

**HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DENGAN
EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN
PT ADHI KARYA (PERSERO) TBK.**

Amalinda Dwiyurine Salsabilla

15000119130176

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen yang memiliki peran besar dalam keberjalanan serta proses pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan dengan keterikatan yang tinggi cenderung akan memberikan kinerja yang lebih baik terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Penelitian dilaksanakan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan *employee engagement* pada karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Motivasi kerja merupakan faktor penggerak seorang individu dalam menciptakan keinginan bekerja secara kolaboratif, efektif, dan terintegrasi sehingga dapat mencapai tujuan yang dimiliki. *Employee Engagement* didefinisikan sebagai kesediaan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan tempat ia bekerja dan memberikan upaya terbaik untuk menyelesaikan tugas yang ia miliki. Populasi penelitian ini merupakan karyawan tetap PT Adhi Karya (Persero) Tbk. sejumlah 1.263 karyawan. Sample penelitian berjumlah 360 karyawan yang diperoleh menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode pengambilan data menggunakan dua alat ukur yaitu Skala Motivasi Kerja (27 aitem; $\alpha = 0,98$) dan Skala *Employee Engagement* (32 aitem; $\alpha = 0,98$). Analisis data dilakukan dengan uji *Spearman Rho* yang memperoleh hasil adanya hubungan positif yang signifikan antara motivasi kerja dengan *employee engagement* ($r_s = 0,844$; $p < 0,001$). Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin tinggi pula *engagement* karyawan, dan sebaliknya.

Kata kunci: *employee engagement*, motivasi kerja, karyawan

**THE RELATION BETWEEN WORK MOTIVATION WITH EMPLOYEE
ENGAGEMENT ON PT ADHI KARYA (PERSERO) TBK.**

Amalinda Dwiyurine Salsabilla

15000119130176

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

ABSTRACT

Human resources have a major role in the running and process of achieving company goals. Employees with high engagement tend to give better performance to the company. The research was conducted to find out whether there is a relationship between work motivation and employee engagement among PT Adhi Karya (Persero) Tbk employees. Work motivation is a driving factor for an individual in creating the desire to work collaboratively, effectively and integratedly so that they can achieve their goals. Employee Engagement is defined as the employee's willingness to stay at the company where he works and give his best effort to complete the work tasks. The population of this study are 1,263 permanent employees of PT Adhi Karya (Persero) Tbk. The research sample is 360 employees obtained using purposive sampling technique. The data collection method uses two measuring tools, namely the Work Motivation Scale (27 item; $\alpha = 0.98$) and the Employee Engagement Scale (32 item; $\alpha = 0.98$). Data analysis was performed using the Spearman Rho test which yielded a significant positive relationship between work motivation and employee engagement ($r_s = 0.844$; $p < 0.001$). Thus, the higher the employee's work motivation, the higher the employee engagement, and vice versa.

Keywords: employee engagement, work motivation, employee

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menurut UU Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003, karyawan adalah “seorang pelaku pekerjaan dengan tujuan menghasilkan barang ataupun jasa untuk memenuhi kebutuhan pribadi maupun lingkungan sekitarnya”. Karyawan yang bekerja di perusahaan atau perorangan, menerima umpan balik berupa upah atau gaji sebagai penghasilan dari pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah seseorang yang melakukan pekerjaan dengan tujuan untuk memperoleh penghasilan dari pihak yang mempekerjakan mereka.

Di dalam perusahaan, karyawan juga biasa disebut sumber daya manusia (SDM) yang memiliki berbagai macam *job description* sesuai dengan kriteria yang dimiliki. Tiap karyawan yang ada di perusahaan pastinya memiliki keunggulan dan kemampuannya masing-masing yang nantinya kemampuan tersebut akan dikelompokkan kembali sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Tujuan dari pengelompokan karyawan berdasarkan kompetensi yang mereka miliki adalah supaya tiap karyawan bekerja pada bidang yang paling sesuai dengan kapasitas masing-masing karyawan sehingga hasil kerja yang dihasilkan pun dapat maksimal. Karyawan atau tenaga kerja yang berkompeten, dapat berfungsi secara optimal dan mendapat capaian kerja yang maksimal sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan memiliki peran penting dalam perusahaan.

Karena sumber daya manusia merupakan salah satu komponen yang memiliki peran penting dalam suatu organisasi maupun perusahaan serta berperan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan, pengelolaan serta pengembangan SDM yang baik sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan. Manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap sikap, perilaku, serta kinerja karyawan yang dilaksanakan melalui serangkaian kebijakan,

praktik, dan sistem (Bairizki, 2020). Pengelolaan sumber daya yang baik akan menghasilkan karyawan yang memiliki kemampuan yang handal dan memberikan hasil kerja yang maksimal, serta bertanggung jawab atas perilakunya dalam penyelesaian tugas yang dimiliki. Hasil kerja karyawan yang memuaskan, tentunya akan berpengaruh baik pada proses pencapaian tujuan perusahaan.

Pengelolaan SDM dapat dilakukan melalui beberapa upaya seperti penilaian, perlindungan, memotivasi karyawan, dan peningkatan disiplin. Mahaprato (dalam Huzain, 2021) menyatakan bahwa terdapat beberapa tujuan dari manajemen SDM, di antaranya adalah tujuan organisasional, yang dapat dicapai dengan meningkatkan produktivitas perusahaan. Produktivitas perusahaan dapat dicapai dengan menyediakan karyawan yang terampil dan memiliki motivasi kerja yang baik. Karyawan yang terlatih dapat bekerja lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Employee engagement menurut Hewitt (dalam Sun dan Bunchapattanasakda, 2019) didefinisikan sebagai kesediaan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan tempat ia bekerja dan memberikan upaya terbaik untuk menyelesaikan tugas yang ia miliki. Selain itu, Singh (dalam Handoyo dan Setiawan, 2017) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap tertarik pada karyawan sebuah perusahaan untuk ikut serta dalam upaya menyukseskan perusahaannya dan juga memiliki motivasi yang kuat untuk menghasilkan kinerja di luar ekspektasi yang diberikan. Mone dan London (dalam Bhuvanaiah dan Raya, 2014) memiliki pernyataan bahwa karyawan dengan keterikatan terhadap perusahaannya akan merasa terlibat, berkomitmen, bersemangat dan mengembangkan serta mendemonstrasikan perasaan tersebut pada sikapnya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Employee engagement merupakan komponen penting dalam dunia manajerial baik secara teoritis maupun praktis. Apabila seorang karyawan memiliki keterikatan dengan

perusahaannya, ia akan memberikan kinerja yang lebih baik. Pernyataan tersebut dibuktikan benar adanya oleh penelitian yang berjudul “Hubungan antara *Employee Engagement* dengan Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan” (Hasmayni dkk., 2022) yang menyatakan bahwa “terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan”.

Menurut Cooke (dalam Forry, 2020), *employee engagement* merupakan hal paling penting dalam kesuksesan sebuah usaha. *Employee engagement* memiliki pengaruh yang besar pada kinerja keuangan, retensi karyawan terhadap perusahaan, dan citra perusahaan (Davis, 2018). Selain itu, karyawan yang *engaged* cenderung lebih efektif mengerjakan tugas pokok maupun tugas tambahan serta memiliki kemampuan yang inovatif. Menurut Gallup (dalam Arfah, 2019) karyawan yang *engaged* cenderung memiliki kinerja yang tinggi dan hasil kerja yang memuaskan. Selain itu, karyawan yang *engaged* juga bersedia untuk memberikan kemampuan terbaiknya serta mengembangkan kompetensi-kompetensi yang dapat memberikan *impact* pada kemajuan perusahaan.

Engagement karyawan memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Whittington dkk., 2017). Pentingnya topik *employee engagement* dan retensi karyawan menjadi fokus utama bagi perusahaan untuk segera memperhatikan *engagement* yang dimiliki oleh para karyawan di perusahaan. Banyak perusahaan yang sudah melaksanakan survei terhadap *employee engagement* dalam asesmen kinerja perusahaan. Namun, masih banyak pemimpin dalam perusahaan yang merasa bahwa terdapat keterbatasan rekomendasi serta literatur untuk membangun budaya *engagement* dalam perusahaannya (Bersin dalam Whittington dkk., 2017).

Apabila *employee engagement* seorang karyawan rendah maka ia akan mudah merasa lelah dengan pekerjaannya (*burnout*) yang nantinya berpengaruh pada hasil kerja yang kurang memuaskan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang berjudul

“Hubungan antara *Employee Engagement* dengan *Job Burnout* pada Karyawan CV.X” (Fiasari dan Prahara, 2020) dan “Hubungan *Employee Engagement* dan *Burnout* pada Karyawan Divisi IT” (Hikmatullah, 2016) yang menemukan adanya hubungan negatif yang signifikan antara *employee engagement* dengan *job burnout*.

Selain berhubungan dengan *burnout*, kurangnya rasa terikat pada karyawan juga dapat menimbulkan *turnover intention* yaitu niat karyawan untuk berhenti bekerja di perusahaan yang nantinya dapat berefek kepada produktivitas perusahaan yang akan menurun. Adanya hubungan antara *employee engagement* dengan *turnover intention* ditemukan dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh *Employer Branding* terhadap *Turnover Intention* di Mediasi oleh *Employee Engagement* pada PT. Federal International Finance Ambon” (Rehatta dkk., 2022). Dari penelitian tersebut, ditemukan bahwa “karyawan dengan *engagement* tinggi terhadap perusahaannya akan melibatkan diri mereka dalam setiap pekerjaan”. Berdasarkan pernyataan tersebut, seorang karyawan dengan *engagement* yang tinggi cenderung tidak memiliki *turnover intention*.

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, salah satu upaya untuk mengelola SDM yaitu dengan memotivasi karyawan. Motivasi kerja sendiri memiliki beberapa definisi, salah satunya menurut Herzberg, (dalam Tan dan Waheed, 2011; Inando, 2021) motivasi kerja didefinisikan sebagai faktor penggerak seorang individu dalam menciptakan keinginan bekerja secara kolaboratif, efektif, dan terintegrasi sehingga dapat mencapai tujuan yang dimiliki. Selain itu, Latham dan Pinder (dalam al Hakim dkk., 2018) mendefinisikan motivasi kerja sebagai keinginan seorang karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja yang ia miliki.

Menurut Bonita dan Nurtjahjanti (2016) karyawan dengan semangat kerja dan motivasi yang baik, cenderung lebih berdedikasi dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Mereka juga lebih terbuka terhadap perubahan, bertanggung jawab, dan cenderung menghasilkan

hasil kerja yang lebih baik. Pernyataan tersebut sesuai dengan temuan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka” (Susanto, 2019) yang menemukan adanya hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

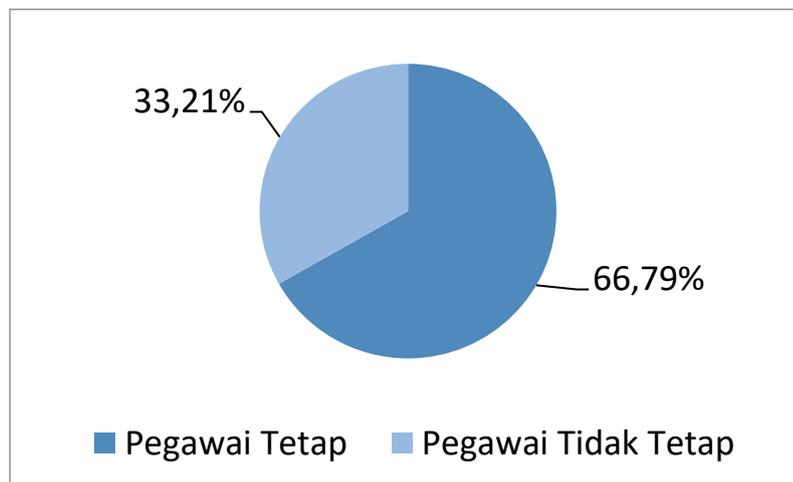
PT Adhi Karya (Persero) Tbk. yang setelah ini akan disebut Adhi Karya terdiri dari empat unit kerja, yaitu Anak Perusahaan, Departemen Operasional, Kantor Pusat, dan Perusahaan Afiliasi. Unit kerja tersebut terdiri dari 30 Departemen, yaitu empat departemen dari anak perusahaan, lima departemen pada departemen operasional, 13 departemen pada kantor pusat dan delapan departemen dari perusahaan afiliasi. Untuk deskripsi yang lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Daftar Departemen PT Adhi Karya (Persero) Tbk.

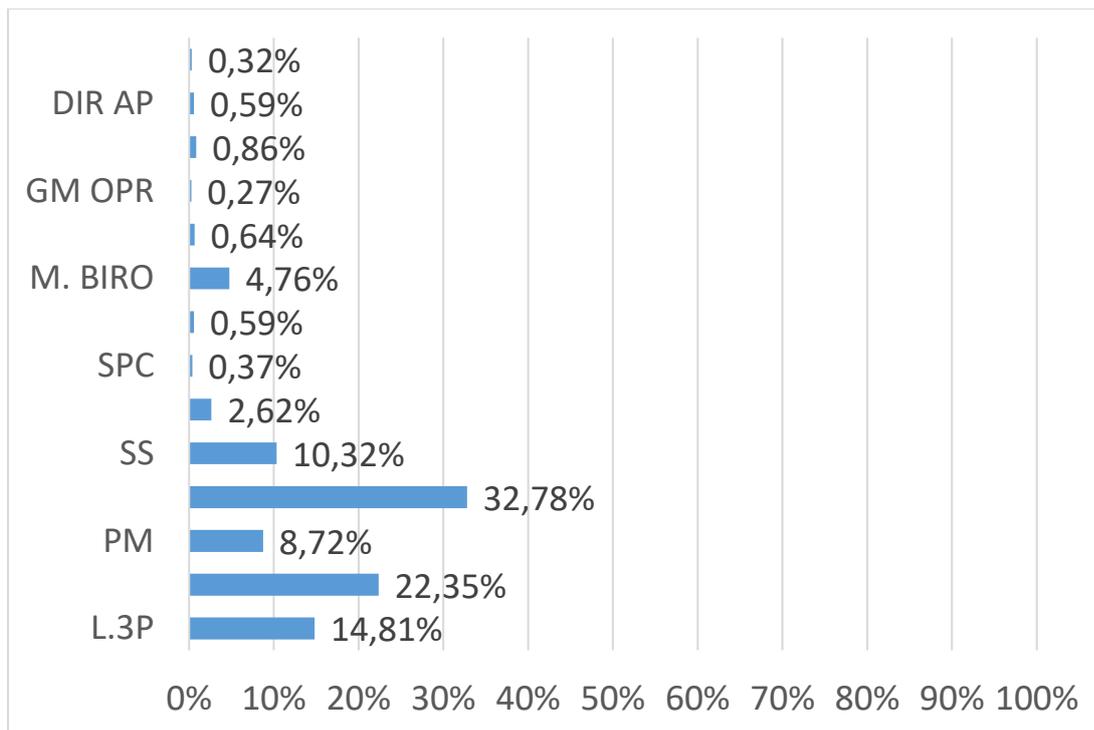
Departemen	Jumlah Karyawan
Anak Perusahaan	
PT Adhi Commuter Properti	193
PT Adhi Persada Beton	111
PT Adhi Persada Gedung	244
PT Adhi Persada Properti	135
Departemen Operasional	
Departemen Energi dan Industrial	178
Departemen Gedung	324
Departemen Infrastruktur I	591
Departemen Infrastruktur II	433
Departemen Perkeretaapian	216
Kantor Pusat	
<i>Corporate Secretary</i>	29
Departemen <i>Business Development</i>	12
Departemen <i>Corporate Finance and Treasury</i>	7
Departemen <i>Corporate Strategy</i> dan SCM	11
Departemen <i>Human Capital</i>	22
Departemen Keuangan, Akuntansi dan Pajak	18
Departemen Legal	11
Departemen Pemasaran Infrastruktur	15
Departemen Portofolio Bisnis & Manajemen Risiko	21
Departemen QHSE	11
Departemen Sistem, IT dan Inovasi	32
<i>Project Management Office</i>	8
Satuan Pengawas Intern	13
Perusahaan Afiliasi	
PT Adhi Jalintim Riau	3
PT Dumai Tirta Persada	4
PT Jalintim Adhi Abipraya	4
PT Jasamarga Jogja Bawen	1
PT Jogjasolo Marga Makmur	9
PT Karian Water Service	4
SBU Air	2
Tol Sentul - Karawang	1
Total Karyawan	2663

Berdasarkan daftar departemen per Januari 2023 pada Tabel 1, dapat diketahui bahwa jumlah karyawan yang ada di PT Adhi Karya (Persero) Tbk. sebanyak 2663 karyawan.

Berdasarkan demografi, karyawan tetap memiliki jumlah lebih banyak apabila dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Karyawan tidak tetap memiliki kepatuhan dan partisipasi pada perusahaan didasarkan pada keinginan untuk secepatnya diangkat menjadi pegawai tetap (Handayani, 2016). Sehingga hal tersebut yang mendasar pemilihan karyawan tetap pada populasi penelitian ini yaitu untuk mendapatkan hasil motivasi kerja dan *employee engagement* yang lebih stabil. Jumlah karyawan pada klaster jabatan staf dan senior staf yang lebih banyak dibandingkan jabatan lainnya. Hal tersebut yang mendasari pemilihan *sampling* pada penelitian ini. Hasil demografi per Januari 2023 dapat dilihat pada Gambar 1 dan 2 di bawah ini.



Gambar 1. Demografi Status Pegawai



Gambar 2. Demografi Kluster Jabatan

Sama seperti perusahaan pada umumnya, Adhi Karya memiliki beberapa upaya dalam mengelola SDM yang ada di perusahaan. Pengelolaan SDM dalam Adhi Karya merupakan tugas yang dimiliki oleh karyawan pada departemen *human capital*. Departemen *human capital* terdiri dari empat biro yaitu, “Biro Pengembangan Organisasi”, “Biro Rekrutmen dan Pengharkatan”, “Biro Manajemen Talenta”, dan “Biro *Corporate Learning*”. Perancangan fondasi dari pengelolaan SDM merupakan tugas yang dimiliki oleh Biro Pengembangan Organisasi (BPO), salah satunya mengenai manajemen kinerja.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh BPO dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan melaksanakan survei tahunan mengenai *employee engagement*. Hasil dari survei tersebut akan dijadikan bahan dasar evaluasi bagi perusahaan agar mengetahui hal apa saja yang harus diperbaiki dan juga ditingkatkan supaya karyawan merasakan suka cita saat mengerjakan tugas yang diberikan. Selain sebagai bahan dasar evaluasi, hasil survei juga dapat menunjukkan persepsi karyawan terhadap pengelolaan sumber daya manusia yang ada di perusahaan.

Setelah survei dilaksanakan oleh BPO, perusahaan dapat menemukan *gap* yang harus segera diperbaiki demi menunjang produktivitas perusahaan. Tugas berikutnya dilaksanakan oleh biro lainnya dalam departemen *human capital*. Misalnya memberikan pelatihan kepada karyawan yang membutuhkan, mengadakan *coaching* dan mentoring, dan memberikan *reward* kepada karyawan yang memberikan kinerja baik dan kepada karyawan yang telah membuktikan kesetiaannya pada perusahaan.

Upaya-upaya tersebut memberikan hasil setimpal yang dapat dilihat dari retensi karyawan yang cenderung rendah dalam perusahaan. Selain itu, peningkatan kinerja juga dapat dilihat dari peningkatan pendapatan (*revenue*) perusahaan sebanyak 42,3% pada semester I 2022 apabila dibandingkan dengan periode yang sama di tahun 2021 (Budiyanto, 2022). Dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* yang ada pada Adhi Karya sudah baik apabila dilihat berdasarkan retensi karyawan dan kinerja karyawan. Namun, belum terdapat data yang dapat membuktikan bagaimana motivasi kerja yang dimiliki para karyawan pada Adhi Karya. Dengan adanya penelitian ini, dapat ditemukan bagaimana motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan Adhi Karya dan apakah motivasi kerja berhubungan positif dengan *employee engagement*. Selain itu, dengan dibuktikannya terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan *employee engagement* dapat menjadi salah satu opsi bagi perusahaan dalam upaya pengembangan sumber daya perusahaan.

B. Rumusan Masalah

Apakah motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dengan *employee engagement* pada karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji ada atau tidaknya hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan *employee engagement* pada karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat secara teoritis

Kegunaan teoritis penelitian ini yaitu bagi penelitian lain yang sejenis, penelitian ini dapat menjadi referensi dan juga sebagai sumbangan literatur terhadap perkembangan dan pendalaman studi ilmu psikologi industri dan organisasi.

2. Manfaat secara praktis

a. Bagi Subjek Penelitian

Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu bahan pertimbangan bagi subjek untuk mempertahankan keterikatan yang dimiliki terhadap perusahaan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya peningkatan *employee engagement* dalam perusahaan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangsih literatur bagi peneliti selanjutnya dengan pembahasan *employee engagement* pada sebuah perusahaan.