

# PENGEMBANGAN INSTRUMEN *WORK ENGAGEMENT* KARYAWAN

**Fitri Rezeki**

pipit.fitrir@gmail.com

Program Studi Manajemen, STIE Pelita Bangsa

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan instrumen *workengagement* bagi karyawan. Metode yang digunakan adalah penelitian pengembangan instrumen yang meliputi tahapan: kajian teori; penetapan indikator; penyusunan kisi-kisi; pengembangan butir pernyataan; dan uji coba instrumen. Data diuji coba dikumpulkan pada 30 orang karyawan usaha dagang di provinsi Jawa Tengah yang dipilih secara random (acak). Hasil penelitian berupa instrumen *workengagement* yang terdiri dari 13 butir pernyataan yang diukur dengan skala likert. Ketiga belas pernyataan telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Untuk itu disarankan kepada manajemen perusahaan atau peneliti selanjutnya untuk menggunakan instrumen ini apabila hendak mengukur tingkatan *workengagement* karyawan.

Kata Kunci: Instrumen *WorkEngagement*

---

### Info Artikel

Diterima : 24 Agustus 2018

Disetujui : 6 September 2018

Dipublikasikan : 1 Oktober 2018

## PENDAHULUAN

Peran karyawan dalam organisasi bisnis menempati posisi yang sangat strategis. Kualitas karyawan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, terdapat berbagai hal yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas, misalnya dengan mengkondisikan gaya kepemimpinan yang digunakan (Rezeki, 2018).

Terkait dengan kualitas karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, salah satu konsep yang dapat menjadi ukuran adalah *workengagement*. *Engagement* sering dikonotasikan sebagai keterlibatan (*involvement*), komitmen (*commitment*), semangat (*passion*), antusiasme (*enthusiasm*), keintiman/kemesraan/keasyikan (*absorption*), fokus pada usaha (*focused effort*), dan energi (*energy*) (Bakker&Leiter, 2010). Berdasarkan daftar konotasi tersebut, tampak bahwa *engagement* merupakan satu konsep yang luas, dan memuat konotasi-konotasi tersebut. *Engagement* bahkan tidak hanya menjadi kajian dalam dunia bisnis saja, namun juga dalam lingkup yang lain, misalnya dunia pendidikan (di mana siswa dapat memiliki budaya atau motivasi yang merupakan bagian dari *engagement*) (Samuel, 2014).

Secara psikologis, *workengagement* merupakan konsep yang lebih halus jika dibandingkan dengan kinerja. Jika kinerja hanya berorientasi pada output yang dihasilkan, tanpa mempertimbangkan psikologis karyawan, maka *engagement* tidak hanya mengkaji output saja, namun juga proses mengenai bagaimana karyawan menghasilkan output tersebut. Dengan kata lain, kinerja hanya menjadi tujuan perusahaan saja, dengan mengesampingkan tujuan karyawan. Sedangkan *engagement* memuat tujuan perusahaan dan tujuan karyawan itu sendiri (yaitu bekerja sesuai yang diinginkan).

Sebagai konsep yang cukup strategis, *engagement* belum banyak dikaji secara sistematis melalui penelitian. Selain itu, belum banyak pula ahli yang mengembangkan instrumen untuk mengukur tingkat *engagement* dalam diri seseorang. Bertolak dari kondisi tersebut, maka sangatlah strategis untuk mengembangkan instrumen mengenai *engagement* melalui sebuah penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan instrumen *workengagement*. Instrumen yang dikembangkan merupakan instrumen kuantitatif yang berupa pernyataan-pernyataan yang perlu diisi oleh karyawan yang akan diukur. Ukuran instrumen diwujudkan dalam skala likert. Dengan adanya

instrumen ini, diharapkan pelaku bisnis maupun peneliti di bidang MSDM dapat dengan mudah mengidentifikasi tingkatan *engagement* karyawannya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian pengembangan instrumen. Langkah-langkah pengembangan dilakukan dengan cara melakukan kajian teori untuk menemukan indikator-indikator, membuat kisi-kisi instrumen, menurunkan indikator menjadi item-item pernyataan, melaksanakan tryout secara empiris, menganalisis hasil tryout dengan berdasarkan validitas dan reliabilitasnya. Butir yang valid dan reliabel menjadi produk akhir dari penelitian ini.

Pengumpulan data dilakukan pada 30 orang karyawan usaha dagang (toko) di Jawa Tengah, yang dipilih secara random. Data yang terkumpul kemudian dianalisis validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan dengan teknik *corrected item-total correlation*. Instrumen yang memiliki nilai validitas dibawah 0,3 (Sugiyono, 2009) tidak akan digunakan sebagai produk akhir. Sedangkan batasan reliabilitas ditentukan 0,6. Jika reliabilitas angket setelah semua item valid belum mencapai 0,6, maka akan dilakukan reduksi item satu persatu dimulai dari item yang bervaliditas rendah, hingga reliabilitasnya mencapai 0,6. Pengujian ini akan dilakukan dengan bantuan SPSS.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Sebagaimana telah dirancang dalam metode penelitian, pengembangan instrumen akan dimulai dengan kajian teori yang berakhir dengan penetapan indikator-indikator *workengagement*. Terdapat berbagai definisi engagement yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Baker dan Leiter (2010), *workengagement is positive, fulfilling, affective motivational state of work related well being that can be seen as the antipode of job burn out*. Berdasarkan definisi tersebut, engagement memuat konsep-konsep yang lebih sempit, seperti sikap positif, perilaku yang menunjukkan motivasi, dan hal-hal lain yang berhubungan dengan pekerjaan, di mana semua konsep tersebut dapat diamati (tangible atau observable). Dengan demikian, semakin tinggi pandangan positif yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaannya dapat dikatakan memiliki engagement yang tinggi. Dalam hal ini, karyawan menerima pekerjaannya sebagai suatu berkat yang perlu dijalani dengan rasa syukur. Disisi lain, motivasi juga menjadi salah satu indikator engagement menurut definisi ini (disamping sikap positif). Semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja menunjukkan semakin tingginya *workengagement* yang dimiliki.

Bakker dan Leiter(2010) juga menjelaskan bahwa *work engagement pertains to anytype of challenging work*. Lebih lanjut, Bakker dan Leiter menjelaskan ciri lain dari pegawai yang memiliki *workengagement* dengan *it describes employees ability to bring their full capacity to solving problems, connecting with people, and developing innovative services in a stable work environment employees maintain a consistent level of workengagement*. Dengan demikian, selain sikap positif dan motivasi, pegawai yang memiliki engagement ditandai juga dengan kemampuan menggunakan kapasitasnya untuk mengatasi masalah (kemampuan memecahkan masalah), berhubungan dengan orang lain, dan membangun kinerja yang inovatif.

*Workengagement as a motivational concept. When engaged, employees feel compelled to strive towards a challenging goal. They want to succeed. Further, workengagement reflects the personal energy employees bring to their work* (Bakker dan Leiter, 2010). Dari penjelasan diatas jelaslah bahwa *workengagement* bukan hanya bekerja semata melainkan bagaimana karyawan memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah bahkan berinovasi dalam pekerjaan yang digeluti untuk mempertahankan pekerjaannya dan lebih produktif dalam bekerja. Mereka merasa lebih tertantang dalam melakukan perubahan-perubahan menuju arah peningkatan.

Menurut Gill (2001), *workengagement has received increased attention over time*. Pendapat tersebut menekankan bahwa engagement sangat berhubungan dengan waktu untuk kerja. Seseorang yang rela bekerja lebih dari waktu normal (*over time*) dianggap memiliki *engagement* yang tinggi.

Pada sumber yang sama, *Khan used the term engagement to refer to how individuals include their personal selves during work role performances* (Gill, 2001). Pengertian ini cenderung tidak memberikan penjelasan secara spesifik. Namun, engagement terkait dengan aturan performa kerja atau target-target performa yang ditetapkan. Dengan demikian, tingkat engagement seorang karyawan dapat diukur melalui perbandingan antara performa aktual dengan performa yang menjadi target. Terdapat 3 kemungkinan yang dapat terjadi, yaitu performa aktual dibawah target performa, performa aktual sama dengan target performa, dan performa aktual lebih tinggi dari target performa. Seorang pegawai dapat dikatakan memiliki engagement jika pegawai menunjukkan performa aktual lebih tinggi dari target performa yang ditetapkan.

*Workengagement is positively associated with various job resources, such as social support, performance feedback, job autonomy, coaching, and task variety* (Naswall, Hellgren, dan Sverke, 2010). Hal ini berarti bahwa *workengagement* berhubungan positif dengan dukungan sosial, umpan balik kinerja, otonomi pekerjaan, pembinaan, dan tugas yang berbeda.

*Workengagement is also different from job involvement and commitment. Workengagement differs from workaholism* (Lu, Samaratunge, dan Hartel: 2015). Disini dijelaskan bahwa *workengagement* berbeda dengan *jobinvolvement* dan komitmen. Selain itu, *engagement* juga berbeda dengan *workaholik* atau gila kerja.

*Workaholic a compulsive need to work at the expense of everything else in one's life* (Luthan, 2011). Penjelasan Luthan menempatkan bahwa *workaholik* merupakan kebutuhan untuk bekerja dengan mengorbankan segala sesuatu. Hal ini cenderung senada dengan beberapa pengertian engagement yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga menempatkannya sama dengan engagement.

Hughes, Ginnett, dan Curphy(2012) menyatakan bahwa *another factor leaders need to be aware of when driving organizational is employee engagement. Engaged employees are those who:*

1. *Exert high levels of effort that go beyond expectation*
2. *Persist with difficult tasks*
3. *Help others*
4. *Voice recommendations for improvement*
5. *Readily adapt to change.*

Jadi ciri-ciri karyawan atau pegawai yang memiliki *workengagement* di antaranya: mengarahkan dirinya melampaui harapan, mampu bertahan pada tugas tugas sulit yang diberikan, mau membantu orang lain, mengeluarkan pendapat untuk perbaikan serta dapat beradaptasi dengan perubahan.

*Engagement in the context of mood, it represents how active or sluggish a mood is. In the context of influence tactics, it occurs when one agrees and becomes committed to an influencer's request*(Colquitt, Lepine, dan Wesson, 2009). Selain hal-hal yang menjadi ciri dari *workengagement*, suasana hati juga mempunyai pengaruh dalam membentuk *workengagement*.

Berdasarkan berbagai sajian konstruk *workengagement* di atas, dapat dilakukan analisis guna mendapatkan perbedaan dan persamaan konstruk sebagaimana tersaji dalam tabel berikut. Salah satu kutipan yang perlu mendapat perhatian adalah kutipan dari Lu, et. al yang menyatakan bahwa *engagement* berbeda dengan keterlibatan kerja, komitmen, dan *workaholik*. Namun, bila dilihat kutipan-kutipan lain, *engagement* justru memuat keterlibatan kerja (Gill, 2010; Khan dalam Gill, 2001), komitmen (Bakker dan Leiter, 2010; Hughes, et. al, 2012; Colquitt, et. al, 2009), dan *workaholik* (Luthan, 2011).

Tabel Analisis Konstruk Definitif *WorkEngagement*

No.	Sumber	Penekanan
1	Bakker dan Leiter (2010)	Sikap positif, motivasi, dan sikap-sikap lain yang dapat diamati: kemampuan memecahkan masalah, kemampuan berhubungan dengan orang lain, dan kemampuan berinovasi
2	Gill (2001)	Penggunaan waktu untuk bekerja
3	Khan (1990) dalam Gill (2001)	Perbandingan antara performa aktual dengan target performa
4	Naswall, et. al (2010)	<i>Engagement</i> akan tumbuh karena adanya dukungan sosial, umpan balik kinerja, otonomi pekerjaan, pembinaan, dan tugas yang berbeda
5	Lu, et. al (2015)	<i>Engagement</i> berbeda dengan keterlibatan kerja, komitmen, dan workaholik
6	Luthan (2011)	Workaholik adalah kebutuhan bekerja yang lebih dari apapun dalam hidup
7	Hughes, et. al (2012)	<i>Engagement</i> menjadi kebutuhan pemimpin untuk menjalankan organisasi. Ciri-ciri pegawai yang memiliki <i>engagement</i> adalah: bekerja di atas ekspektasi, bertahan dengan tugas yang sulit, menolong sesama, memberikan rekomendasi untuk perbaikan, beradaptasi dengan perubahan
8	Colquitt, et. al (2009)	Aktif dan lesunya suasana hati

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, *workengagement* dapat disintesis menjadi sebuah definisi konseptual, yaitu sikap hati yang positif dalam memandang pekerjaan yang terwujud dalam motivasi, dan komitmen dalam memecahkan masalah, berhubungan dengan orang lain, berinovasi, bekerja di atas ekspektasi, bertahan dengan tugas yang sulit, menolong sesama, memberikan rekomendasi untuk perbaikan, serta beradaptasi dengan perubahan, dan berdampak pada lamanya waktu untuk bekerja, yang lebih lama dibanding kegiatan-kegiatan lain dalam kehidupan. Komponen-komponen yang ada dalam definisi tersebutlah yang menjadi indikator dari tingkat *engagement* karyawan yang digunakan sebagai dasar pengembangan instrumen pengumpulan data *engagement*.

Indikator-indikator tersebut kemudian dijabarkan dalam kisi-kisi instrumen, di mana setiap indikator akan dipecah menjadi dua item pernyataan. Tabel berikut merupakan kisi-kisi dari instrumen yang akan dikembangkan.

Tabel Kisi-Kisi Instrumen

No	Indikator	Jml Item	Nomor Item
1	Motivasi	2	1, 2
2	Pemecahan masalah	2	3, 4
3	Hubungan sosial	2	5, 6
4	Inovasi	2	7, 8
5	Ekspektasi tugas	2	9, 10
6	Ketahanan kerja	2	11, 12
7	Menolong sesama	2	13, 14
8	Rekomendasi perbaikan	2	15, 16

Setelah itu, langkah yang dilakukan adalah menurunkan indikator menjadi butir menurut petunjuk kisi-kisi. Terdapat 16 butir yang disusun (sesuai kisi-kisi), seperti tampak dalam tabel berikut.

Tabel Rancangan Awal Instrumen

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Saya selalu bersemangat untuk berangkat kerja pagi					
2	Saya bertanggung jawab terhadap tugas saya setiap hari					
3	Saya mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam lingkungan kerja					
4	Saya bangga jika mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
5	Saya membantu pekerjaan teman kerja					
6	Saya melaksanakan perintah atasan					
7	Saya selalu memberikan ide jika diminta pendapat					
8	Ide yang saya berikan dapat dilaksanakan dan membuahkan hasil yang baik					
9	Saya berharap bisa berbuat lebih dari tugas yang menjadi tanggung jawab saya					
10	Saya menilai bahwa tugas-tugas yang diberikan pada saya adalah wajar, dan dapat dilaksanakan dengan baik					
11	Saya selalu bekerja dengan baik sejak awal datang sampai pulang					
12	Saya bahkan pulang setelah jam kerja dalam rangka menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tambahan					
13	Saya berupaya menolong teman saya bekerja, demi nama baik dan kemajuan tempat bekerja saya					
14	Dengan menolong teman, pekerjaan saya juga akan menjadi lebih mudah dilaksanakan					
15	Saya senantiasa memberikan saran kepada pimpinan demi kemajuan tempat bekerja saya					
16	Saran yang saya berikan adalah saran yang membangun, dan bukan hanya kritik					

Rancangan awal instrumen kemudian diuji cobakan pada 30 orang karyawan. Karyawan yang menjadi target uji coba adalah karyawan usaha dagang yang ada di Jawa tengah. Karyawan dipilih secara random. Data yang terkumpul kemudian diolah, dan diuji validitasnya. Berikut hasil uji validitas keenam belas item pernyataan tersebut.

Hasil Uji Validitas  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR0001	43.6333	59.275	.673	.731
VAR0002	43.7000	59.459	.665	.732
VAR0003	43.7000	61.528	.512	.744
VAR0004	43.6667	83.264	-.628	.830
VAR0005	43.6000	61.214	.536	.742
VAR0006	43.5333	55.982	.757	.718
VAR0007	43.7667	57.082	.712	.724
VAR0008	43.8000	59.683	.652	.733
VAR0009	43.6000	57.352	.675	.727
VAR00010	43.5000	84.672	-.643	.837
VAR00011	43.7000	62.562	.505	.746
VAR00012	43.6333	60.171	.663	.733
VAR00013	43.7333	57.720	.746	.723
VAR00014	43.6333	81.068	-.522	.824
VAR00015	43.6000	60.248	.577	.738
VAR00016	43.7000	61.597	.623	.739

Berdasarkan hasil uji validitas, tampak bahwa dari 16 butir pernyataan, tiga diantaranya tidak valid (memiliki validitas kurang dari 0,3). Dengan demikian, ketiga butir perlu dihilangkan dari instrumen. Oleh karena itu, instrumen ini hanya akan memuat 13 pernyataan saja.

Ketiga belas pernyataan tersebut perlu diuji reliabilitasnya. Berdasarkan tabel di bawah ini, tampak bahwa ketiga belas instrumen memiliki reliabilitas sebesar 0,927 yang artinya sudah di atas 0,6 atau sudah reliabel. Sehingga penelitian ini berakhir dengan produk berupa instrumen sebanyak 13 butir.

Tabel Reliabilitas Instrumen

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	13

**SIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini berhasil mengembangkan instrumen *workengagement* bagi karyawan. Instrumen berupa 13 pernyataan yang diukur dalam skala likert. Instrumen ini telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Untuk itu disarankan kepada manajemen perusahaan atau peneliti lain untuk menggunakan instrumen ini apabila hendak mengukur tingkat *workengagement* karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bakker B. A., Leiter, P. M. 2010. *WorkEngagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press
- Colquitt, A. J., Lepine, A. J., Wesson, J. M. 2009. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in The Work Place*. New York: McGraw-Hill Irwin
- Gill, S. D. 2001. *Employee selection and workengagement: do recruitment and selection practices influence workengagement?* Kansas State University Press
- Hughes, L. R., Ginnett, C. R., Curphy, J. G. 2012. *Leadership: Enhancing The Lesson of Experience*. New York: McGraw-Hill Irwin
- Lu, Y., Samaratunge, R., Hartel, C. 2015. *Skilled Migration, Expectation and Reality: Chinese Professionals and the loballabour market*. Burlington: Gower Publishing
- Luthan, F. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence Based Approach*. New York: McGraw-Hill Irwin
- Luthan, F. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence Based Approach*. New York: McGraw-Hill Irwin
- Naswall, K., Hellgren, J., Sverke, M. 2010. *The Individual in the Changing Working*. London: Cambridge University Press
- Rezeki, F. Pengembangan Model Pendidikan dan Pelatihan Gaya Kepemimpinan Transaksional Bagi Pengusaha Toko Kelontong. *Jurnal Ecodunamika*. Vol. 1. No. 2. 2018
- Samuel, D. Pengaruh Budaya Belajar, Strategi Pengajaran Dosen, dan Motivasi Belajar Terhadap Hasil Belajar Mahasiswa Pendidikan Ekonomi FKIP UKSW. *Journal of Educational Social Studies* Vol. 3. No. 2. 2014
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta