

**PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP LOYALITAS
KARYAWAN PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI
GENERASI Y DAN Z DI PT X**

¹Syahrul Dwitama Putra Prasetya, ¹Costrie Ganes Widayanti

¹Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275
Email : ssyehrul@gmail.com

ABSTRAK

Loyalitas karyawan merupakan kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan dengan bersedia untuk melakukan segala tanggung jawab yang diberikan dengan sikap dan perilaku positif. Loyalitas diperlukan oleh karyawan bahkan diperlukan bagi karyawan itu sendiri demi keberlangsungan karir. *Employee engagement* dapat menjadi variabel yang mendukung tercapainya keberhasilan loyalitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran dari *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan pada karyawan bagian produksi generasi Y dan Z di PT X. Populasi penelitian ini adalah 300 karyawan bagian produksi PT X. Sampel penelitian terdiri dari 158 karyawan dipilih dengan menggunakan *simple random sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan Skala *Employee engagement* (12 aitem, $\alpha = 0.901$) dan Skala Koyalitas Karyawan (22 aitem, $\alpha = 0.918$). Analisis *Spearman-Rho* menunjukan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *employee engagement* dan loyalitas karyawan ($r_s = 0.622$; $p < 0,05$). Artinya semakin tinggi *employee engagement*, maka semakin tinggi loyalitas karyawan bagian produksi di PT X.

Kata kunci : employee engagement, loyalitas karyawan, karyawan produksi

**THE ROLE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE
LOYALTY IN PRODUCTION EMPLOYEES
OF GENERATION Y AND Z AT PT X**

¹Syahrul Dwitama Putra Prasetya, ¹Costrie Ganes Widayanti

¹Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275
Email : ssyehrul@gmail.com

ABSTRACT

Employee loyalty is an employee's loyalty to the company by being willing to carry out all responsibilities given with a positive attitude and behavior. Loyalty is needed by employees and even needed by the employees themselves for the sake of career sustainability. Employee engagement can be a variable that supports the achievement of employee loyalty success. This study aims to determine the role of employee engagement on employee loyalty in production employees of generations Y and Z at PT X. The population of this study was 300 production employees of PT X. The research sample consisted of 158 employees selected using simple random sampling methods. The data collection method used the Employee Engagement Scale (12 items, $\alpha = 0.901$) and the Employee Loyalty Scale (22 items, $\alpha = 0.918$). Spearman-Rho analysis showed that there was a significant positive relationship between employee engagement and employee loyalty ($r_s = 0.622$; $p < 0.05$). This means that the higher the employee engagement, the higher the loyalty of production employees at PT X.

Keywords: employee engagement, employee loyalty, production employees

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Meningkatkan loyalitas karyawan di abad 21 pada perusahaan menjadi sebuah tantangan yang tidak mudah, karena peran karyawan yang loyal, setia dan selalu bekerja keras dapat mendukung kesuksesan perusahaan. Karyawan yang tidak loyal berkecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan walaupun masih dalam masa kerja yang singkat sehingga hal ini menuntut perusahaan untuk merekrut tenaga kerja baru, karena adanya kecenderungan ini perusahaan perlu memikirkan strategi dan cara untuk meningkatkan loyalitas karyawan mereka. Dengan adanya proses rekrutmen karyawan baru tentunya membutuhkan waktu, biaya, energi serta proses adaptasi yang tidak mudah, sehingga demi terciptanya sebuah loyalitas karyawan ada harga yang harus dibayarkan.

Berdasarkan survey Deloitte tahun 2018, mengenai loyalitas bekerja generasi milenial terlihat adanya penurunan. Karyawan diberikan pertanyaan mengenai berapa lama bersedia bertahan pada pekerjaan, sekitar 43% memilih meninggalkan pekerjaan dalam kurun waktu 2 tahun. Hasil ini meningkat dibandingkan tahun 2017 yang hanya sebanyak 38%. Hanya 28% saja yang bertekad untuk bertahan pada pekerjaannya dalam kurun waktu lebih dari 5 tahun. Lebih parahnya lagi, berdasarkan survey tersebut juga, sebanyak 61% generasi Z memilih keluar pekerjaan dalam 2 tahun. Jika dilihat loyalitas dari generasi Z ini belum dapat dikatakan baik karena

masih berada diatas 50%. Sedangkan untuk 12% generasi Z memilih untuk bertahan di perusahaannya selama 5 tahun.

Loyalitas pada dasarnya mencakup kesetiaan, dedikasi, dan kepercayaan yang diberikan kepada seseorang dengan melibatkan perasaan cinta dan tanggung jawab untuk memberikan pelayanan dan perilaku terbaik (Tumundo dkk. 2022). Jadi perilaku karyawan yang setia terhadap perusahaan menunjukkan kemauan untuk bekerja sama, yang mencakup kesiapan untuk mengorbankan diri, melakukan pengawasan diri, dan kemampuan untuk mengejar kepentingan perusahaan. Kesiapan untuk berkorban mencerminkan kesadaran akan pengabdian kepada perusahaan, yang pada gilirannya akan memperkuat peran karyawan di dalam organisasi. Diperlukan kondisi dan perlakuan perusahaan yang mendukung agar loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat tumbuh dan berkembang.

Loyalitas dan komitmen merupakan dua hal yang sering digunakan dalam konteks industri dan organisasi, namun memiliki makna yang berbeda. Loyalitas merujuk pada sikap kesetiaan dan kepatuhan seseorang terhadap organisasi atau atasan. Ini mencerminkan sejauh mana seorang karyawan tetap setia pada organisasi meskipun menghadapi tantangan atau peluang di tempat lain (Putri dkk. 2020). Sedangkan komitmen adalah konsep yang lebih kompleks dan mencakup aspek psikologis yang mengikat karyawan pada organisasi. Komitmen cenderung lebih stabil dan

melibatkan keputusan yang lebih rasional dibandingkan dengan loyalitas (Luz dkk. 2018).

Sebuah institusi pasti menginginkan sumber daya manusia yang memiliki semangat tinggi, jujur, kreatif, inovatif dan juga berintegritas agar visi dan misi institusi dapat dicapai dengan baik. Selain itu institusi pasti mendambakan karyawan yang memiliki loyalitas. Karena loyalitas merupakan sikap yang muncul dari keinginan mengabdikan dan setia dengan tulus kepada tempat bekerja (Huda, 2018). Loyalitas karyawan dapat dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya ada gaya kepemimpinan, stress kerja, kompensasi dan lingkungan kerja (Kurniawan, 2019). Selain itu menurut Vebrianthy dkk. (2022) Beberapa variabel yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah pengaturan kerja yang fleksibel, *work life balance* dan *employee engagement*. Variabel yang menjadi fokus di penelitian ini adalah *employee engagement*.

Tingkat antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaan dan sikap positif merupakan karakteristik umum dari *employee engagement*. Karena mereka memiliki pandangan yang baik dan melihat pekerjaan mereka sebagai hal yang penting dan bukan beban, karyawan yang terlibat secara aktif biasanya memiliki kinerja lebih baik. Penelitian telah menunjukkan hubungan yang baik antara efektivitas organisasi dan keterlibatan karyawan. Perusahaan yang memiliki personel yang terlibat secara aktif biasanya memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. yang tercermin dalam penurunan tingkat pergantian karyawan, peningkatan loyalitas karyawan, peningkatan

produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan, dan kepuasan pelanggan (Muliawan dkk., 2017). Keterikatan karyawan adalah ikatan secara emosional yang dimiliki oleh karyawan terhadap tujuan organisasi, maksudnya adalah karyawan benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja. Mereka tidak bekerja semata-mata hanya untuk gaji atau sekedar promosi, namun bekerja atas nama serta tujuan organisasi.

Beberapa penelitian yang dilakukan menghasilkan adanya keterkaitan antara loyalitas dengan *employee engagement* seperti menurut Apriwanti (2019) yang menyatakan *employee engagement* merupakan bentuk dari suatu kesetiaan terhadap seseorang atau institusi, hal tersebut dapat diperlihatkan dari seberapa kerja keras yang dilakukan saat bekerja serta seberapa lama seorang individu dapat bertahan pada perusahaan tempat ia bekerja sebagai bentuk dari komitmen yang dimilikinya.

Salah satu teori yang menyatakan adanya hubungan antara *employee engagement* dengan loyalitas karyawan adalah teori pertukaran sosial menurut Blau (1967), dimana *employee engagement* dianggap sebagai respons atau timbal balik dari karyawan atas perlakuan yang mereka terima dari perusahaan. Ketika karyawan merasa didukung, dihargai, dan diperhatikan oleh perusahaan, mereka cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan. Ini melibatkan aspek kognitif, emosional, dan fisik mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Pertukaran positif ini kemudian menghasilkan loyalitas karyawan, di mana karyawan menunjukkan komitmen jangka

panjang terhadap perusahaan dan cenderung memilih untuk tetap bekerja di tempat kerja mereka sekarang.

Berdasarkan penelitian Palese dkk., (2022), *employee engagement* berpengaruh signifikan dengan loyalitas karyawan. Hasil tersebut didasarkan oleh pemahaman karyawan terhadap peran penting yang dimilikinya di dalam perusahaan melalui *employee engagement*. Selain itu, *employee engagement* juga mampu menjaga semangat karyawan dalam mendukung perusahaan mencapai visi dan misinya. Karyawan yang memiliki kesadaran akan peran dan tanggung jawabnya, serta memiliki komitmen untuk memajukan perusahaan, cenderung menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi.

Menurut Palese dkk. (2022) *employee engagement* pada pegawai merupakan hubungan yang kuat secara emosional dan intelektual terhadap pekerjaan, organisasi, manajer, atau rekan kerja. Hubungan ini berdampak pada motivasi karyawan untuk memberikan upaya lebih dalam menjalankan tugasnya. Pengukuran *employee engagement* memungkinkan karyawan untuk lebih memahami diri mereka sendiri, terutama dalam hal meningkatkan loyalitas untuk memberikan kontribusi maksimal kepada perusahaan tempat mereka bekerja. Namun, terkadang karyawan yang terlibat sepenuhnya dalam keterlibatannya di perusahaan membutuhkan bantuan untuk lebih eksploratif dalam pemahaman terhadap keterlibatannya (Irmayanti dkk. 2022).

PT X adalah salah satu perusahaan manufaktur berupa *Plastic Injection, Wood Working, Spray Painting, Piano Painting, dan Assembling of Musical Instrument*, yang produksinya sesuai order atau pesanan dan termasuk ke dalam perusahaan terbesar di bidang *Wood Working Manufacturing* berada di Semarang, bahkan terbesar di Jawa Tengah. PT X sudah menggunakan mesin dan peralatan yang modern. Seperti yang dilakukan oleh perusahaan lain, dalam melaksanakan proses produksi diperlukan perencanaan serta pengawasan produksi yang dibedakan dengan warna kartu akses karyawan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Hal ini dilakukan dengan tujuan kegiatan produksi dapat berjalan dengan baik serta hasil yang diperoleh sesuai dengan yang dibutuhkan dan diharapkan.

Jumlah produksi PT X adalah sebanyak kurang lebih 25,000 barang per bulannya. Jumlah pesanan yang beragam dengan permintaan yang berbeda mengakibatkan berbagai tugas administratif yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu yang terbatas. Situasi ini menuntut agar karyawan tetap dalam kondisi fisik yang optimal, memiliki kemampuan untuk berinovasi dan menciptakan produk baru, serta menunjukkan tingkat ketelitian dan fokus kerja yang tinggi. Semua ini diperlukan agar karyawan dapat bekerja secara efisien, mengurangi potensi kesalahan dalam pekerjaan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

PT X merupakan salah satu dari banyak perusahaan di Indonesia yang berstatus Penanaman Modal Asing (PMA). Ketika sebuah negara mendapatkan dana investasi dari negara lain dalam hal ini PMA, negara

pemilik modal dipastikan akan mengirim tenaga kerja dari negara penanam modal dengan tujuan untuk memantau kegiatan ekonomi negara tuan rumah yang sedang dibangun dengan modal hasil investasi dari negara pemberi investasi. Konsekuensi dari PMA dengan manajemen campuran manager dari luar negeri dan supervisor dari dalam negeri adalah terciptanya perbedaan budaya kerja, hambatan bahasa dan komunikasi serta pengaruh pada loyalitas dan *turnover* karyawan (Chen dkk. 2023). Keberhasilan integrasi manager asing dengan supervisor lokal bergantung pada kemampuan kedua belah pihak dalam memahami dan menghargai perbedaan budaya serta beradaptasi dengan cara yang konstruktif. Pengelolaan lintas budaya yang efektif, termasuk pelatihan dan komunikasi terbuka menjadi kunci untuk meminimalkan potensi konflik serta dapat memaksimalkan sinergi di dalam organisasi PMA.

Perbedaan etnis atau asal bangsa antara pimpinan asal Indonesia dengan pimpinan asal Jepang dalam perusahaan dapat menghasilkan berbagai dinamika budaya yang memengaruhi lingkungan kerja. Beberapa aspek budaya yang mungkin muncul dan mempengaruhi lingkungan kerja adalah gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan, komunikasi serta hubungan kerja. Menurut Chen dkk. (2023) Karakteristik pimpinan Jepang adalah gaya kepemimpinan yang kolektivis, di mana keputusan sering diambil melalui konsensus dan musyawarah dalam tim. Mereka mungkin lebih menekankan pada disiplin, kerja sama tim, dan loyalitas kepada perusahaan. Struktur hierarkis juga sangat dihargai, di mana keputusan

penting biasanya dibuat oleh pimpinan tingkat atas setelah melalui berbagai konsultasi internal. Sedangkan Budaya kerja di Indonesia mungkin lebih fleksibel dan adaptif. Meskipun supervisor Indonesia mungkin juga menghargai hierarki, ada kecenderungan untuk lebih mengutamakan harmoni sosial dan hubungan interpersonal. Mereka mungkin lebih cepat dalam membuat keputusan sehari-hari tanpa perlu berkonsultasi dengan banyak pihak.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada 23 Februari 2024 dan data yang didapatkan dari perusahaan, terdapat hasil bahwa masalah loyalitas karyawan yang terjadi beragam. Mulai dari karyawan yang *resign* karena pekerjaan yang tidak cocok, karyawan merasa pekerjaan terlalu berat, tekanan yang tinggi, karyawan tidak mau memperpanjang kontrak dan perusahaan yang tidak mau memperpanjang kontrak. Pegawai yang *resign* dan tidak memperpanjang kontrak berdasarkan data dari HRD & GA DEPT adalah sebanyak kurang lebih 30 orang per bulannya.

Dari data hasil wawancara dapat diartikan bahwa beberapa karyawan masih banyak yang *resign* walaupun dengan jumlah yang tidak besar. Beberapa karyawan tersebut adalah karyawan generasi Z. Hasil wawancara singkat yang dilakukan penulis kepada HRD GA adalah sebagian besar karyawan yang *resign* merupakan generasi Z dengan usia 19-22 tahun. Walaupun fasilitas, kompensasi dan juga *reward* yang diberikan perusahaan sudah baik dan cukup tidak membuat karyawan tetap mau bertahan pada perusahaan. Karyawan dengan usia 30-50 tahun banyak

yang memilih tetap bertahan karena beberapa alasan salah satunya tidak mau mencari pekerjaan lain walaupun jabatannya tidak naik, namun tetap ada juga yang *resign* karena alasan tertentu seperti tekanan yang dirasakan dan lain sebagainya.

Berdasarkan penelitian oleh Muallimin dkk., (2020); Wicaksono dan Rahmawati (2019), ditemukan bahwa keterikatan karyawan atau *employee engagement* memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan loyalitas karyawan. Ini mengindikasikan bahwa perhatian perusahaan terhadap *employee engagement* dapat berkontribusi pada pertumbuhan loyalitas karyawan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Rahmadalena (2020) menunjukkan temuan sebaliknya, bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan loyalitas karyawan. Artinya, loyalitas karyawan tidak secara signifikan dipengaruhi oleh perhatian perusahaan terhadap *employee engagement*. Hal ini juga ditemukan oleh Vebrianthy dkk. (2022) yang mengungkapkan pada penelitiannya bahwa *employee engagement* atau keterikatan karyawan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan yang dapat diartikan bahwa setiap terjadi perubahan peningkatan indikator pada keterikatan karyawan, tidak secara signifikan memengaruhi loyalitas kerja karyawan.

Sumber referensi yang didapatkan tidak ada yang secara spesifik membahas mengenai peran *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan. Namun Sebagian besar penelitian yang ditemukan antara

variable *employee engagement* dengan loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hasil penelitian terdahulu tersebut telah menunjukkan adanya beberapa perbedaan hasil penelitian (*gap research*), yang dapat dilihat dengan adanya ketidakkonsistenan antara hasil penelitian yang telah diteliti sebelumnya mengenai keterikatan karyawan (*employee engagement*) yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Selain itu masih sedikit penelitian yang membahas mengenai peran dari *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan. Sehingga peneliti berpandangan perlu dilakukan penelitian dan pengkajian kembali secara lebih mendalam. Peneliti menduga adanya *employee engagement* dapat mempengaruhi loyalitas karyawan karena dengan adanya *employee engagement* antara pekerja dengan tempat bekerja dan juga kompensasi yang sesuai (berupa bonus, insentif, gaji, dll) kemungkinan karyawan akan mengundurkan diri dan keluar dari institusi akan semakin kecil.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah keterlibatan karyawan pada Karyawan Bagian Produksi PT X mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran dari *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan pada karyawan bagian produksi PT X.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman di bidang psikologi industri dan organisasi tentang peran *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman kepada para karyawan untuk memiliki engagement yang tinggi terhadap tempatnya bekerja.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini juga diharapkan mampu membantu pihak perusahaan dalam memberikan pemahaman dan pengetahuan agar lebih memberikan perhatian kepada karyawannya agar karyawan merasa nyaman dan dapat memberikan dedikasi maksimal yang didukung oleh perhatian yang diberikan oleh perusahaan juga.

c. Bagi Peneliti

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan wawasan dan informasi kepada peneliti tentang dampak *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan dengan baik dan dapat memberikan perubahan bagi lingkungan sekitar.