

Employee engagement: a literature review

Keterlibatan karyawan: penelusuran literatur

Chairunnisa^{1*}, Fatwa Aji¹, & Andre Nugraha Wijaya¹

¹Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro, Semarang, Jawa Tengah

Abstract. This systematic study aims to examine the research results on employee engagement, provide a comprehensive overview of employee involvement, and explore concepts. **Methods:** The research method used here is a literature review using journals from both national and international through accredited databases such as Google Scholar, ScienceDirect, Scopus, and Garuda. The search used secondary data from February 14th to May 8th, 2023. Using the keywords employment, AND work AND engagement AND of AND employees. **Results:** Employee engagement is very influential to the company's progress; when employees do not have work engagement, employee engagement will reduce the goals and profits obtained from a company. Factors that can influence are perceived organizational support, work-family enrichment, tenure, job resources, personal resources, and others. Employees feel that they can stay focused and concentrate on the work even though it is heavy, feel that what they are doing is noble work, and enjoy very intense work. This literature study is expected to serve as a basis for further study of work attachments and other relevant variables.

Keywords: *work engagement; employees; employee engagement*

Abstrak. *Tujuan penelitian: Penelitian kajian sistematis ini bertujuan untuk menelaah hasil-hasil penelitian mengenai employee engagement, memberikan gambaran yang komprehensif tentang employee engagement, dan mengeksplorasi konsep. Metode: Metode penelitian yang digunakan disini adalah literature review dengan menggunakan jurnal dari nasional maupun internasional melalui database yang sudah terakreditasi seperti Google Scholar, Sciencedirect, Scopus, dan Garuda. Pencarian dimulai dari tanggal 14 Februari – 8 Mei 2023 dengan menggunakan data sekunder. Menggunakan kata kunci karyawan, AND work AND engagement AND of AND employees. Artikel yang digunakan adalah 7 artikel yang diterbitkan 8 tahun terakhir. Hasil: Employee engagement pada diri karyawan sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan, apabila karyawan tidak memiliki work engagement atau employee engagement tentu akan mengurangi target dan keuntungan yang didapatkan dari sebuah perusahaan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi yaitu perceived organizational support, work-family enrichment, tenure, job resources dan personal resources dan lain-lain. karyawan merasakan bahwa mereka mampu tetap fokus dan konsentrasi terhadap pekerjaan walaupun pekerjaan tersebut berat, merasa bahwa apa yang dikerjakan merupakan pekerjaan yang mulia, dan menikmati pekerjaan yang sangat intens (penuh konsentrasi). Kajian literatur ini diharapkan menjadi acuan untuk kajian selanjutnya mengenai keterikatan kerja dan variabel lain yang relevan.*

Kata kunci: *work engagement; karyawan, employee engagement*

*Korespondensi: Chairunnisa, Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro, Jalan Prof Sudarto SH, Tembalang, Semarang 50275. Surel: Chairunnisa27@student.undip.ac.id

1 Pendahuluan

Perusahaan yang besar tentu tidak akan terlepas dari sumber daya manusia dimana dapat dikatakan sebagai seorang karyawan dalam menggerakkan proses bisnis dan menjalankan tugas atau urusan perusahaan. Agar perusahaan tidak mengalami kerugian tentu membutuhkan karyawan yang mempunyai skill atau pengalaman dan berkompeten dibidangnya. Di semua perusahaan pasti memerlukan karyawan yang dapat bekerjasama antar individu maupun memiliki ketahanan ketika diberikan tekanan atau tugas dari atasan. Tidak jarang perusahaan merekrut tenaga kerja yang berasal dari luar kota sekitar perusahaan bahkan dari luar pulau terjauh hanya untuk mencari pekerja yang sesuai kompeten. Karyawan yang memiliki daya tahan lebih, merupakan bagian penting yang dimiliki seorang karyawan bagi perusahaannya agar tetap bisa berkompetitif. Seorang karyawan merupakan suatu elemen utama dari perusahaan daripada elemen lain seperti teknologi mesin, uang dan modal karena seorang karyawan atau individu yang akan menjadi penggerak lainnya. Perusahaan yang besar tentu tidak akan terlepas dari sumber daya manusia dimana dapat dikatakan sebagai seorang karyawan dalam menggerakkan proses bisnis dan menjalankan tugas atau urusan perusahaan. Agar perusahaan tidak mengalami kerugian tentu membutuhkan karyawan yang mempunyai skill atau pengalaman dan berkompeten dibidangnya. Tidak jarang perusahaan merekrut tenaga kerja yang berasal dari luar kota sekitar perusahaan bahkan dari luar pulau terjauh hanya untuk mencari pekerja yang sesuai kompeten.

Employee engagement telah menjadi salah satu topik yang semakin penting dalam konteks dunia kerja atau manajemen sumber daya manusia saat ini. Organisasi mengakui bahwa keterlibatan karyawan memiliki dampak signifikan pada produktivitas, kinerja organisasi, dan keberhasilan jangka panjang. Oleh karena itu, perhatian terhadap penelitian tentang keterlibatan karyawan meningkat. *Employee engagement* mencerminkan sejauh mana karyawan terhubung secara emosional, kognitif, dan perilaku dengan pekerjaan dan organisasi di mana mereka bekerja. (Cintya et al., 2012). Karyawan yang terlibat secara aktif mengidentifikasi dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, memiliki motivasi intrinsik yang kuat, dan merasa mengendalikan pekerjaan mereka. Karyawan juga merasa dihargai, memiliki hubungan sosial yang baik di tempat kerja, dan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. (Lie, 2018).

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) selalu menjadi isu yang menarik dimanapun di seluruh dunia, tidak hanya dalam dunia wirausaha, namun juga dalam kehidupan sehari-hari. Seiring dengan permasalahan ini, definisi spesifik “keterlibatan karyawan” juga selalu diperbarui seiring berjalannya waktu. Pada dasarnya tujuan penelitian literatur ini adalah menganalisis konsep (definisi) keterlibatan karyawan secara kronologis dari sejumlah jurnal dan buku yang berkaitan dengan penggunaan metode observasi literatur. Sedangkan kontribusi orisinalitas penelitian ini adalah mengenai perkembangan definisi *employee engagement* secara kronologis. Tentu saja, tulisan ini memberikan kontribusi orisinalitas terhadap pengembangan definisi keterlibatan karyawan itu sendiri. Poin terakhir dari penelitian ini adalah dalam bentuk kesimpulan, dimana keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai keadaan kognitif karyawan yang benar-benar terlibat secara emosional dengan menunjukkan perilaku

positif, seperti antusiasme, dan kepedulian yang mendalam untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Banyak publikasi penelitian telah memiliki nilai besar dalam memahami *employee engagement* secara mendalam. Ulasan literatur ini bertujuan untuk menelaah hasil-hasil penelitian mengenai *employee engagement*, memberikan gambaran yang komprehensif tentang *employee engagement*, dan mengeksplorasi konsep. Pertama, penting untuk memahami konseptualisasi *employee engagement*. Ada beberapa pendekatan yang berbeda untuk menggambarkan dan memahami keterlibatan. Beberapa ahli mengasosiasikan keterlibatan dengan konsep kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan rasa milik. (Meilinda et al., 2020; Purna, 2015; Adolfina, 2014). Konsep ini menekankan aspek emosional dan afektif dari *employee engagement*. Di sisi lain, ada juga pendekatan yang lebih kognitif, yang melihat keterlibatan sebagai pemrosesan informasi tentang pekerjaan dan organisasi. Penelitian sebelumnya juga telah menghubungkan keterlibatan dengan konsep-konsep seperti motivasi kerja, kepuasan hidup, dan keseimbangan kerja-hidup (Dinh, 2020; Opoku et al., 2023; Pramana & Putra, 2022; Sa'adah Puspitasari & Darwin, 2021).

Selain itu, penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi beberapa faktor yang menyebabkan *employee engagement*. Faktor pribadi, seperti karakteristik individu, kepribadian, dan nilai-nilai kerja, dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan (Purc, 2019). Selain itu, faktor organisasi, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan imbalan kerja, juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi keterlibatan karyawan. (Ibironke & Kolawole, 2020; Okudero Okudero et al., 2023; Rout, 2017). Penelitian sebelumnya juga telah menunjukkan bahwa kejelasan peran, dukungan supervisor, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan adalah faktor yang dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. (Mark Kasa et al., 2021; Vazquez et al., 2015).

2 Metode

Desain penelitian ini adalah literatur review, yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, atau penelitian yang objek penelitiannya digali melalui berbagai informasi kepustakaan (buku, jurnal ilmiah, artikel ilmiah baik nasional maupun internasional). Rangkuman menyeluruh dalam bentuk literatur review mengenai *employee engagement*. Protokol dan evaluasi dari literatur review akan menggunakan kerangka kerja PRISMA sebagai upaya menentukan pemilihan studi yang telah di temukan dan di sesuaikan dengan tujuan dari literatur review (Nursalam,2020).

Pencarian dimulai dari tanggal 14 Februari – 8 Mei 2023 dengan menggunakan data sekunder. Pencarian artikel didapatkan dari database Google Scholar, ScienceDirect, Scopus, dan Garuda menggunakan kata kunci *work AND engagement AND of AND employees AND employee engagement*, yang dipilih dan dipublikasikan 4 tahun terakhir yaitu pada rentang tahun 2019 – 2023 dengan artikel berbahasa Inggris serta berbahasa Indonesia, dapat diakses secara fulltext dan open access.

Artikel yang ditemukan sebanyak 200, Kemudian artikel dipilih berdasarkan judul, abstrak, dan kata kunci. Tahap berikutnya yakni melakukan eksekusi dan screening sebanyak

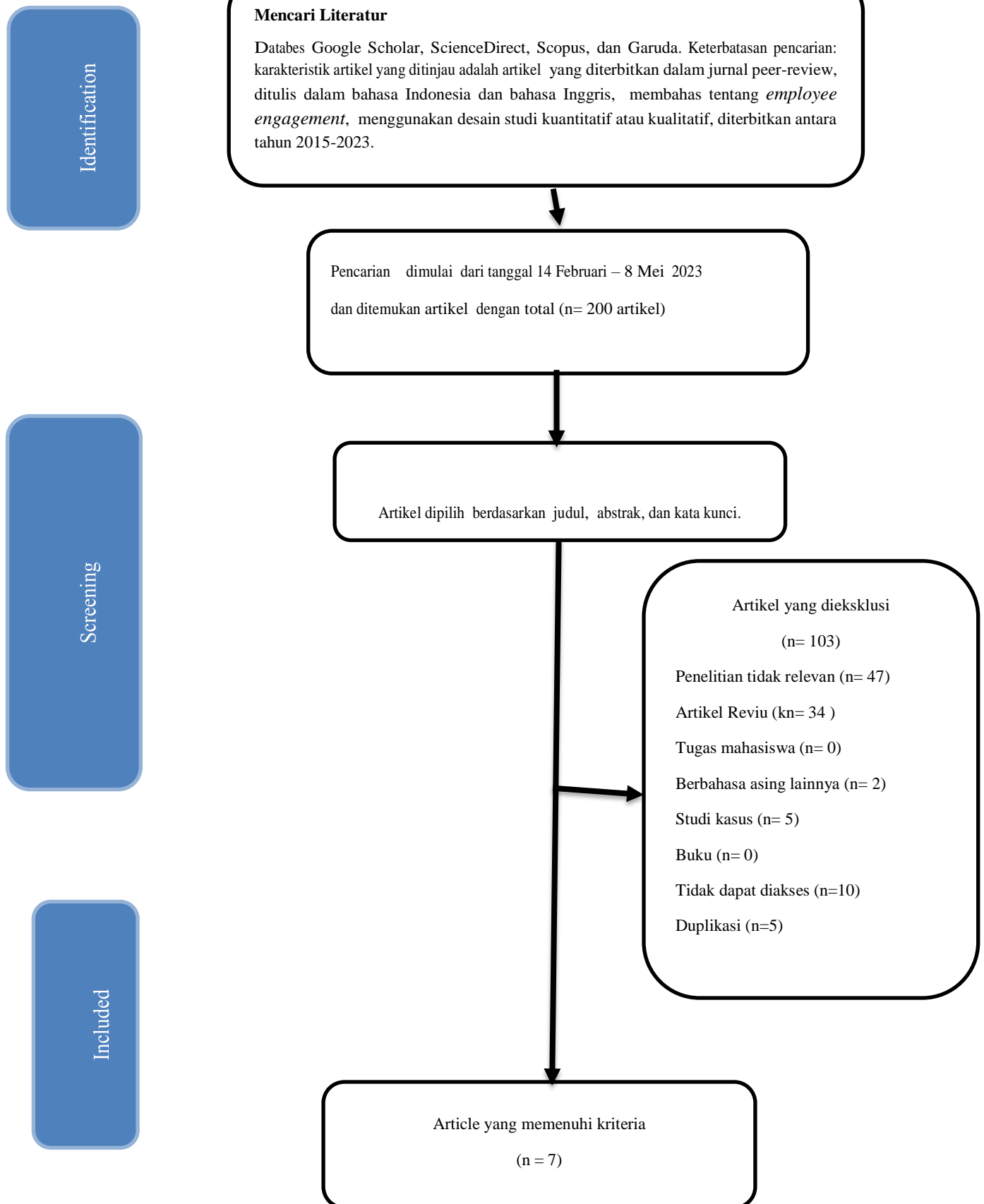
104 artikel, selanjutnya melakukan screening pada abstrak yang tidak relevan sebanyak 47 artikel. Artikel rewiw sebanyak 34 artikel, tugas mahasiswa sebanyak 0 artikel, berbahasa asing lainnya sebanyak 2 artikel, studi kasus sebanyak 5 artikel dan buku sebanyak 0. Dengan kriteria inklusi sebanyak 7 artikel sehingga artikel yang digunakan dalam literature review ini sebanyak 7 artikel.

Pada penelitian ini di perlukan adanya kriteria sampel, untuk kriteria inklusi adalah karakteristik umum subjek penelitian dari suatu populasi target dan terjangkau yang dapat diteliti. Kriteria inklusi sample dapat di lihat pada table 1.

Tabel 1: Kriteria Inklusi Sampel

Kriteria	Inklusi
Jangka waktu	Rentang waktu penerbitan artikel maksimal 8 tahun (2015-2023).
Bahasa	Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia
Subjek	Karyawan di perusahaan dan kantor
Jenis artikel	Original artikel penelitian (bukan review penelitian)
Tema isi artikel	<i>Employee Engagement</i>

Kerangka Kerja



Gambar 1. Alur PRISMA

Pada pembahasan ini, peneliti menguraikan teori tentang “*employee engagement*” yang berpacu pada hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya dalam studi *literature review* dan terdapat 7 artikel penelitian.

Tabel 2. Tabel Ekstrasi Data

No	Judul Artikel, Dan Penulis	Partisipan Dan Instrumen	Temuan Penelitian
1.	<p>Judul: Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap <i>Employee Service Innovative Behavior</i>: Kajian Empiris Di Minimarket</p> <p>Penulis: Faisal Abdul Aziz, Sri Raharso</p>	<p>Partisipasi: 150</p> <p>Instrumen: Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Dalam penelitian ini, data diolah dan dianalisis menggunakan SPSS 23.</p>	<p>Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh <i>work engagement</i> karyawan minimarket terhadap <i>employee service innovative behavior</i>. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work engagement</i> berpengaruh positif terhadap terciptanya <i>employee service innovative behavior</i>.</p> <p>Dengan demikian, untuk perusahaan yang berkeinginan untuk menciptakan <i>employee service innovative behavior</i> salah satu caranya yaitu dengan menciptakan <i>work engagement</i> karyawan terlebih dahulu karena dengan <i>work engagement</i> yang dimiliki karyawan mampu merangsang terciptanya <i>employee service innovative behavior</i>.</p>
2.	<p>Judul: <i>Job Characteristic Model</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> pada PTPN VIII Dayeuhmanggung Garut</p> <p>Penulis: Tatang Mulyana, Intan Tenisia Prawita Sari, Gelar Riksaraka</p> <p>Tahun: 2020</p>	<p>Partisipasi: 35</p> <p>Instrumen: Metode kuantitatif. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif.</p>	<p>Implementasi <i>job characteristics model</i> yang dilakukan oleh PTPN VIII Dayeuhmanggung sudah baik. Hal itu terlihat dari variabel <i>job characteristics model</i> berada pada kategori baik. Dimana dimensi tertinggi adalah <i>skill variety</i>, bahwa karyawan merasa jika pekerjaan yang dilakukan memerlukan pengetahuan yang beragam, sehingga membuka kesempatan karyawan untuk terus mengetahui hal-hal baru dan kegiatan yang dilakukan dalam bekerja menuntut karyawan untuk menggunakan beberapa keterampilan sekaligus sehingga memungkinkan karyawan untuk mengasah kemampuan yang dimiliki agar lebih terampil, selain itu juga memungkinkan karyawan untuk mendapatkan kemampuan yang baru. Namun demikian dari lima dimensi yang terdapat pada <i>job characteristics model</i> terdapat dimensi yang masih berada di bawah rata-rata, yaitu <i>task significance</i>, <i>task identity</i> dan <i>feedback</i>. <i>Employee engagement</i> pada karyawan PTPN VIII Dayeuhmanggung sudah baik.</p>

			Hal tersebut dibuktikan dari tiga dimensi berada pada kategori baik. Dimensi yang berperan penting dalam <i>employee engagement</i> karyawan PTPN VIII Dayeuhmanggung adalah <i>absorption</i> , artinya karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan memiliki nilai penghayatan yang tinggi. Namun demikian dimensi <i>dedication</i> memiliki hasil di bawah rata-rata. Hal ini menandakan tidak terjadinya komitmen individu pada pekerjaan karena mereka merasa tidak mendapat pengalaman berharga, tidak merasa terinspirasi, dan merasa tidak mendapat tantangan atau dapat dengan mudah merasa jenuh dalam pekerjaan. <i>Job characteristics model</i> yang dimiliki PTPN VIII Dayeuhmanggung memiliki pengaruh positif terhadap tingkat <i>employee engagement</i> karyawan artinya setiap penambahan nilai dari <i>job characteristics model</i> , maka akan berpengaruh pada penambahan nilai <i>employee engagement</i> .
3.	Judul: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Millennial (Studi Kasus: PT PLN Tarakan) Penulis: Devita Ayu Nur Fajrina dan Bustanul Arifin Noer Tahun: 2021	Partisipasi: 105 Instrumen: Penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modelling (SEM).	Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Empowerment, Psychological contract, Work environment, Organizational culture, Organizational procedural justice, dan Perceived external prestige merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Employee engagement generasi Millennial. Oleh karena itu perusahaan perlu memaksimalkan penerapan kegiatan yang berhubungan dengan Empowerment, Psychological contract, Work environment, Organizational culture, Organizational procedural justice, dan Perceived external prestige untuk meningkatkan Employee engagement pada generasi Millennial. Variabel Perceived external prestige dan Work environment menjadi faktor yang paling dominan mempengaruhi Employee engagement generasi Millennial.
4.	Judul: Analisis Faktor <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinkona Indonesia Lestari	Partisipasi: 308 Instrumen: Pengolahan statistika deskriptif menggunakan <i>software</i> Microsoft Excel 2016. Analisis <i>Structural Equational Modelling-Partial Least Square</i> (SEM-PLS)	Dalam penelitian ini diambil tiga faktor <i>employee engagement</i> yaitu kepemimpinan (<i>leadership</i>), kompensasi (<i>compensation</i>), dan budaya organisasi (<i>organizational culture</i>) untuk dapat melihat dan membuktikan pengaruh faktor tersebut dalam meningkatkan <i>employee engagement</i> dan juga membuktikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (<i>employee performance</i>).

	<p>Penulis: Christina Amanda Savitri, Ni Luh Putu Nia Anggraeni, Dony Firman Santosa</p> <p>Tahun:</p>	<p>Hasil penelitian didapatkan bahwa budaya organisasi (<i>organizational culture</i>) memiliki peranan dalam membangun <i>employee engagement</i> dan kinerja dari seorang karyawan (<i>employee performance</i>). Beberapa budaya organisasi yang perlu diterapkan dan dipertahankan yaitu dengan cara karyawan di PT SIL juga didorong dan diberikan kesempatan untuk kreatif dan menghasilkan ide-ide baru dalam pekerjaan. Karyawan di PT SIL juga menyatakan bahwa budaya organisasi salah satunya acara <i>family gathering</i> mempunyai peran dalam <i>meningkatkan employee engagement</i> dan kinerja karyawan. Terdapat program untuk membentuk rasa kekeluargaan antar karyawan PT SIL yaitu adanya makan bersama baik dengan Direktur dan karyawan sehingga komunikasi antar karyawan dan juga Direktur terjalin baik. Direktur di PT SIL juga sangat mengutamakan komunikasi yang baik bila karyawan ada masalah, tidak masuk kerja, mangkir, atau alpa sehingga bila terdapat kekurangan atau masalah bisa dicarikan solusi. Bukan hanya komunikasi bila ada masalah, tetapi terjadi komunikasi untuk menanyakan keadaan karyawannya sehingga semakin mempererat rasa kekeluargaan di PT SIL.</p> <p>Bila dilihat dari hasil analisis SEM-PLS variabel yang memiliki pengaruh positif dan juga signifikan adalah variabel budaya organisasi (<i>organizational culture</i>) baik terhadap <i>employee engagement</i> maupun kinerja karyawan (<i>employee performance</i>) yang artinya bila perusahaan semakin meningkatkan <i>employee engagement</i> dengan faktor-faktor yang ada, maka kinerja dari karyawan (<i>employee performance</i>) akan meningkat juga. Untuk variabel kepemimpinan (<i>leadership</i>) dan kompensasi (<i>compensation</i>) tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i>. Selain itu, variabel <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (<i>employee performance</i>) yang artinya adalah semakin tinggi <i>employee engagement</i> yang dipengaruhi faktor <i>employee engagement</i> maka kinerja karyawan (<i>employee performance</i>) akan semakin meningkat.</p>
--	--	---

			<p>Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, beberapa rekomendasi dapat dibuat sesuai dengan temuan analisis yaitu dengan mengidentifikasi dan menganalisis penerapan budaya organisasi (<i>corporate culture</i>) yang digunakan atau diterapkan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu budaya organisasi AKHLAK dimana menerapkan budaya Amandah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Dengan menerapkan budaya AKHLAK ini bisa melihat pengaruh kemungkinan yang terjadi terhadap <i>employee engagement</i> dan juga performa atau kinerja karyawan (<i>employee performance</i>) di PT SIL yang merupakan anak perusahaan BUMN. Rekomendasi berikutnya adalah dapat mengidentifikasi dan analisis faktor lain di luar model penelitian ini seperti lingkungan dimana karyawan bekerja (<i>work environment</i>), tim dan rekan kerja (<i>team and co-worker</i>), pelatihan dan pengembangan karir (<i>training and career development</i>), dan juga kesejahteraan karyawan (<i>workplace well-being</i>).</p>
5.	<p>Judul: Inclusion leadership and employee work engagement: The role of organizational commitment in Cambodian public organization</p> <p>Penulis: Bora Ly</p> <p>Tahun: 2023</p>	<p>Partisipasi: 282 karyawan pemerintah Kamboja</p> <p>Instrumen: Data dikumpulkan secara kuantitatif dan dibagikan kuesioner ke berbagai organisasi publik Kamboja. Melalui pendekatan sampling kenyamanan, penulis menghubungi manajer organisasi melalui jaringan mereka dan meminta mereka untuk meminta partisipasi karyawan. Instrumen pengukuran kepemimpinan inklusif (IL), komitmen organisasi afektif (AOC), dan keterlibatan karyawan (EWE) disesuaikan dari skala yang ada untuk memastikan validitas dan keandalan konstruk. Keputusan untuk mengadopsi skala ini, alih-alih menggunakan skor peringkat sebenarnya, dibuat untuk menyesuaikan pengukuran dengan konteks spesifik penelitian dan untuk memperhitungkan kemungkinan perbedaan dalam</p>	<p>Studi ini telah memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang dampak kepemimpinan inklusif pada keterlibatan karyawan dan komitmen organisasi afektif sambil menyoroti peran mediasi AOC dalam hubungan antara IL dan EWE. Temuan ini mendukung pentingnya IL sebagai penentu penting dari EWE dan AOC dan menekankan pentingnya mempromosikan AOC untuk meningkatkan keterlibatan kerja. Selain itu, hasilnya berkontribusi pada pengetahuan yang ada tentang gaya kepemimpinan, perilaku organisasi, dan Teori Pertukaran Sosial dengan menunjukkan mekanisme yang mendasarinya melalui IL mempengaruhi hasil karyawan.</p> <p>Secara praktis, studi ini membimbing organisasi, praktisi HR, dan pemimpin dalam mempromosikan lingkungan kerja inklusif yang mendorong komitmen dan keterlibatan karyawan. Organisasi dapat mendapat manfaat dari tingkat dedikasi karyawan yang lebih tinggi, motivasi, dan kinerja secara keseluruhan dengan menerapkan program pelatihan yang</p>

		populasi penelitian. Selain itu, instrumen ini dikonfirmasi menggunakan analisis faktor konfirmasi. (CFA).	berfokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan inklusif dan menumbuhkan budaya kerja yang mendukung dan beragam. Penelitian ini menyoroti kebutuhan organisasi untuk memprioritaskan pengembangan pemimpin inklusif, karena mereka memainkan peran penting dalam mendorong kesuksesan organisasi dan mendorong lingkungan kerja yang menghargai dan menghargai karyawan.
6.	Judul: Faktor-Faktor <i>Employee Engagement</i> Pada Bisnis Keluarga Di Indonesia Penulis: Muhammad Rasyid Az-Zuhdia Reddy Ahmad Novian Tahun: 2023	Instrumen: Penelitian ini menggunakan metode deskriptif normatif dengan pendekatan deduktif.	<i>Employee Engagement</i> digunakan secara bergantian dengan konsep serupa seperti kebahagiaan, kepuasan, atau kesejahteraan. Tetapi ada beberapa perbedaan yang jelas di antara konsep-konsep ini yang penting untuk dipahami. Singkatnya, bisnis keluarga dapat dengan mudah didefinisikan sebagai usaha bisnis di mana dua atau lebih anggota keluarga ikut terlibat langsung dalam pengendalian keuangan bisnis. Dengan kata lain, bisnis keluarga adalah bisnis yang dimiliki dan/atau dikelola secara aktif oleh beberapa anggota keluarga yang sama. Bisnis keluarga pada dasarnya merupakan usaha yang telah diidentifikasi secara dekat oleh dua generasi keluarga dan ketika hubungan ini memiliki pengaruh timbal balik pada kebijakan perusahaan dan pada kepentingan dan tujuan keluarga. Generasi yang dimaksud disini adalah keterlibatan pihak yang menjadi karyawan atau <i>Employee Engagement</i> dalam jangka waktu yang panjang. Kebahagiaan tidak sama dengan komitmen. Keterlibatan karyawan adalah hubungan jangka panjang yang mendalam dengan organisasi yang berdampak positif bagi karyawan dan perusahaan itu sendiri. Loyalitas yang tinggi dan turnover yang rendah merupakan salah satu dampak positif yang akan muncul apabila keterlibatan karyawan di terapkan dengan baik oleh perusahaan.
7.	Judul: Assessing the effects of safety leadership, employee engagement,	Partisipasi: 539 Instrumen: Peneliti menganalisis data secara kuantitatif menggunakan model persamaan	Dari hasil SEM dari studi penenliti, kepemimpinan keamanan secara signifikan dan positif mempengaruhi kedua dimensi kinerja keamanan - kepatuhan terhadap keamanan dan partisipasi keamanan - dan ketiga dimensi keterlibatan karyawan -

<p>and psychological safety on safety performance</p> <p>Penulis: Prince Ewudzie Quansah, Yongyue Zhu [†], Minyu Guo</p> <p>Tahun: 2023</p>	<p>struktural (SEM) dan analisis regresi hierarki (HRA) dalam perangkat lunak AMOS dan SPSS versi 26. Kami menggunakan SEM untuk memeriksa efek mediasi utama dan struktural dari kerangka kerja yang diusulkan. HRA digunakan untuk menguji efek moderasi dari kerangka kerja kami.</p>	<p>semangat, dedikasi, dan penyerapan. Juga, semangat, dedikasi, dan penyerapan sebagian mediasi hubungan antara kepemimpinan keamanan dan kepatuhan keamanan, tetapi sepenuhnya mediasi kepemimpinannya keamanan-partisipasi hubungan. Dari hasil HRA, keamanan psikologis secara signifikan memoderasi dua variabel keterlibatan karyawan (dengan demikian, semangat dan dedikasi) dan kepatuhan keamanan.</p> <p>Peneliti juga memoderasi semua tiga variabel keterlibatan karyawan (keberanian, dedikasi, dan penyerapan) dan partisipasi keamanan. Aplikasi Praktis: Studi saat ini menyoroti pentingnya memeriksa kepemimpinan keamanan pada kinerja pekerjaan tertentu, seperti kinerja keamanan. Ini juga menyoroti kebutuhan untuk memiliki keamanan psikologis dan meningkatkan keterlibatan karyawan di tambang.</p>
--	--	---

3. Hasil

- **Definisi Employee Engagement**

Struktur kata *employee engagement* yang secara terpisah terdiri dari karyawan dan engagement mempunyai hubungan yang sangat kuat. Keterlibatan mempunyai arti yang berbeda-beda, namun ketika individu peduli terhadap pekerjaannya dan berkomitmen untuk melakukannya dengan baik, maka itu adalah bagian dari keterlibatan (Albrecht, 2010). Beberapa definisi lain mengenai *employee engagement* telah diungkapkan oleh berbagai peneliti. Menurut Thomas (Henryhand, 2009), keterlibatan adalah hubungan dua arah antara karyawan dan organisasi yang memenuhi kebutuhan satu sama lain. (Vazquez et al., 2015) mendefinisikan keterlibatan sebagai sesuatu yang positif, bermakna, dan memotivasi yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Sedangkan Lockwood (2005) mendefinisikan *employee engagement* sebagai komitmen emosional dan intelektual individu terhadap organisasi, yang diukur melalui perilaku positif seperti berbicara positif tentang organisasi, memiliki semangat yang kuat, dan menunjukkan usaha ekstra serta perilaku yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Employee engagement tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih dari kemampuan mereka kepada pekerjaan mereka, namun juga membuat para karyawan memiliki loyalitas pada perusahaan sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela.

- **Aspek-Aspek Dan Dimensi Employee Engagement**

Schaufeli dan Bakker (2003) menyatakan bahwa tiga aspek membangun dimensi keterlibatan karyawan, yaitu sebagai berikut: - Pertama, antusiasme, yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi, ketahanan mental, keinginan untuk bekerja keras, dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan. Kedua, dedikasi, yang mengacu pada perasaan yang berarti, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Ketiga, penyerapan, yang ditandai dengan konsentrasi penuh, minat dalam pekerjaan, dan kesulitan menjauh dari pekerjaan.

Dimensi atau aspek *employee engagement* jauh di depan waktu dan juga disampaikan oleh Kahn (1990) yang membagi menjadi 3 aspek yang terdiri dari, yaitu; Pertama, aspek kognitif, yang menggambarkan evaluasi logis dari tujuan dan nilai-nilai organisasi. Kedua, aspek fisik, yang menunjukkan niat sejauh mana individu bersedia bertindak untuk organisasi dan tindakan perilaku yang menunjukkan dukungan untuk organisasi. Terakhir, aspek emosional, yang mencakup perasaan positif terhadap organisasi, empati terhadap orang lain, menikmati dan percaya pada pekerjaan yang dilakukan, dan merasa bangga dengannya.

- **Faktor-Faktor *Employee Engagement***

Faktor pribadi, seperti karakteristik individu, kepribadian, dan nilai-nilai kerja, dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan (Purc, 2019). Selain itu, faktor organisasi, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan imbalan kerja, juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi keterlibatan karyawan. (Ibironke & Kolawole, 2020; Okudero Okudero et al., 2023; Rout, 2017).

4 Diskusi

Berdasarkan hasil telaah ke delapan artikel di atas maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar dari pembahasan dari *employee engagement*. Terlihat dari hal tersebut, dapat dijelaskan bahwa *employee engagement* pada diri karyawan sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan, apabila karyawan tidak memiliki *employee engagement* tentu akan mengurangi target dan keuntungan yang didapatkan dari sebuah perusahaan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement*, yaitu perceived organizational support, work-family enrichment, tenure, job resources dan personal resources dan lain-lain. Karyawan merasakan bahwa mereka mampu tetap fokus dan konsentrasi terhadap pekerjaan walaupun pekerjaan tersebut berat, merasa bahwa apa yang dikerjakan merupakan pekerjaan yang mulia, dan menikmati pekerjaan yang sangat intens (penuh konsentrasi). *Employee engagement* menimbulkan sikap semangat dalam bekerja, antusiasme yang tinggi, dan emosi positif lainnya sehingga dapat berefek terhadap tingkat kinerja karyawan.

Saran untuk peneliti selanjutnya yaitu yang akan mengangkat topik dan permasalahan yang sama, dimana ingin melihat terhadap *employee engagement* perlu mempertimbangkan faktor-faktor nya. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dan yang lain atau mengambil beberapa referensi sekaligus guna membandingkan hasil yang didapat.

Referensi

- Amano, H., Fukuda, Y., Baden, MY, & Kawachi, I. (2020). Is work engagement associated with healthier dietary patterns? A cross-sectional study. *Journal of Occupational Health*, 62 (1). <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12149>
- Amor, A. M., Vázquez, J. P. A., & Faíña, J. A. (2019). Transformational Leadership and Work Engagement: Exploring The Mediating Role of Structural Empowerment. *European Management Journal*, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.06.007>
- Aziz, F. A., & Raharso, S. (n.d.). *Pengaruh Work Engagement Terhadap Employee Service Innovative Behavior: Kajian Empiris Di Minimarket*. www.databoks.katadata.co.id
- Bakker, AB, & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock And Looking Forward. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/Ocp0000056>
- Cao, Y., Liu, J., Liu, K., Yang, M., & Liu, Y. (2019). The mediating role of organizational commitment between calling and work engagement of nurses: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Sciences*, 6 (3), 309–314. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2019.05.04>
- Dinh, L. N. (2020). Determinants of Employee Engagement Mediated by Work-life Balance and Work Stress. *Management Science Letters*, 10(4), 923–928. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.003>
- Eldor, L. (2016). Work Engagement: Toward a General Theoretical Enriching Model. *Human Resource Development Review*, 15(3), 317–339. <https://doi.org/10.1177/1534484316655666>
- Engelbrecht, M., Rau, A., Nel, P., & Wilke, M. (2020). Emotional well-being and work engagement of nurses who moonlight (dual employment) in private hospitals. *International Journal of Nursing Practice*, 26 (1). <https://doi.org/10.1111/ijn.12783>
- Fani Rakhim, A. (2020). Factors That Cause Work Engagement in the Millennial Performance in BUMN: Faktor-Faktor Penyebab Work Engagement pada Angkatan Kerja Millennial di BUMN. In *Proceedings of The ICECRS* (Vol. 8).
- Felicia, D., Gotani, C., & Tiffany Leonardi, J. (n.d.). *IMPLEMENTASI RESILIENSI DENGAN WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN PT. SUPRA MATRA ABADI*. www.tribunnews.com
- Green, P. I., Finkel, E. J., Fitzsimons, G. M., & Gino, F. (2017). The Energizing Nature of Work Engagement: Toward A New Need-Based Theory of Work Motivation. *Research in Organizational Behavior*, 37, 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.10.007>
- Henryhand, CJ (2009). The Effect of Employee Recognition and Employee Engagement on Job Satisfaction and Intent To Leave in The Public Sector.
- Ibironke, A. E., & Kolawole, I. O. (2020). Employees' Engagement as a Determinant of Nurses' Performance In Lagos State Public Hospitals. *LASU Journal of Employment Relations &*

- Jindo, T., Kai, Y., Kitano, N., Tsunoda, K., Nagamatsu, T., & Arao, T. (2020). Relationship of workplace exercise with work engagement and psychological distress in employees: A cross-sectional study from the MYLS study. *Preventive Medicine Reports*, 17. <https://doi.org/10.1016/j.pmedr.2019.101030>
- Jin, J., & Tang, J. (2021). Exploring the effect of perceived organizational support and resilience on Chinese pharmacists' engagement in stressful and competitive pharmaceutical work at hospitals. *Saudi Pharmaceu*
- Jin, M. H., & McDonald, B. (2017). Understanding Employee Engagement in the Public Sector: The Role of Immediate Supervisor, Perceived Organizational Support, and Learning Opportunities. *American Review of Public Administration*, 47(8), 881–897. <https://doi.org/10.1177/0275074016643817>
- Junker, NM, Kaluza, AJ, Häusser, JA, Mojzisch, A., van Dick, R., Knoll, M., & Demerouti, E. (2021). Is Work Engagement Exhausting? The Longitudinal Relationship Between Work Engagement and Exhaustion Using Latent Growth Modeling. *Applied Psychology*, 70 (2), 788–815. <https://doi.org/10.1111/apps.12252>
- Khairunnisa, A., Pranandari, K., & Avavidya, A. (2022). RESILIENSI DAN WORK ENGAGEMENT PADA AGEN ASURANSI. *Arjwa: Jurnal Psikologi*, 1(3), 129–138. <https://doi.org/10.35760/arjwa.2022.v1i3.7305>
- Kurnia, D., & Hendriani, S. (2023). *Indonesian Journal of Agricultural Economics (IJAE) EMPLOYEE ENGAGEMENT: A LITERATURE REVIEW* Deby Kurnia adalah Mahasiswa Program Doktor Manajemen Universitas Riau. 14(1).
- Lockwood Nr. (2007). Leveraging Employee Engagement For Competitive Advantage: Hr's Strategic Role?, *Society For Human Resource Management Quarterly*. HR Magazine.; 52(3): 1-11.
- Lucia, R., & Kurniawan, J. E. (2017). Hubungan antara Regiliusitas dan Resiliensi pada Karyawan. In *Psychopreneur Journal* (Vol. 1, Issue 2).
- Mark Kasa, Zaiton Hassan, Jackelyn Ng, Abdul Halim Busari, & Nik Norsyamimi Md. Nor. (2021). Role of Flow between Job Demand and Job Resources among the Hotel Employees in Sarawak. *International Journal of Business and Society*, 21(1), 168–182. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3245.2020>
- Madyaratri, M. M., & Psikologi, J. (n.d.). *Perbedaan Work Engagement Ditinjau Dari Masa Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PERBEDAAN WORK ENGAGEMENT DITINJAU DARI MASA KERJA PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI* Umi Anugerah Izzati.
- Meilinda, H., Wahyu Handaru, A., & Susita, D. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Karya Sakti Sejahtera.

- Najeemdeen, I. S., Abidemi, B. T., Rahmat, F. D., & Bulus, B. D. (2018). Perceived Organizational Culture and Perceived Organizational Support on Work Engagement. *Academic Journal of Economic Studies*, 4(3), 199–208.
- Nurrosidah, A., & Artikel Histori Artikel, I. (n.d.). *Work Engagement: A Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis hh ETNIK : Jurnal Ekonomi-Teknik Work Engagement : A Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis*.
- Ocktafian, Q. (n.d.-b). PENGARUH RESILIENSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN HIDUP. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 9).
- Okudero Okudero, G., Ishola Genty, K., Omoniyi, G., Kabiru, I., & Rafiu, A. (2023). Employee Engagement and Organisational Success among Staff of the Lagos State Ministry Of Transportation Capacity Building and Youth Development View project Demographic Factors and Entrepreneurial Success: A Conceptual Review View project Employee Engagement and Organisational Success among Staff of the Lagos State Ministry Of Transportation. *International Journal of Advances in Engineering and Management (IJAEM)*, 5, 875–885. <https://doi.org/10.35629/5252-0501875885>
- Paramitta, A., & Irvan Dwi Putra, A. (2020). Work Engagement Ditinjau dari Psychological Well-being pada Karyawan PT. Sumatera Berlian Motors. In *Philanthropy Journal of Psychology* (Vol. 4). Online. <http://journals.usm.ac.id/index.php/philanthropy45>
- Pramana, I. G. N. A. A., & Putra, M. S. (2022). The effect of work-life balance on work engagement mediated by job satisfaction and life satisfaction. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 9(5), 735–748. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v9n5.2179>
- Pri, R. (2017). GAMBARAN WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI PT EG (MANUFACTURING INDUSTRY). *Versi Cetak*, 1(2), 295–303.
- Psikologi, M., & Dahlan, A. (2019). *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan 08 Agustus*. 433–441. <http://www.sciencedirect.com/>
- Purc E, Laguna M. Personal Values and Innovative Behavior of Employees. *Front Psychol*. 2019 Apr 18;10:865. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00865. PMID: 31057470; PMCID: PMC6482311.
- Purna, N. (2015). Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Pengaruhnya Terhadap Intensi Keluar.
- Putra, A. M., & Darmastuti, I. (2021). PENGARUH WORK ENGAGEMENT DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING (STUDI PADA KARYAWAN CV. KARUNIA IBU SAYID, YOGYAKARTA). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 10(5). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Rameshkumar, M. (2020). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers. *Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36 (3), 105–112. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2019.11.003>

- Rout, I. J. of M. and S. S. (2017). *A Psychological Perspective of Employee Engagement: Implications for Educational Institutions*. <https://www.researchgate.net/publication/317640308>
- Reivich, K., & Shatté, A. (2002). *The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*. Broadway books
- Ririn, O. : (2018). *Jurnal Manajemen dan Bisnis: Performa Volume XV Nomor*.
- Salsabila, R., Karmiyati, D., & Hijrianti, U. R. (n.d.). *Hubungan antara Forgiveness dengan Resiliensi pada Penyintas Pasca Konflik di Aceh*. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia>
- Sa'adah Puspitasari, A., & Darwin, M. (2021). Effect of Work-Life Balance and Welfare Level on Millennial Employee Performance Through Work Engagement. In *International Journal of Science and Society* (Vol. 3, Issue 1). <http://ijsoc.goacademica.com>
- Sukoco, I., Fu'adah, D. N., & Muttaqin, Z. (2021). WORK ENGAGEMENT KARYAWAN GENERASI MILENIAL PADA PT. X BANDUNG. *AdBispreneur*, 5(3), 263. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v5i3.29953>
- Wardani, L. M. I., & Fatimah, S. (2020). Kompetensi Pekerja dan Efeknya Terhadap Work Engagement: Riset pada Pekerja dengan Horizontal Education Mismatch. *Jurnal Psikologi Sosial*, 18(1), 73–85. <https://doi.org/10.7454/jps.2020.09>
- Warner, R., & April, K. (2012). Building Personal resilience at work. *Effective Executive*, 15(4), 54-68.
- Willda, T., Nazriati, E., & Firdaus. (2016). Hubungan resiliensi diri terhadap tingkat stress pada dokter muda fakultas kedokteran Riau. *Jom FK*, 3(1), 1-9
- Vazquez, A. C. S., Magnan, E. dos S., Pacico, J. C., Hutz, C. S., & Schaufeli, W. B. (2015). Adaptation and Validation of the Brazilian Version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Psico-USF*, 20(2), 207–217. <https://doi.org/10.1590/1413-82712015200202>
- Vorina, A., Simonič, M., & Vlasova, M. (2017). An Analysis of the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Engagement. *Economic Themes*, 55(2), 243–262. <https://doi.org/10.1515/ethemes-2017-0014>