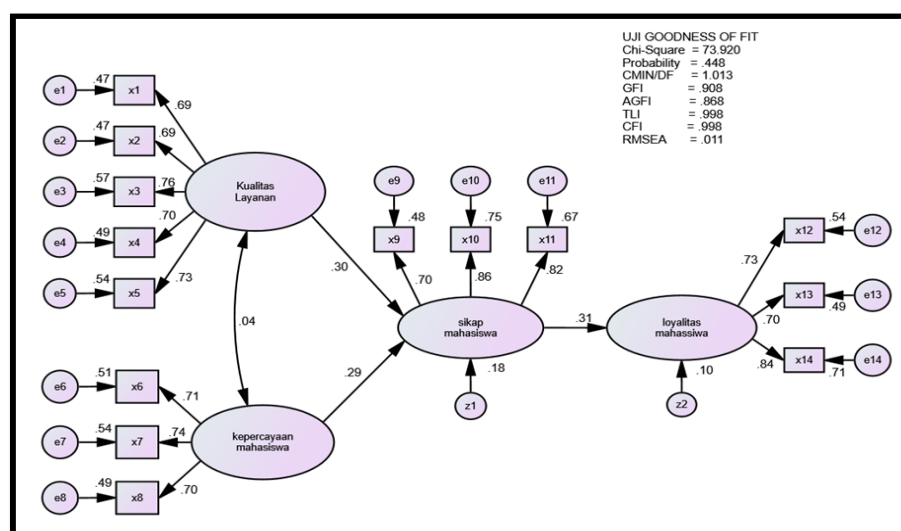


METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan yang berjumlah 123 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah *sensus*. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis kuantitatif. Alat analisis yang digunakan dalam analisis data adalah analisis regresi linier dengan menggunakan program AMOS 21.

HASIL

Hasil pengolahan data pada full model SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil uji SEM dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar
Hasil Uji SEM Full Model

Hasil uji terhadap kelayakan model dalam penelitian ini adalah seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1
Uji kelayakan model

X ² Chi-square	X ² dengan df = 73 adalah 93,94	73,920	Baik
X ² -significance probability	> 0,05	0,448	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,013	Baik
GFI	≥ 0,05	0,908	Baik
AGFI	≥ 0,05	0,868	Cukup Baik
TLI	≥ 0,05	0,998	Baik
CFI	≥ 0,05	0,998	Baik
RMSEA	≤ 0,05	0,011	Baik

Hasil analisis X² *Chi-square* menunjukkan nilai 73,920. Ini berarti baik karena memenuhi ketentuan minimum lebih kecil dari kriteria *cut off value* yaitu 93,94. X²-*significance probability* menunjukkan nilai 0,448 ini menunjukkan bahwa probabilitas memenuhi ketentuan minimum *cut off value* yaitu sebesar > 0,05. Nilai CMIN/DF adalah baik karena menunjukkan nilai 1,013 (≤ 2,00). GFI yang menunjukkan nilai 0,908 (≥ 0,05), AGFI yang menunjukkan nilai 0,868 (≥ 0,05), TLI yang menunjukkan nilai 0,998 (≥ 0,05), CFI dengan nilai 0,998 (≥ 0,05), dan RMSEA dengan nilai 0,011 (≤ 0,05) ini menunjukkan bahwa (kecuali AGFI) pada umumnya parameter uji kelayakan model sudah baik.

Hasil analisis SEM sebagai langkah pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel

Tabel 2
Regression Weight

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
sikap_mahasiswa <--- kepercayaan_mahasiswa	.318	.146	2.175	.030	par_10
sikap_mahasiswa <--- Kualitas_Layanan	.248	.099	2.494	.013	par_11
loyalitas_mahasiswa <--- sikap_mahasiswa	.306	.123	2.497	.013	par_9

Pengujian hipotesis 1

Parameter estimasi hubungan antara dukungan organisasi dengan *job engagement* diperoleh angka sebesar 0,248. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan CR = 2,494 yang mana telah memenuhi syarat = ± 1,96. Sementara angka probabilitas 0,013 untuk hubungan kedua variabel ini juga memenuhi syarat yaitu < 0,05. Ini berarti bahwa hipotesis 1 **diterima**. Artinya bahwa terdapat pengaruh positif signifikan dukungan organisasi terhadap *job engagement*.

Pengujian hipotesis 2

Parameter estimasi hubungan antara pimpinan dengan *job engagement* diperoleh angka sebesar 0,318. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan CR = 2,175 yang mana telah memenuhi syarat = ± 1,96. Angka probabilitas untuk hubungan ini 0,030 juga memenuhi syarat yaitu < 0,05. Dengan demikian hipotesis 2 **diterima**. Ini

berarti bahwa terdapat pengaruh positif signifikan pimpinan terhadap *job engagement*.

Pengujian hipotesis 3

Parameter estimasi hubungan antara *job engagement* terhadap kinerja karyawan diperoleh angka 0,306, dimana pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan $CR = 2,497$ yang mana telah memenuhi syarat $= \pm 1,96$. Angka probabilitas 0,013 telah memenuhi syarat karena $< 0,05$. Dengan demikian hipotesis 3 **diterima**. Ini berarti **bahwa** *job engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian dapat dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dukungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job engagement*. Ini berarti bahwa semakin baik dukungan organisasi maka akan semakin tinggi *job engagement*. Penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi mampu membuat karyawan memiliki ketertarikan terhadap pekerjaan dan semangat dalam bekerja. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung atau sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rich et. al. (2010).
2. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job engagement*. Ini berarti bahwa semakin baik persepsi karyawan terhadap pimpinan, maka akan semakin tinggi tingkat *job engagement*. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung atau sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh.
3. *Job engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat *job engagement* maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung atau sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sohrabizadeh & Sayfour (2014) yang menunjukkan bahwa *job engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis anteseden dan konsekuen *job engagement*. Simpulan dari penelitian ini adalah:

1. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job engagement*. Ini berarti bahwa semakin baik dukungan yang diberikan organisasi pada karyawan maka akan semakin tinggi *job engagement*.
2. Pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job engagement*. Ini berarti bahwa semakin baik pimpinan maka akan semakin tinggi *job engagement*.
3. *Job engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi *job engagement* maka akan semakin tinggi kinerja karyawan

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang diajukan antara lain:

1. Pihak manajemen seharusnya mempertahankan dan meningkatkan dukungan mereka terhadap setiap kepentingan karyawan, agar job engagement karyawan lebih meningkat lagi.
2. Pihak manajemen seharusnya mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan, agar job engagement karyawan lebih meningkat lagi.
3. Penelitian ini hanya fokus pada aspek situasional (pimpinan dan dukungan organisasi) dalam meningkatkan *job engagement* karyawan. Oleh karena itu penelitian mendatang dianjurkan untuk meneliti dua aspek (situasional dan karakter individu) untuk meneliti *job engagement*.
4. Responden penelitian ini adalah karyawan di perusahaan jasa, sehingga belum dapat mewakili gambaran karyawan di semua bisnis. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian yang melibatkan karyawan untuk bisnis jasa maupun manufaktur.

REFERENSI

- Albrecht, S. L. (2010). Handbook of employee engagement perspective, issues, research, and practice. USA: Edward Elgar publishing limited
- Bakker & Bal, 2010
- Baumruk, R., & Gorman, B. (2006). Why managers are crucial to increasing engagement. Melcrum publishing
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64, 89-136.
- Demerouti 2006
- Fraunheim. (2009). Commitment issues . *Workforce management*, 88(12), 20-25.
- Kahn WA. To be fully there: Psychological presence at work. *Hum Relations*. 1992;45(4):321-49
- Rich, B.L., Lepine, J.A., & Crawford, E.R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635
- Salanova, et al, 2005
- Saks, Alan M. 2006, Antecedents and consequences of employee engagement, *Journal of Managerial Psychology* Vol. 21 No. 7, pp. 600-619
- Saks, Alan M. (2019) "Antecedents and consequences of employee engagement revisited", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez, R. V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout : a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of happiness studies*, 3, 71 - 92.
- Sohrabizadeh, Sanaz & Nasrin Sayfour, 2014, Antecedents and Consequences of Work Engagement Among Nurses, *Iran Red Crescent Med Journal*. November; 16(11)
- Thomas, C. (2007). A new measurement scale for employee engagement : sclae development, pilot test, and replication. *Academy of management proceedings*
- Welbourne, T. M. (2007). Employee engagement: Beyond the fad and into the executive suite. *Leader leader* 44, 45-51

Yongxing, Guo, Du Hongfei, Xie Baoguo, & Mo Lei, 2017, Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support