

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Kasus di BJB Cabang Soreang)

Eka Desyana[1], DR. Jafar Sembiring, M.Ed.M[2]

ka.desyana@gmail.com[1], jafar.sembiring@gmail.com[2]

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan Bank Jabar Banten Cabang Soreang. Unit analisisnya adalah sampel keseluruhan sebanyak 75 orang karyawan BJB Cabang Soreang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang berisi 43 pernyataan. Teknik analisis menggunakan analisis jalur, dan data dihitung menggunakan program SPSS *Version 20 for Windows*.

Analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* tergolong kuat, dimana tingkat kepuasan karyawan adalah sebesar 79,58%, tingkat komitmen karyawan sebesar 81,11%, tingkat advokasi sebesar 81,86% dan tingkat kinerja karyawan sebesar 81,97%. Hasil perhitungan menggunakan analisis jalur membuktikan bahwa kepuasan, komitmen dan advokasi sebagai variabel bebas secara simultan mempunyai pengaruh signifikan sebesar 80,85% terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Secara parsial kepuasan mempunyai pengaruh yang signifikan yaitu sebesar 36,90%, komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan sebesar 30,80% dan advokasi mempunyai pengaruh yang signifikan sebesar 37,40%. Besar pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang sebesar 92,00%.

Sebagai tindak lanjut dari penelitian ini, manajemen sumber daya manusia BJB Cabang Soreang perlu lebih memperhatikan dalam hal perekrutan karyawan baru serta memperhatikan metoda seleksi penerimaan karyawan baru. Sehingga perusahaan akan mendapatkan calon karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi.

Kata kunci : *employee engagement*, keterikatan, kinerja karyawan.

Abstract

The purpose of this research is to analyze the influence of employee engagement toward employee's job performance. The analytical unit is a total sampling of 75 employees of BJB Cabang Soreang. The data is collected using a questionnaire with 43 questions. The analysis technique is path analysis, and the data is calculated using SPSS Version 20 for Windows.

Descriptive statistical analysis showed that the level of employee engagement is 79,58% considered as strong or high which the level of employee's job satisfaction is 81,86%, and the level of employee's job performance is 81,97%. The results of path analysis proved satisfaction, commitment and advocacy as dependent variables have simultaneously significant effect toward the employee's job performance as independent variable at 80,85%. Partially, satisfaction has significant effect at 36,90%, commitment has significant effect at 30,80% and advocacy has significant effect at 37,40%. Employee engagement has significant effect on the employee's job performance at 92,00%.

The implications of this research, human resources management of BJB Cabang Soreang should maintain the recruitment of new employees and put more attention on the methods of the recruitment of new employees. So the company would get the employee candidates who have high employee engagement.

Keywords: *employee engagement, engagement, employee's job performance.*

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini, di mana perkembangan teknologi dan informasi semakin pesat, menuntut setiap organisasi atau perusahaan untuk selalu menjadi perusahaan yang unggul dalam bidangnya, serta mampu dihadapkan dan bertahan dengan tantangan yang besar. BJB adalah satu lembaga keuangan yang mempunyai bisnis utama menghimpun dana dan menyalurkan dana tersebut

ke masyarakat juga mengalami persaingan yang semakin ketat. Untuk bertahan BJB perlu melakukan strategi dan taktik yang tepat sasaran agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan tidak hanya dari faktor eksternal saja, tetapi harus memperhatikan juga faktor internal dari perusahaan itu sendiri. Keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan ini tidak lepas dari keberadaan sumber daya manusia atau *human capital* yang berperan dalam menjalankan usaha untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Moeheriono, 2009:216).

Sebagai bank daerah yang terus memperluas area bisnisnya hampir di seluruh Indonesia, BJB perlu mengelola sumber daya manusianya dengan baik dan benar agar dapat bekerja secara optimal dan dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan. Hubungan yang positif antara perusahaan dan karyawan perlu dijaga agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hubungan positif antara karyawan dengan organisasinya juga dapat mengarah kepada kinerja dan profitabilitas yang lebih baik (Choo *et al.*, 2013:4). Hal ini sesuai dengan pendapat Schiemann (2011:30) yang mengatakan bahwa *Employee Engagement* merupakan salah satu faktor dari sumber daya manusia atau *human capital* yang akan membawa pada keberhasilan jika dapat dikelola dengan baik secara konsisten.

Menurut Schiemann (2011:30) *engagement* (keterikatan) sebagai energi atau motivasi dari karyawan untuk membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya. Marciano (dalam Akbar, 2013) menyatakan bahwa *employee engagement* dihubungkan dengan konsekuensi bisnis yang lebih besar, seperti lebih gigit dalam berupaya, kinerja yang cepat, kualitas tinggi dan *turnover* yang menurun. Schiemann (2011:221) mengatakan bahwa secara garis besar terdapat tiga komponen utama dari *engagement* yaitu kepuasan, komitmen, dan advokasi. Ketika karyawan merasa terikat dengan perusahaan maka karyawan tersebut akan merasa puas dan berkomitmen terhadap perusahaan serta memberikan upaya ekstra untuk kemajuan perusahaan atau bahkan merekomendasikan perusahaannya.

Employee engagement berdampak langsung pada individu dalam perusahaan. Keterikatan memiliki dampak positif nyata terhadap jumlah hasil yang diinginkan seperti retensi karyawan, kinerja, kualitas, kepuasan dan loyalitas serta kinerja finansial (Schiemann, 2011:206). Ketika seorang karyawan memiliki tingkat *engagement* yang tinggi maka akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi pula pada perusahaan. Hal ini mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya dimana karyawan tersebut akan memiliki rasa puas yang tinggi dan memiliki kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan wawancara dengan staf SDM Kantor Pusat BJB Bandung bahwa BJB Cabang Soreang merupakan kantor cabang yang berpendapatan tinggi karena hasil dari kerjasama dengan Pemda (Pemerintah Daerah) Kabupaten Bandung. Untuk itu penulis melakukan penelitian di ruang lingkup yang lebih kecil yaitu soreang sebagai penelitian pendahuluan karena sebelumnya belum pernah ada penelitian mengenai *employee engagement* di BJB. Dari hasil observasi dan wawancara tersebut juga terlihat peningkatan dari ketidakhadiran, keterlambatan, dan angka perputaran karyawan (*turnover*) yang tinggi. Hal ini menunjukkan rendahnya kedisiplinan serta komitmen dan kepuasan kerja karyawan, sebaliknya apabila karyawan dengan angka ketidakhadiran rendah menunjukkan tingginya kedisiplinan dan kepuasan kerja karyawan tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2001:100), seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang mempunyai komitmen pada organisasi akan otomatis menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran ataupun masuk-keluar (*turnover*). Berdasarkan pendapat diatas, tingkat ketidakhadiran merupakan indikasi yang menunjukkan masih rendahnya kepuasan kerja karyawan BJB. Berikut data tingkat ketidakhadiran karyawan BJB Cabang Soreang pada tahun 2010-2014 dalam Tabel 1.1.

Data Ketidakhadiran Karyawan BJB Cabang Soreang Periode 2010-2014

Tahun	Jumlah Karyawan	Sakit		Izin		Mangkir		Total	
			%		%		%		%
2010	54	14	25.93	6	11.11	2	3.70	22	40.74
2011	60	17	28.33	8	13.33	2	3.33	27	45.00
2012	65	19	29.23	9	13.85	3	4.62	31	47.69
2013	70	22	31.43	11	15.71	4	5.71	37	52.86
2014	75	25	33.33	12	16.00	5	6.67	42	56.00

Sumber : Diolah Dari Data Kepegawaian Kantor Pusat BJB Bandung

Dari hasil data ketidakhadiran di atas, jumlah dan persentase ketidakhadiran karyawan BJB Cabang Soreang mengalami perubahan setiap tahun. Pada tahun 2010 dapat dilihat 40,74%, tahun 2011 adalah 45,00%, tahun 2012 47,69%, tahun 2013 adalah 52,86%, dan tahun 2014 adalah 56,00%.

Dari tahun ke tahun mengalami peningkatan ketidakhadiran, peningkatan ini yang dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Jika rata-rata tingkat absensi 2-3% per bulan masih dianggap baik, absensi 3% ke atas menunjukkan disiplin kerja yang buruk didalam suatu perusahaan (Utama, 2001:93). Maka dapat diindikasikan bahwa ketidakhadiran karyawan BJB Cabang Soreang tergolong tinggi.

Salah satu tolok ukur dari *Employee Engagement* yang rendah dapat dilihat dari tingkat keluar masuk atau *turnover* karyawan. *Turnover* karyawan yang tinggi adalah indikasi dari rendahnya kepuasan kerja karyawan. Hal ini tidak baik untuk perkembangan perusahaan. Berikut merupakan data *turnover* karyawan BJB Cabang Soreang :

Data Turnover Karyawan BJB Cabang Soreang Periode 2010-2014

Tahun	Jumlah Karyawan Turnover
2010-2011	2
2011-2012	3
2012-2013	5
2013-2014	7
Jumlah	17

Sumber : Kantor Pusat BJB Bandung

Dapat dilihat tingkat *turnover* karyawan BJB Cabang Soreang pada Tabel 1.2. Data tersebut menunjukkan peningkatan jumlah karyawan yang keluar masuk sangat tinggi. Efektivitas dan efisiensi kerja BJB mengalami gangguan dikarenakan banyaknya karyawan yang keluar masuk, hal ini memaksa BJB untuk melakukan proses rekrutmen karyawan dan pelatihan untuk karyawan baru nantinya. Tingkat karyawan yang keluar masuk menggambarkan rendahnya tingkat kepuasan kerja dan komitmen yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan.

Menurut Moeheriono (2009:61) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian yang dapat diraih oleh seorang karyawan dalam organisasi atau perusahaan dalam mewujudkan tujuan, visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan. Sedangkan Suwatno dan Priansa (2011:196) menyatakan kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil dari unjuk kerja. Tingkatan keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut *level of performance* atau level kinerja. Jika seorang karyawan memiliki tingkatan kinerja yang tinggi maka produktivitasnya juga akan tinggi. BJB menerapkan penilaian kinerja karyawan yang dilaksanakan setiap tiga bulan untuk semua karyawan dan dinilai langsung oleh masing-masing *supervisor* dan hasilnya akan mempengaruhi penerimaan bonus *Indeks Prestasi Kumulatif (IPK)* setiap karyawan. Oleh karena itu bonus yang diterima karyawan BJB bisa berubah setiap tiga bulan, tergantung kinerja masing-masing.



Sumber : Annual Report BJB 2014

Kinerja BJB Periode 2010-2014

Seperti terlihat dari data Annual Report BJB 2014, masing-masing target yang ditetapkan memiliki kenaikan dan penurunan masing-masing. Terdapat tiga target yang mengalami penurunan pada tahun 2014. Hal ini tentu saja membuat BJB merugi dan membuat karyawan merasa kecewa karena target yang menurun berpengaruh sekali terhadap bonus yang mereka dapatkan. Dengan hasil kinerja tahunan yang telah dicapai oleh BJB apakah hal ini ada hubungannya dengan indikasi dari *employee engagement* yang rendah.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai sejauh mana tingkatan *employee engagement* yang terdapat pada masing-masing karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. sehingga penulis mengambil judul penelitian yaitu “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan BJB Cabang Soreang”.

1. 2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan di awal, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Seberapa tinggi *employee engagement* yang terdiri dari kepuasan, komitmen dan advokasi di BJB Cabang Soreang?
2. Seberapa tinggi kinerja karyawan BJB Cabang Soreang?
3. Bagaimana pengaruh *employee engagement* yang terdiri dari kepuasan, komitmen dan advokasi secara simultan terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang?
4. Bagaimana pengaruh *employee engagement* yang terdiri dari kepuasan, komitmen dan advokasi secara parsial terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang?

1. 3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat *employee engagement* yang terdiri dari kepuasan, komitmen dan advokasi di BJB Cabang Soreang.
2. Mengetahui tingkat kinerja karyawan BJB Cabang Soreang.
3. Mengetahui pengaruh *employee engagement* yang terdiri dari kepuasan, komitmen dan advokasi secara simultan terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang.
5. Mengetahui pengaruh *employee engagement* yang terdiri dari kepuasan, komitmen dan advokasi secara parsial terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang?

2. Dasar Teori, Kerangka Pemikiran, dan Metodologi

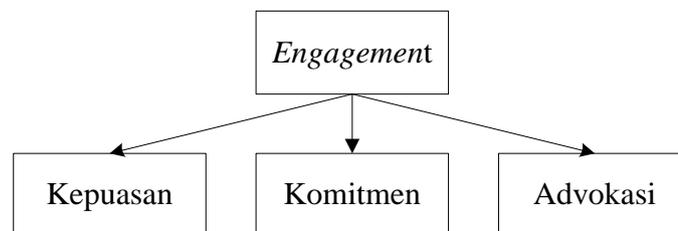
2.1 Dasar Teori

1) *Employee Engagement*

Schiemann (2011:211) mendefinisikan *employee engagement* dapat berupa kerelaan untuk melakukan advokasi atas nama tempat perusahaan, hal ini mencakup kerelaan mempromosikan perusahaan sebagai tempat kerja, membeli bahkan berinvestasi pada perusahaannya.

Sementara menurut Hewit dalam Schiemann (2011:208) menyatakan bahwa *employee engagement* adalah pernyataan komitmen emosional dan intelektual terhadap perusahaan atau kelompok yang menghasilkan perilaku yang akan membantu memenuhi janji-janji perusahaan kepada pelanggan. Penelitian di *Metrus Institute* mengemukakan bahwa kebanyakan konsep yang digambarkan sebagai *employee engagement* (kepuasan, komitmen, kebanggaan, advokasi upaya kebijaksanaan) saling berhubungan dan menjadi bagian dari satu faktor motivasi yang lebih luas (Schiemann, 2011:210).

Menurut Schiemann (2011:211) “kita secara khusus mengoperasikan suatu indeks *employee engagement* sebagai kombinasi antara kepuasan, komitmen, dan advokasi karena ketiga elemen tersebut sebagai bagian dari rangkaian kesatuan”.



Sumber : Schiemann (2011:212)

Komponen *Employee Engagement*

Menurut Rivai & Sagala (2009:100) kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Sedangkan menurut Robbins (2009:113), kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu

perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Schiemann (2011:212) mengatakan bahwa contoh dari elemen kepuasan meliputi kepuasan organisasi, kepuasan kerja, perlakuan adil, dan stres.

Menurut Robbins & Judge (2009:113) komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Schiemann (2011:212) contoh dari elemen komitmen meliputi komitmen terhadap misi perusahaan, identifikasi dengan perusahaan dan bangga menjadi bagian dari perusahaan.

Employee engagement berbeda dengan hanya sekedar komitmen seperti yang dikutip dari Robinson *et al.* dalam Saks (2006:602) :

[. . .] *engagement contains many of the elements of both commitment and OCB, but is by no means a perfect match with either. In addition, neither commitment nor OCB reflect sufficiently two aspects of engagement – its two-way nature, and the extent to which engaged employees are expected to have an element of business awareness.*

Komitmen dikatakan merupakan bagian dari *engagement* karena komitmen merupakan sebuah sikap terhadap organisasi atau perusahaan. Sedangkan *engagement* merupakan sebuah tingkatan dimana seseorang dapat terserap dalam peranan kerjanya.

Menurut Schiemann (2011:211) advokasi adalah ciri pembeda *employee engagement* yang melampaui batas kepuasan atau komitmen belaka. Schiemann (2011:212) mengatakan bahwa contoh dari elemen advokasi meliputi upaya ekstra, kemauan untuk merekomendasikan teman agar bergabung di perusahaannya dan pelanggan untuk menggunakan jasa atau produk perusahaannya.

Schiemann (2011:340) menyatakan bahwa kepuasan dan komitmen sangat berkaitan dalam analisis yang telah dilakukan pada banyak perusahaan sehingga kepuasan organisasi merupakan faktor pembatas yang secara otomatis menghambat keterikatan sehingga akan lebih bernilai apabila kepuasan, komitmen, dan advokasi sebagai suatu kelompok dari konsep yang dekat kaitannya dengan *employee engagement* yang sama-sama bersifat prediktif akan hasil-hasil yang penting.

2. Kinerja

Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:65) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2009:548) mendefinisikan kinerja sebagai suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan seseorang seharusnya memiliki derajat kesediaan dan tingkatan kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakannya dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja juga dikatakan sebagai perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai wujud dari prestasi kerjanya.

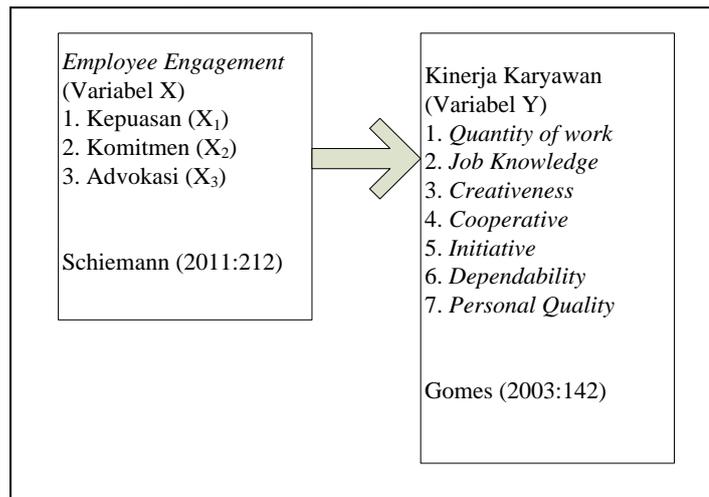
Menurut Gomes (2003:142) dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan perilaku spesifik (*judgement performance evaluation*), terdapat delapan indikator yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja, yaitu:

- a. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*). Indikatornya adalah menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target.
- b. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*). Indikatornya adalah tingkat pengetahuan tentang pekerjaan yang dilakukan dan memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- c. Kreatifitas (*Creativeness*). Indikatornya adalah gagasan yang dimiliki yang terkait dengan pekerjaan dan tindakan kreatif untuk menyelesaikan persoalan kerja.
- d. Kerjasama (*Cooperative*). Indikatornya adalah kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama dan kesediaan menerima masukan atau pendapat dari rekan kerja.
- e. Inisiatif (*Initiative*). Indikatornya adalah inisiatif karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas baru.

- f. Ketergantungan (*Dependability*). Indikatornya adalah memiliki kesadaran kehadiran yang tinggi dalam organisasi dan kemampuan menjelaskan pekerjaan yang dilakukan.
- g. Kualitas Personil (*Personal Quality*). Indikatornya adalah tingkat kejujuran karyawan dan penampilan yang baik di kantor..
- h. Inisiatif (*Initiative*). Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- i. Kualitas Personil (*Personal Quality*). Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, kemampuan dan integritas pribadi.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.2 di halaman berikut.



Kerangka Pemikiran

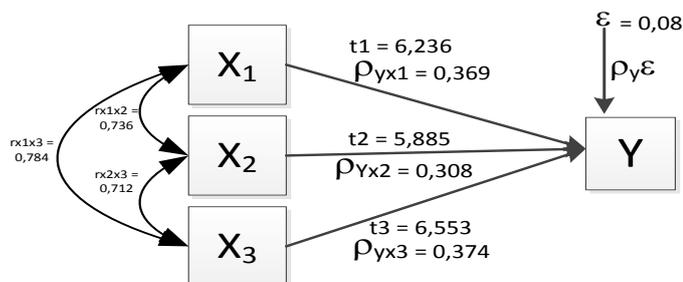
2.3 Metode Penelitian

Sifat penelitian deskriptif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan. Dimana dalam penelitian ini akan diuji apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang *employee engagement* dan kinerja karyawan lalu menguji hipotesis mengenai *employee engagement* terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang.

Untuk menguji adanya hubungan atau tidak adanya hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka digunakan metode penelitian kausal, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Riduwan (2013:164) yaitu “Hubungan sebab akibat (kausal) ialah hubungan yang bersifat mempengaruhi antara dua variabel atau lebih”. Untuk mengetahui hubungan kausal tersebut, maka perlu dilakukan metode survei yang dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada sampel dari populasi yang ada.

3. Hasil dan Pembahasan



Model Pengaruh Kepuasan (X_1) , Komitmen (X_2) Advokasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung *Employee Engagement* (Kepuasan, Komitmen dan Advokasi) Terhadap Kinerja Karyawan

Keterangan	Pengaruh Langsung ke Y	Pengaruh Tidak Langsung			Total Pengaruh
		Melalui X ₁	Melalui X ₂	Melalui X ₃	
Kepuasan (X ₁)	13,62%	-	8,36%	10,82%	32,80%
Komitmen (X ₂)	9,50%	8,36%	-	8,20%	26,06%
Advokasi (X ₃)	14,00%	10,82%	8,20%	-	33,02%
Total					92%
Pengaruh Variabel lain ke Y					8%

Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Nilai	Kesimpulan	Makna
1	Variabel kepuasan, komitmen, dan advokasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BJB	$F_{hitung} (272,014) > F_{tabel} (2,73)$	H ₀ ditolak H ₁ diterima	Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi komitmen karyawan, semakin tinggi advokasi karyawan maka kinerja karyawan BJB akan semakin tinggi
2	Variabel kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BJB	$t_{hitung} (6,236) > t_{tabel} (1,66)$ dan signifikansi $0,000 < \alpha (0,05)$	H ₀ ditolak H ₁ diterima	Semakin tinggi kepuasan maka kinerja karyawan BJB akan semakin tinggi
3	Variabel komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BJB	$t_{hitung} (5,885) > t_{tabel} (1,66)$ dan signifikansi $0,000 < \alpha (0,05)$	H ₀ ditolak H ₁ diterima	Semakin tinggi komitmen maka kinerja karyawan BJB akan semakin tinggi
4	Variabel advokasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BJB	$t_{hitung} (6,553) > t_{tabel} (1,66)$ dan signifikansi $0,000 < \alpha (0,05)$	H ₀ ditolak H ₁ diterima	Semakin tinggi advokasi maka kinerja karyawan BJB akan semakin tinggi

4. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap karyawan BJB Cabang Soreang mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif, tanggapan responden mengenai *employee engagement* yang terdiri dari kepuasan, komitmen dan advokasi secara keseluruhan berada dalam kategori tinggi dengan persentase sebesar 80,85%. Artinya secara keseluruhan karyawan memiliki kepuasan yang cukup tinggi dalam bekerja, komitmen yang tinggi serta memiliki persepsi untuk bekerja lebih giat dan bertahan di perusahaan lebih lama.
- b. Berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif, tanggapan responden untuk kinerja karyawan berada pada kategori sangat tinggi dengan hasil persentase sebesar 81,97%. Artinya karyawan dapat mencapai kuantitas pekerjaan yang sangat baik, mengetahui pekerjaan dan ketrampilan yang sangat diperlukan, sangat kreatif, mempunyai semangat

kerjasama yang sangat baik, memiliki inisiatif yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaannya, sangat dapat dipercaya dalam kehadiran dan penyelesaian kerja, serta mempunyai kualitas personil yang sangat bagus.

- c. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* yang terdiri dari kepuasan, komitmen dan advokasi terhadap kinerja karyawan dimana nilai F hitung > nilai F tabel. Artinya secara keseluruhan kepuasan, komitmen dan advokasi memiliki pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang.
- d. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* yang terdiri dari kepuasan, komitmen dan advokasi terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang (Y). Besar total pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 32,80%. Besar total pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan adalah 26,06%. Sedangkan besar total pengaruh advokasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 33,02%. Hal ini artinya variabel kepuasan, komitmen dan advokasi sejalan dan signifikan dengan kinerja karyawan. Berdasarkan pengaruh dari *employee engagement* yang terdiri dari variabel kepuasan, komitmen dan advokasi terhadap kinerja karyawan BJB Cabang Soreang adalah sebesar 92,00%. Sedangkan sisanya 8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak ikut disertakan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian, analisis, dan kesimpulan penelitian ini, penulis menyampaikan beberapa saran kepada BJB Cabang Soreang, antara lain:

- a. Meningkatkan atau setidaknya mempertahankan kepuasan dalam melakukan pekerjaan sebagai komponen dari variabel kepuasan, misalnya dengan membuat kebijakan tentang jenjang promosi yang bukan sekedar berbasis pada senioritas tetapi lebih mengedepankan faktor prestasi atau kinerja, meningkatkan jaminan pekerjaan seperti fasilitas dan sarana keselamatan serta kesehatan yang lebih memadai dan meningkatkan keadilan di tempat kerja seperti menjaga hubungan personal yang baik antar rekan kerja.
- b. Variabel komitmen merupakan variabel yang tergolong tinggi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dan item 13 tentang remunerasi merupakan item yang paling rendah persentasenya diantara semua item. Hal ini perlu menjadi perhatian perusahaan untuk mempertimbangkan meningkatkan remunerasi sehingga karyawan merasa remunerasi yang diterima sama dengan perusahaan lain sejenis dan hal ini diharapkan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.
- c. Memperbaiki aspek kinerja karyawan dalam hal pencapaian kuantitas pekerjaan sesuai target hasil maupun waktu yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kuantitas pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan kerja karyawan, serta agar karyawan terlatih untuk bekerja dengan prinsip tepat sasaran, tepat anggaran, tepat arahan, dan tepat waktu. Selain itu peran *supervisor* juga diperlukan, disarankan untuk lebih ketat dalam mengawasi pekerjaan karyawan baik dari sisi proses maupun hasil kerja. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir kesalahan sekaligus meningkatkan pencapaian hasil kerja.
- d. Dalam perekrutan karyawan baru toleransi harus semakin tinggi dan lebih memperhatikan pada metoda seleksi penerimaan karyawan baru. Misalnya dengan memberlakukan ikatan dinas dan *penalty*. Hal ini diharapkan dapat lebih meningkatkan *employee engagement* terutama komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Penelitian ini dilakukan di BJB Cabang Soreang yang meliputi seluruh wilayah kabupaten Bandung. Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar penelitian mampu dilakukan di wilayah lain atau mengambil objek penelitian dari sektor perusahaan lain seperti manufaktur, perusahaan energi atau perusahaan jasa dengan jenis yang berbeda.

Selain itu, hasil penelitian ini didapatkan bahwa *turn over* tinggi, kepuasan dan komitmen yang rendah bukan merupakan indikasi dari *employee engagement* yang rendah. Disarankan untuk penelitian selanjutnya mencari faktor-faktor lain dari adanya indikasi *turn over* karyawan yang setiap tahun semakin meningkat.

Daftar Pustaka

- Akbar, Muhammad Rizza. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan PT.Primatexco Indonesia Di Batang). *Journal of Social and Industrial Psychology*. Vol. 2 No. 1, hal. 11-14. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.
- Ardana, I. K; Mujiati, N. W. & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi VI)*. Cetakan ketiga belas. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bernardi, John. & Joyce, A. Russel. (1998). *Human Resource Management: An Experimental Approach*. Mc Graw-Hill. International.
- Choo, Ling Suan, Norslah Mat and Mohammed Al-Omari. (2013). Organizational Practices and Employee Engagement: A Case of Malaysian Electronic Manufacturing Firms. *Business Strategy Series*. Vol. 14 Iss : 1, pp. 3-10. Retrieved from Emerald Insight.
- Darmawan, Didit. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya. Pena Semesta.
- Fadli, Uus Md; Martini, Nelly. & D, Nana. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Singaperbangsa Karawang. *Jurnal Manajemen*. Vol. 09 No 2, hal. 678-704. Retrieved from E-jurnal.
- Fahrani, D; Wessiani, N. A. & Santosa, B. (2012). *Analisis Komitmen Organisasi dan Employee Engagement pada PT. Semen Gresik Tbk*. Tesis Master pada Institut Teknologi Sepuluh November. Surabaya : tidak diterbitkan.
- Faisal, A. R. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Kasus di PT. Graha Sarana Duta Area IV PAMASUKA dan Bali)*. Tesis Master pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom. Bandung: tidak diterbitkan.
- Google. (2015). Bank Bjb. Tersedia <<http://www.bankbjb.co.id>> [08 Maret 2015]
- Google. (2015). Tersedia : <www.businessjournal.gallup.com> [18 September 2015]
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, H. Malayu S. P. 2002. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hughes, J. C. & Rog, E. (2008). Talent Management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 20, Iss: 7, pp. 743-757. Retrieved from Emerald Group Publishing Limited.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- _____. (2005). *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Markos, S. & Sridevi, S. (2010). Employee Engagement: The Key to improving Performance. *International Journal of Business and Management*. Vol. 5, No. 12 pp. 89-96. Retrived from Canadian Center of Science and Education.
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, R. L., dan J.H. Jackson. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1 dan buku 2. Terjemahan. Jakarta. Salemba Empat.
- _____. (2006). *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Jakarta. Salemba Empat
- Muhadi. (2007). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Administrasi Universitas Diponegoro)*. Tesis Master pada Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang: tidak diterbitkan.
- Murnianita, Febriana Budhi. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Pada PT. PLN Pusdiklat*. Tesis Master pada Universitas Indonesia. Jakarta : tidak diterbitkan.
- Moeheriono (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Pasolong, Harbani. (2010). *Manajemen Konflik*. Bandung: Alfabeta.
- Rachmawati, I. K. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi.
- Riduwan. (2010). *Metode Dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.

- _____. & Kuncoro, E. A. (2012). *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2013). *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Rifai, V. & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Rio, Bertoni. (2008). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Telkom Management Consulting Center (Telkom MCC)*. Tesis Master pada Institut Manajemen Telkom. Bandung: tidak diterbitkan.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2009). *Organizational Behavior*. 13th Edition. New Jersey: Pearson Education.
- Rukmana, Asep. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Di BPJS Ketenagakerjaan*. Tesis Master pada Universitas Telkom. Bandung : tidak diterbitkan.
- Saks, Alan M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *International Journal of Managerial Psychology*. Vol. 21, Iss: 7, pp. 600-619. Retrieved from Emerald Group Publishing Limited.
- Sarjono, H. & Julianita, W. (2011). *SPSS vs LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schieman, W. A. (2011). *Reinventing Talent Management: How to Maximize Performance in the New Marketplace, Alignment Capability, Engagement*. Jakarta : PPM Manajemen.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis Buku 1*. Edisi keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Cetakan Kedua puluh. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisni*. Bandung, Alfabeta.
- Utama, I. W. M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : UPT Universitas Udayana.