

**" Implementasi *Employee Engagement* dalam Pengelolaan SDM
sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi "**
**" *Implementation of Employee Engagement in Human Resource Management
as an Effort to Improve Organizational Performance* "**

**Rustam^{1*}, Setyo Gunawan², Ricola Dewi Rawa³, Irvan Pratama Saputra⁴, Angga
Hendharsa⁵**

Email : rustam@upb.ac.id, setyo.gunawan@upb.ac.id, ricola.dewi@upb.ac.id,
irvan.pratama@upb.ac.id, angga.hendharsa@upb.ac.id

^{1,2,3,4,5} Universitas Panca Bhakti, Indonesia

Coessponding author : rustam@upb.ac.id

History: Submitted: 09 Januari 2026, Revised: 23 Januari 2026, Accepted: 16 Februari 2026

ABSTRAK

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi di tengah persaingan dan perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam manajemen SDM modern adalah *Employee Engagement* yang menekankan keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan sumber daya manusia sebagai upaya meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam praktik *Employee Engagement* dalam organisasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap pimpinan dan karyawan yang terlibat dalam pengelolaan SDM. Data kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema utama yang muncul dari data penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Employee Engagement* dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu kepemimpinan partisipatif, komunikasi organisasi yang terbuka, program pengembangan karier dan pelatihan karyawan, budaya kerja kolaboratif, serta sistem penghargaan yang adil. Faktor-faktor tersebut berkontribusi dalam meningkatkan motivasi, komitmen, dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Peningkatan keterlibatan karyawan tersebut pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan SDM merupakan strategi penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Temuan penelitian ini memberikan implikasi bagi organisasi untuk mengembangkan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih partisipatif, komunikatif, dan berorientasi pada peningkatan keterlibatan karyawan.

Kata kunci: *Employee Engagement, Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Kinerja Organisasi, Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Kerja Kolaboratif*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan daya saing. Dalam konteks manajemen modern, organisasi tidak hanya menuntut kompetensi karyawan, tetapi juga keterlibatan emosional dan komitmen terhadap pekerjaan serta tujuan organisasi. Konsep *Employee Engagement* menjadi salah satu pendekatan penting dalam pengelolaan SDM karena mampu mendorong keterlibatan aktif karyawan dalam pekerjaan, meningkatkan motivasi, serta memperkuat hubungan antara individu dan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung menunjukkan

dedikasi, inisiatif, serta kontribusi yang lebih besar terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, implementasi *Employee Engagement* dalam strategi pengelolaan SDM menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Meskipun *Employee Engagement* telah diakui sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, implementasinya dalam praktik pengelolaan SDM masih menghadapi berbagai tantangan, seperti kurangnya strategi yang terintegrasi, komunikasi organisasi yang belum optimal, serta rendahnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan. Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai bagaimana organisasi dapat mengimplementasikan *Employee Engagement* secara efektif dalam pengelolaan SDM untuk meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji secara mendalam strategi dan praktik implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan SDM serta bagaimana praktik tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan produktivitas dan keberhasilan organisasi (Safri et al., 2025). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan mempengaruhi berbagai aspek pengelolaan SDM seperti pengembangan karier, sistem kompensasi, dan proses rekrutmen yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi (Khan & Malik, 2024). Studi empiris menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat engagement yang tinggi cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih baik serta kepuasan pelanggan yang lebih tinggi (Li et al., 2022). Penelitian terbaru juga menegaskan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja yang mendukung dapat memperkuat *Employee Engagement* sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Caprionika et al., 2025). Selain itu, kajian literatur menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berperan penting dalam meningkatkan inovasi, komitmen organisasi, serta keberhasilan jangka panjang organisasi (Wang, 2022).

Penelitian ini memiliki signifikansi penting dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami peran *Employee Engagement* dalam meningkatkan kinerja organisasi. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian akademik mengenai hubungan antara strategi pengelolaan SDM dan tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi (Li et al., 2022). Secara praktis, penelitian ini memberikan wawasan bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang mampu meningkatkan engagement karyawan sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi (Safri et al., 2025). Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model pengelolaan SDM berbasis *Employee Engagement* yang lebih efektif (Caprionika et al., 2025).

Penelitian ini menawarkan pendekatan analisis kualitatif untuk memahami secara mendalam bagaimana implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan SDM dapat meningkatkan kinerja organisasi. Melalui pendekatan ini, penelitian akan mengkaji praktik-praktik pengelolaan SDM yang mendorong

keterlibatan karyawan, seperti komunikasi organisasi yang efektif, pengembangan karier, kepemimpinan yang partisipatif, serta budaya kerja yang mendukung. Dengan memahami pengalaman dan persepsi karyawan serta manajemen, penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi strategi yang efektif dalam meningkatkan *Employee Engagement*. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam mengembangkan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih partisipatif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi.

Kajian mengenai *Employee Engagement* telah berkembang pesat dalam literatur manajemen sumber daya manusia karena keterlibatan karyawan dianggap sebagai salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja organisasi. Berbagai penelitian sebelumnya telah menyoroti hubungan antara *Employee Engagement* dengan produktivitas kerja, komitmen organisasi, serta keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada hubungan kuantitatif antara engagement dan kinerja, sementara pemahaman mengenai bagaimana engagement diimplementasikan dalam praktik pengelolaan SDM masih terbatas. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk memahami proses implementasi *Employee Engagement* dalam konteks organisasi. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini mengkaji implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan SDM sebagai upaya meningkatkan kinerja organisasi melalui pendekatan studi kualitatif.

Employee Engagement merupakan konsep dalam manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan tingkat keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja (Albrecht et al., 2021). Konsep ini berkaitan erat dengan teori motivasi kerja dan komitmen organisasi yang menekankan pentingnya hubungan psikologis antara individu dan organisasi (Saks, 2022). Dalam perspektif manajemen strategis SDM, *Employee Engagement* dipandang sebagai faktor yang dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi melalui peningkatan dedikasi, antusiasme, dan partisipasi karyawan (Shuck & Herd, 2021). Karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih baik serta komitmen yang kuat terhadap tujuan organisasi (Kim et al., 2023). Oleh karena itu, implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan SDM menjadi strategi penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja dan daya saing dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Bakker & Albrecht, 2020).

Konsep *Employee Engagement* mulai berkembang pesat dalam literatur manajemen sejak awal tahun 2000-an dan terus mengalami perkembangan dalam penelitian organisasi modern (Bakker & Demerouti, 2020). Pada awalnya, engagement dipahami sebagai kondisi psikologis yang menggambarkan tingkat energi, dedikasi, dan penyerapan karyawan dalam pekerjaan (Schaufeli, 2021). Seiring perkembangan penelitian, *Employee Engagement* mulai dikaitkan dengan praktik pengelolaan SDM seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan sistem penghargaan (Albrecht et al., 2021). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak hanya mempengaruhi kinerja individu, tetapi juga berdampak pada inovasi organisasi dan keberhasilan

jangka panjang organisasi (Kim et al., 2023). Dengan demikian, kajian mengenai *Employee Engagement* berkembang dari konsep psikologis individu menjadi strategi manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi (Saks, 2022).

1. *Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan

Penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan dalam berbagai konteks organisasi (Bakker & Albrecht, 2020). Karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung menunjukkan dedikasi dan produktivitas yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan (Kim et al., 2023). Selain itu, *Employee Engagement* juga berperan dalam meningkatkan komitmen organisasi serta mengurangi tingkat turnover karyawan (Saks, 2022). Penelitian lain menemukan bahwa organisasi dengan tingkat engagement yang tinggi memiliki tingkat efektivitas kerja yang lebih baik dibandingkan organisasi dengan engagement rendah (Shuck & Herd, 2021). Dengan demikian, *Employee Engagement* merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

2. Peran Kepemimpinan dalam *Employee Engagement*

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam membangun dan mempertahankan *Employee Engagement* dalam organisasi (Albrecht et al., 2021). Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan keterlibatan karyawan melalui pemberian motivasi dan dukungan terhadap pengembangan individu (Bakker & Demerouti, 2020). Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif cenderung mendorong partisipasi aktif karyawan dalam pekerjaan (Kim et al., 2023). Selain itu, komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan engagement karyawan (Saks, 2022). Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif merupakan elemen kunci dalam pengelolaan SDM berbasis *Employee Engagement*.

3. Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja

Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan dalam pekerjaan (Bakker & Albrecht, 2020). Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki budaya kolaboratif cenderung memiliki tingkat *Employee Engagement* yang lebih tinggi (Kim et al., 2023). Lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi juga berperan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan (Saks, 2022). Selain itu, budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi dapat mendorong karyawan untuk berkontribusi secara aktif dalam organisasi (Albrecht et al., 2021). Dengan demikian, budaya organisasi menjadi faktor penting dalam menciptakan engagement yang berkelanjutan.

4. Praktik Pengelolaan SDM

Praktik pengelolaan SDM seperti pelatihan, pengembangan karier, dan sistem penghargaan memiliki pengaruh terhadap tingkat *Employee Engagement* (Shuck & Herd, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa

organisasi yang memberikan kesempatan pengembangan karier kepada karyawan cenderung memiliki tingkat engagement yang lebih tinggi (Kim et al., 2023). Sistem penghargaan yang adil dan transparan juga dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan (Saks, 2022). Selain itu, program pelatihan yang berkelanjutan dapat meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri karyawan dalam bekerja (Bakker & Demerouti, 2020). Oleh karena itu, praktik pengelolaan SDM yang efektif menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan *Employee Engagement*.

5. *Employee Engagement* dan Inovasi Organisasi
Penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak hanya berdampak pada kinerja individu tetapi juga mendorong inovasi dalam organisasi (Albrecht et al., 2021). Karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung lebih proaktif dalam memberikan ide dan solusi baru bagi organisasi (Kim et al., 2023). Selain itu, engagement yang kuat dapat meningkatkan kolaborasi antar karyawan dalam menyelesaikan permasalahan organisasi (Saks, 2022). Lingkungan kerja yang mendukung engagement juga dapat memperkuat kreativitas dan inovasi dalam organisasi (Bakker & Albrecht, 2020). Dengan demikian, *Employee Engagement* memiliki peran penting dalam meningkatkan kapasitas inovasi organisasi.
6. *Employee Engagement* dan Kinerja Organisasi
Employee Engagement memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan (Bakker & Demerouti, 2020). Penelitian menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat engagement tinggi cenderung memiliki produktivitas yang lebih baik dan tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi (Kim et al., 2023). Selain itu, engagement juga berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas karyawan dan stabilitas organisasi (Saks, 2022). Organisasi yang mampu membangun engagement yang kuat cenderung memiliki keunggulan kompetitif dalam jangka panjang (Shuck & Herd, 2021). Oleh karena itu, *Employee Engagement* menjadi elemen strategis dalam pengelolaan SDM untuk meningkatkan kinerja organisasi.

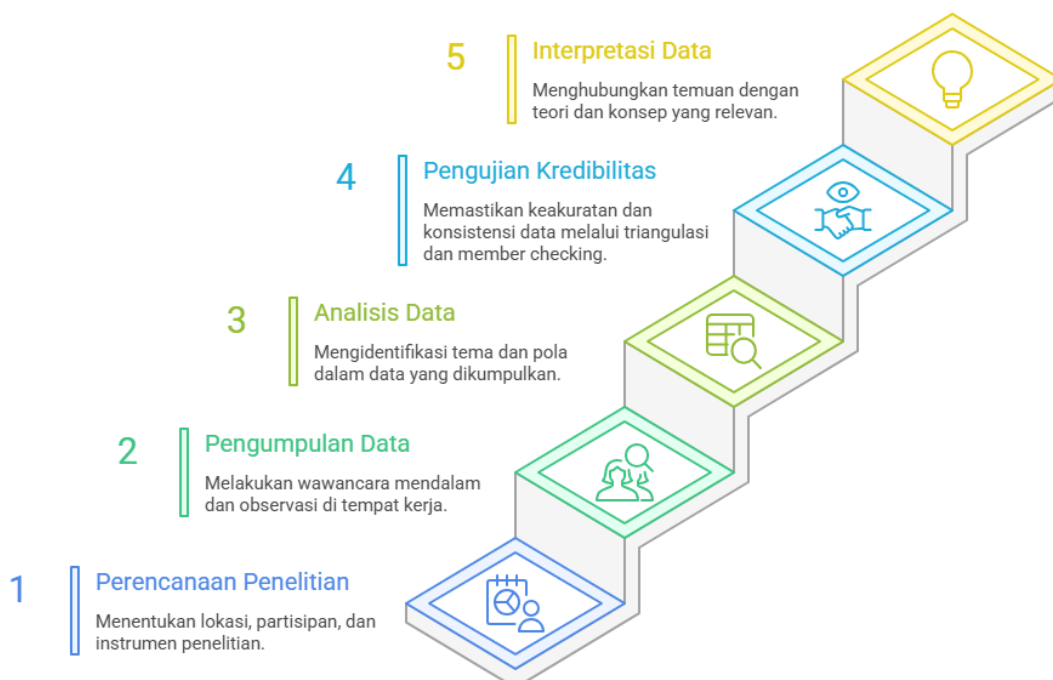
Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja individu dan organisasi. Penelitian sebelumnya juga menegaskan bahwa praktik pengelolaan SDM seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan berperan penting dalam meningkatkan engagement karyawan. Selain itu, engagement karyawan juga terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasi serta mengurangi tingkat turnover karyawan. Studi empiris menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mengembangkan engagement memiliki tingkat produktivitas dan inovasi yang lebih tinggi. Penelitian lain juga menyoroti pentingnya komunikasi organisasi dan kepemimpinan yang efektif dalam membangun engagement karyawan. Secara keseluruhan, temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa *Employee Engagement* merupakan faktor strategis dalam pengelolaan SDM untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji hubungan antara *Employee Engagement* dan kinerja organisasi secara kuantitatif. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji implementasi *Employee Engagement* dalam praktik pengelolaan SDM melalui pendekatan kualitatif masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana *Employee Engagement* diimplementasikan dalam praktik pengelolaan SDM dalam organisasi. Penelitian ini juga bertujuan untuk memahami secara mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi *Employee Engagement*. Masalah utama yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana organisasi dapat mengimplementasikan strategi pengelolaan SDM berbasis *Employee Engagement* secara efektif. Penelitian ini juga akan mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi engagement dalam organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen SDM dengan memberikan pemahaman mendalam mengenai implementasi *Employee Engagement* dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui pendekatan kualitatif.

PERUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana organisasi dapat mengimplementasikan strategi pengelolaan SDM berbasis *Employee Engagement* secara efektif.?
2. Apa saja faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi engagement dalam organisasi?

METODE PENELITIAN



Gambar 1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang ditunjukkan pada gambar 1.. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana

implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan sumber daya manusia dilakukan dalam konteks organisasi tertentu. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman, persepsi, dan praktik yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam organisasi secara lebih komprehensif. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memahami dinamika hubungan antara kebijakan pengelolaan SDM, keterlibatan karyawan, dan kinerja organisasi. Desain ini juga memungkinkan analisis kontekstual yang mendalam terhadap fenomena sosial yang terjadi dalam lingkungan kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dan manajer yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Populasi tersebut mencakup pimpinan organisasi, staf manajemen SDM, serta karyawan yang secara langsung mengalami praktik *Employee Engagement* di tempat kerja. Sampel penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan partisipan berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan mereka dalam praktik pengelolaan SDM berbasis *Employee Engagement*. Partisipan yang dipilih meliputi pimpinan organisasi, manajer SDM, dan beberapa karyawan yang dianggap memahami implementasi *Employee Engagement* dalam organisasi. Jumlah partisipan dalam penelitian ini berkisar antara 10 hingga 15 informan, yang dianggap cukup untuk memperoleh data yang mendalam dan kaya informasi mengenai fenomena yang diteliti.

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif ini adalah peneliti sendiri sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang berperan dalam mengumpulkan dan menganalisis data. Selain itu, penelitian ini menggunakan beberapa instrumen pendukung seperti pedoman wawancara mendalam (*in-depth interview guide*) yang dirancang untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pandangan partisipan mengenai implementasi *Employee Engagement* dalam organisasi. Peneliti juga menggunakan panduan observasi untuk mencatat situasi kerja, interaksi antar karyawan, serta praktik pengelolaan SDM yang terkait dengan keterlibatan karyawan. Selain itu, catatan lapangan (*field notes*) digunakan untuk mendokumentasikan berbagai temuan selama proses penelitian berlangsung. Instrumen tersebut dirancang untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai praktik *Employee Engagement* dalam konteks organisasi.

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap yang sistematis. Tahap pertama adalah perencanaan penelitian, yang mencakup penentuan lokasi penelitian, pemilihan partisipan, serta penyusunan instrumen penelitian seperti pedoman wawancara dan observasi. Tahap kedua adalah pelaksanaan wawancara mendalam, di mana peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan partisipan untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman mereka terkait implementasi *Employee Engagement* dalam

organisasi. Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi terhadap lingkungan kerja dan interaksi antar karyawan untuk memahami dinamika keterlibatan karyawan dalam aktivitas organisasi. Seluruh data yang diperoleh kemudian didokumentasikan dalam bentuk rekaman wawancara dan catatan lapangan. Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis untuk memastikan integritas dan kelengkapan data penelitian.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dianalisis menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*). Teknik analisis ini dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu reduksi data, pengkodean data, pengelompokan tema, dan interpretasi data. Pada tahap awal, peneliti menelaah seluruh data hasil wawancara dan observasi untuk mengidentifikasi informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, peneliti melakukan proses coding untuk mengelompokkan data ke dalam kategori-kategori tertentu yang berkaitan dengan implementasi *Employee Engagement*. Dari proses tersebut kemudian diidentifikasi berbagai tema utama yang menggambarkan praktik pengelolaan SDM dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Tahap akhir adalah interpretasi data dengan menghubungkan temuan penelitian dengan teori dan konsep yang relevan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Untuk memastikan kualitas data penelitian, peneliti menggunakan beberapa teknik pengujian kredibilitas dan keandalan data. Pertama, peneliti melakukan triangulasi data, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kedua, peneliti melakukan member checking, yaitu meminta partisipan untuk memverifikasi kembali informasi yang telah diberikan selama wawancara. Ketiga, peneliti menyusun audit trail, yaitu dokumentasi lengkap mengenai proses pengumpulan dan analisis data penelitian. Teknik-teknik tersebut digunakan untuk memastikan bahwa temuan penelitian memiliki tingkat kredibilitas dan konsistensi yang tinggi. Dengan demikian, hasil penelitian dapat dipercaya dan memiliki validitas yang baik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan analisis data dari wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, ditemukan beberapa tema utama yang menggambarkan bagaimana organisasi mengelola keterlibatan karyawan. Tema-tema tersebut meliputi kepemimpinan partisipatif, komunikasi organisasi yang terbuka, pengembangan karier karyawan, budaya kerja kolaboratif, serta sistem penghargaan yang mendukung motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga

oleh kebijakan organisasi dan lingkungan kerja yang mendukung. Secara umum, organisasi yang secara aktif mendorong keterlibatan karyawan menunjukkan tingkat produktivitas dan kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan proses analisis tematik terhadap data penelitian, ditemukan beberapa kategori utama yang membentuk implementasi *Employee Engagement* dalam organisasi. Tema pertama adalah kepemimpinan yang mendukung keterlibatan karyawan, di mana pimpinan organisasi secara aktif mendorong partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan dukungan terhadap pengembangan karyawan. Tema kedua adalah komunikasi organisasi yang efektif, yang menciptakan hubungan kerja yang terbuka dan transparan antara pimpinan dan karyawan. Tema ketiga adalah pengembangan kompetensi dan karier karyawan, yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan profesional mereka. Tema keempat adalah budaya kerja kolaboratif, yang mendorong kerja sama dan rasa memiliki terhadap organisasi. Tema kelima adalah sistem penghargaan dan pengakuan, yang memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Data wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar informan menilai bahwa keterlibatan karyawan meningkat ketika organisasi memberikan ruang bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Salah satu informan menyatakan bahwa *"ketika pimpinan memberikan kesempatan kepada kami untuk menyampaikan ide atau pendapat, kami merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik."* Informan lain juga menyampaikan bahwa komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan karyawan sangat penting dalam menciptakan keterlibatan kerja. Selain itu, hasil observasi menunjukkan bahwa organisasi yang menyediakan program pelatihan dan pengembangan karier cenderung memiliki karyawan yang lebih aktif dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Dokumentasi organisasi juga menunjukkan bahwa adanya program penghargaan bagi karyawan berprestasi dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong peningkatan kinerja organisasi.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian sejalan dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang menjelaskan bahwa dukungan organisasi, kepemimpinan, dan sumber daya kerja dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Implementasi *Employee Engagement* melalui komunikasi terbuka, kepemimpinan partisipatif, dan pengembangan karier terbukti mampu meningkatkan motivasi serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Temuan ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki hubungan positif dengan kinerja individu dan organisasi. Dengan demikian,

implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan SDM dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Hasil penelitian ini berkaitan langsung dengan tujuan penelitian yang ingin memahami bagaimana implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor penting dalam organisasi, yaitu kepemimpinan partisipatif, komunikasi organisasi yang terbuka, pengembangan karier dan pelatihan, budaya kerja kolaboratif, serta sistem penghargaan yang adil. Faktor-faktor tersebut tidak hanya mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan tetapi juga berdampak pada motivasi kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini menjawab pertanyaan penelitian mengenai bagaimana strategi pengelolaan SDM berbasis *Employee Engagement* dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa keterlibatan karyawan merupakan salah satu elemen strategis dalam manajemen sumber daya manusia modern.

1. *Kepemimpinan Partisipatif dalam Meningkatkan Employee Engagement*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi (Albrecht et al., 2021). Selain itu, gaya kepemimpinan yang mendukung keterbukaan dan partisipasi dapat meningkatkan motivasi kerja serta komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi (Schaufeli, 2021). Pemimpin yang mampu membangun hubungan kerja yang positif dengan karyawan juga dapat meningkatkan tingkat engagement dalam pekerjaan (Kim et al., 2023). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu dan organisasi melalui peningkatan keterlibatan karyawan (Bakker & Albrecht, 2020).

2. *Komunikasi Organisasi yang Terbuka*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang terbuka dapat memperkuat hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan. Komunikasi yang efektif memungkinkan karyawan untuk memahami tujuan organisasi serta peran mereka dalam mencapai tujuan tersebut (Men & Yue, 2021). Selain itu, komunikasi yang terbuka juga meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap pimpinan organisasi (Kim & Kim, 2021). Hubungan komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan partisipatif (Lee et al., 2021). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa

komunikasi organisasi yang efektif memiliki pengaruh positif terhadap tingkat *Employee Engagement* dalam organisasi (Karanges et al., 2020).

3. Pengembangan Karier dan Pelatihan Karyawan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan karier dan pelatihan karyawan dapat meningkatkan motivasi serta kompetensi kerja karyawan. Pelatihan dan pengembangan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan profesional mereka (Noe et al., 2021). Selain itu, program pengembangan karier juga dapat meningkatkan kepuasan kerja serta komitmen karyawan terhadap organisasi (Kim et al., 2023). Karyawan yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier cenderung menunjukkan tingkat engagement yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka (Albrecht et al., 2021). Oleh karena itu, investasi organisasi dalam pengembangan karyawan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.

4. Budaya Kerja Kolaboratif

Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja kolaboratif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung keterlibatan karyawan. Budaya organisasi yang mendorong kerja sama antar karyawan dapat meningkatkan kepercayaan dan solidaritas dalam organisasi (Saks, 2022). Selain itu, budaya kerja kolaboratif juga memungkinkan terjadinya pertukaran pengetahuan dan pengalaman antar karyawan (Bakker & Demerouti, 2020). Lingkungan kerja yang kolaboratif dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam organisasi (Kim et al., 2023). Dengan demikian, budaya kerja yang mendukung kolaborasi menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan *Employee Engagement*.

5. Sistem Penghargaan dan Pengakuan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa sistem penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja serta produktivitas organisasi. Penghargaan yang diberikan secara adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Saks, 2022). Selain itu, pengakuan terhadap kontribusi karyawan juga dapat meningkatkan rasa dihargai dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan (Albrecht et al., 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang efektif memiliki hubungan positif dengan tingkat engagement karyawan (Bakker & Albrecht, 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem penghargaan yang mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan sumber daya manusia dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang saling berkaitan. Kepemimpinan partisipatif, komunikasi organisasi yang terbuka, pengembangan karier, budaya kerja kolaboratif, serta sistem penghargaan merupakan elemen penting dalam menciptakan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Kombinasi dari faktor-faktor tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi, komitmen, serta produktivitas karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak hanya bergantung pada faktor individu tetapi juga pada kebijakan organisasi dan praktik pengelolaan SDM. Dengan demikian, organisasi perlu mengintegrasikan berbagai strategi pengelolaan SDM untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan SDM merupakan strategi penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Faktor-faktor seperti kepemimpinan partisipatif, komunikasi terbuka, pengembangan karier, budaya kerja kolaboratif, serta sistem penghargaan memiliki peran penting dalam menciptakan keterlibatan karyawan. Integrasi berbagai praktik pengelolaan SDM tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas serta komitmen karyawan terhadap organisasi.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *Employee Engagement* dalam pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif, komunikasi organisasi yang terbuka, pengembangan karier, budaya kerja kolaboratif, serta sistem penghargaan merupakan faktor utama yang mempengaruhi keterlibatan karyawan dalam organisasi. Integrasi berbagai faktor tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif serta meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas karyawan.

Penelitian ini memiliki implikasi penting bagi organisasi dalam mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang mampu meningkatkan keterlibatan karyawan. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah partisipan dan konteks organisasi yang diteliti sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi secara luas. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji *Employee Engagement* dengan pendekatan metode campuran atau pada berbagai sektor organisasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L., Breidahl, E., & Marty, A. (2021). Organizational resources, organizational engagement climate, and *Employee Engagement*. Career Development International.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2020). Work engagement: Current trends. Career Development International.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2020). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Caprionika, A. I., Setyanti, S. W. L. H., & Mufida, A. (2025). The Influence of Work-Life Balance and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of *Employee Engagement*. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*.
- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2020). The influence of internal communication on *Employee Engagement*. *Public Relations Review*.
- Khan, M., & Malik, A. (2024). Impact of *Employee Engagement* on Organizational Performance. Springer.
- Kim, W., Park, J., & Kwon, B. (2023). Work engagement and organizational performance. *Sustainability*.
- Lee, Y., Kim, S., & Kim, S. (2021). Internal communication and *Employee Engagement*. *Corporate Communications*.
- Li, Y., Zhang, H., & Chen, X. (2022). Investigating the Relationship between *Employee Engagement* and Organizational Performance. *Journal of Business and Management Studies*.
- Men, L. R., & Yue, C. (2021). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and leadership. *Public Relations Review*.
- Noe, R. A., Clarke, A., & Klein, H. (2021). Learning in the workplace: A review of research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*.
- Safri, S. M., Salleh, M. A. A., & Salleh, M. S. M. (2025). The Impact of *Employee Engagement* on Organizational Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and *Employee Engagement*. *Human Resource Management Review*.
- Schaufeli, W. B. (2021). Engaging leadership: How leaders promote work engagement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- Shuck, B., & Herd, A. (2021). *Employee Engagement* and leadership. *Human Resource Development Review*.

Wang, H. (2022). *Employee Engagement* and Organizational Performance: A Systematic Review. WSEAS Transactions on Business and Economics.