

## Dynamics of Employee Engagement in Psychology Bureau Companies

### Dinamika Employee Engagement Pada Perusahaan Biro Psikologi

Istiqomah<sup>1</sup> & Ayatullah Kutub Hardew<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Psikologi Islam, Fakultas Ushuluddin dan Dakwah, UIN Raden Mas Said Surakarta, Indonesia

Email: <sup>1</sup>[istiqomahreal@gmail.com](mailto:istiqomahreal@gmail.com), <sup>2</sup>[ayatullah.kh@staff.uinsaid.ac.id](mailto:ayatullah.kh@staff.uinsaid.ac.id)

Artikel Info	ABSTRACT
<b>Riwayat Artikel:</b> Penyerahan 2024-04-22 Revisi 2024-05-25 Diterima 2024-06-05	<i>Employee engagement is the commitment of employees to perform corporate tasks to achieve their goals, this commitment is in the form of employee involvement in work duties involving work roles, physical, cognitive and emotional conditions. Employees with corporate engagement are usually tied to companies that are in government agencies, large companies that are still in government agencies. Meanwhile, many private companies have unique work systems such as the X psychology bureau, which operates in the field of service providers for psychological services, especially in the field of organizational industry. The X psychology bureau requires a high employee commitment to the company's performance system referring to the project as agreed with the client, so employees will have a flexible work system following the client's demands. This research aims to find out the dynamics of employee engagement in X's psychology bureau which makes employees willing to work for the company. This study used a qualitative method of phenomenology type, with three main subjects in depth and one significant others, data analysis in this study using the Interpretative Phenomenologic Analysis (IPA) method. The results of this study show employees have engagement in the company due to support, facilities provided by companies such as a positive working environment, development of employees' self-potential by providing projects according to employees' working styles and being able to prepare employees for career. This study was able to provide implications for subsequent research to be able to develop and explore the theme of engagement at a company's psychology bureau that has a unique work system referring to a project based on an agreement with the client.</i>
<b>Keyword:</b> Employee Engagement; Project System; Psychology Bureau	

ABSTRAK	Kata Kunci
<i>Employee engagement merupakan komitmen karyawan dalam menjalankan tugas perusahaan untuk mencapai tujuannya, komitmen karyawan ini berupa keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas kerja yang melibatkan peran kerja, kondisi fisik, kognitif dan emosi. Karyawan yang memiliki engagement pada perusahaan biasanya terikat dengan perusahaan yang berada di instansi pemerintah, perusahaan besar yang masih berada di instansi pemerintahan. Sementara itu banyak perusahaan swasta yang memiliki sistem kerja yang unik seperti pada biro psikologi X yang bergerak pada bidang penyedia jasa untuk layanan psikologi khususnya dalam bidang industri organisasai. Biro psikologi X memerlukan komitmen karyawan yang tinggi untuk sistem kinerja perusahaan yang mengacu pada proyek sesuai kesepakatan dengan klien, sehingga karyawan akan memiliki sistem kerja yang fleksibel mengikuti permintaan klien. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dinamika employee engagement pada perusahaan biro psikologi X yang membuat karyawan bersedia bekerja diperusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif jenis fenomenologi, dengan tiga subjek utama secara mendalam dan satu significant others, analisis data pada penelitian ini menggunakan metode Interpretative Phenomenologic Analysis (IPA). Hasil dari penelitian ini menunjukkan karyawan memiliki engagement pada perusahaan karena terdapat dukungan, fasilitas yang diberikan oleh perusahaan seperti lingkungan kerja yang positif, pengembangan potensi diri karyawan dengan memberikan proyek sesuai dengan gaya bekerja karyawan serta mampu mempersiapkan karyawan untuk ke jenjang karier. Penelitian ini mampu memberikan implikasi kepada penelitian selanjutnya untuk mampu mengembangkan dan menggali tema engagement pada perusahaan biro psikologi yang memiliki sistem kerja yang unik mengacu pada proyek berdasarkan kesepakatan dengan klien.</i>	Employee Engagement; Biro Psikologi; Sistem Proyek

Copyright (c) 2024 Istiqomah & Ayatullah Kutub Hardew

#### Korespondensi:

Istiqomah  
UIN Raden Mas Said Surakarta  
Email: [istiqomahreal@gmail.com](mailto:istiqomahreal@gmail.com)



## LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama di perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Harun et al., 2022). Hal tersebut dikarenakan karyawan mampu memberikan kontribusi berdasarkan tugas yang diberikan dan diselesaikan berdasarkan kecakapan, pengalaman dan loyalitas (Wicaksono & Rahmawati, 2020). Komitmen karyawan disebut dengan sebagai *engagement* (Ardiansyah, 2020). Menurut Kahn (1992) *employee engagement* yaitu suatu pemberdayaan karyawan perusahaan terhadap peran kerja, keterlibatan dan menggunakan fisik, kognitif dan emosi dalam menjalankan tugas yang diberikan. Usaha karyawan untuk membangun *engagement* dengan perusahaan dapat melibatkan beberapa kondisi psikologis yaitu *meaningfulness*, *safety* dan *availability* (Harun et al., 2022). Dengan aspek psikologis tersebut karyawan akan merasa rasa nyaman, memaknai pekerjaan yang didapat sehingga mampu mengendalikan diri ketika menyelesaikan tugas.

Karyawan yang memiliki *engagement* akan menyadari tanggungjawab yang telah diberikan oleh perusahaan sehingga mampu memiliki motivasi untuk menyelesaikan tugasnya dan memberi kontribusi untuk tercapainya tujuan perusahaan (Sakeru, 2019a). Tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan mampu menjadi salah satu pendorong perusahaan untuk menciptakan dan mengembangkan potensi karyawan serta mengembangkan manajemen SDM yang ada di perusahaan (Hikmatullah, 2016). Selain itu adanya tanggungjawab yang diberikan pada karyawan berdampak pada potensi karyawan itu sendiri maupun berampak pada lingkungan kerja (Hendarto., Rizki Nugroho., Heru Susilo., 2016).

*Engagement* dapat dipahami lebih dari kepuasan kerja, *work engagement* dan *psychological well being*. Karena *engagement* merupakan suatu dorongan yang ada di karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal (Wicaksono & Rahmawati, 2020). Karyawan yang *engaged* akan secara kuat berdedikasi pada perusahaan untuk mampu memenuhi tugas yang diberikan serta mampu mendapat dukungan positif dari lingkungan kerja (Gunawan et al., 2019). Selaras dengan teori tersebut karyawan yang berada di biro psikologi X diharuskan memiliki komitmen yang tinggi bagi perusahaan, hal ini dapat dilihat berdasarkan studi pendahuluan melalui observasi dan wawancara dengan salah satu karyawan yang menjadi pimpinan proyek pada bulan Agustus menjelaskan tentang sistem kinerja mengacu pada proyek yang telah ditentukan dengan tenggat waktu yang disepakati. Kebijakan tersebut diberikan perusahaan agar karyawan mampu memaksimalkan kinerja berdasarkan beban kerja (Harun et al., 2022).

Penelitian yang mendukung fakta lapangan dilakukan oleh Hendarto, Rizki Nugroho, Heru Susilo (2016) mengenai komitmen pekerjaan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN memiliki dampak bahwa *engagement* dipengaruhi oleh kepuasan kerja secara positif. Penelitian lainnya mengenai *employee engagement* pada perusahaan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Bogor (DSITB) oleh Biyanto (2019) menunjukkan hasil karyawan memiliki

*engagement* yang tinggi terkait loyalitas serta meningkatkan potensi diri, diperoleh hasil dimana karyawan harus memiliki *engagement* pada perusahaan walaupun beban kinerja dirasa sangat berat. Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan instansi pemerintah yang memiliki komitmen tinggi pada perusahaan serta untuk mempertahankan jenjang karier (Wicaksono & Rahmawati, 2020).

*Employee engagement* dapat diartikan sebagai keseluruhan permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia serta mampu mencakup hubungan karyawan dengan perusahaan melebihi kepuasan kerja, *work engagement* dan *psychological well being* (Wicaksono & Rahmawati, 2020). Mengacu pada teori Kahn, Schaufeli & Bakker (2002) mendefinisikan komitmen karyawan merupakan sikap positif yang mampu memberikan motivasi kepada karyawan lain untuk mampu menyelesaikan tugas. Karyawan dengan loyalitas tinggi dapat ditandai dengan menyelesaikan tugas penuh energi dan menciptakan semangat (Maslach & Leiter, 2008).

Perusahaan yang peduli dengan *engagement* karyawan akan memperhatikan beberapa faktor di dalamnya antara lain (1) perusahaan, (2) manajemen dan kepemimpinan, (3) lingkungan kerja. Beberapa faktor memiliki peran penting karena karyawan akan membantu perusahaan untuk terus berkembang, membantu manajemen agar mampu mengelola dan mengembangkan potensi SDM serta kondisi lingkungan kerja yang positif untuk mendukung kinerja karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk loyalitas pada perusahaan McBain (dalam Gunawan et al., 2019).

Penelitian ini dilakukan untuk melihat *dinamika employee engagement* pada karyawan biro psikologi X dengan beban tugas proyek yang diberikan. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wicaksono & Rahmawati (2020) karena pada penelitian sebelumnya berfokus pada *engaged* perusahaan instansi pemerintah. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Sakeru (2019b) mengenai *employee engagement* memperoleh hasil dimana pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan jika pemberdayaan karyawan dalam perusahaan mampu menciptakan komitmen pada perusahaan sebanding dengan beban kerja yang harus diselesaikan. Penelitian lainnya yang digunakan peneliti untuk mengembangkan topic ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Nor & Prastika (2023) mengenai beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga perlu dikembangkan kembali berfokus pada beban kerja karyawan yang mampu mempengaruhi *engagement* pada perusahaan.

Peneliti mengangkat tema tersebut dikarenakan mengembangkan penelitian sebelumnya terkait *employee engagement* pada karyawan biro Psikologi belum dibahas, terlebih berdasarkan fenomena lapangan karyawan biro psikologi merupakan perusahaan swasta khususnya dalam bidang penyedia jasa untuk perusahaan bidang industry organisasi dengan sistem kerja mengacu pada proyek kesepakatan dengan klien. Sehingga karyawan akan bekerja

sesuai dengan perijinan, sistem kerja yang fleksibel. Hal ini menarik peneliti untuk menjadi topik penelitian untuk mengetahui dinamika *engagement* karyawan biro psikologi X sehingga bersedia untuk bekerja di perusahaan, terlebih dengan sistem perusahaan dan beban kerja yang tidak menentu serta aturan yang berubah mengikuti klien. Penelitian ini mengembangkan penelitian sebelumnya terkait *engagement* pada perusahaan instansi pemerintah, perusahaan swasta dengan sistem kerja yang terstruktur serta menambah penelitian terkait dinamika *engagement* pada karyawan khususnya biro psikologi agar dapat dikaji lebih mendalam melalui penelitian kualitatif agar data yang diperoleh lebih mendalam.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dengan tujuan memahami, mengungkap serta memperdalam dinamika pengalaman kerja dari karyawan biro psikologi X (Hutagalung, 2021). Subjek dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* berdasarkan karakteristik tertentu dalam pengumpulan data yang sesuai dengan topic penelitian (Sugiyono, 2020). Kriteria subjek dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Responden merupakan karyawan biro psikologi X divisi RAS (Recruitment, Assessment dan Selection)
- 2) Responden sudah pernah menjadi pimpinan proyek baik offline maupun online
- 3) Responden merupakan generasi Z.

Karakteristik responden penelitian disajikan pada table berikut ini:

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Karakteristik	A1	B2	C3
Usia	27	25	24
Status	Belum menikah	Belum menikah	Belum menikah
Pendidikan	Sarjana	Sarjana	Sarjana
Domisili	Surakarta	Surakarta	Surakarta

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur sehingga subjek mampu memberikan jawaban yang tidak terbatas tetapi masih dalam topik penelitian yaitu *employee engagement* (Azwar, 2022). Beberapa contoh pertanyaan wawancara:

- 1) Apa yang mendorong Anda bersedia bekerja di biro psikologi X sampai dengan hari Sabtu?
- 2) Apa kontribusi Anda dalam biro sehingga dapat dipercaya menjadi pimpinan proyek?
- 3) Apa strategi Anda ketika mendapatkan proyek baru?

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Interpretative Phenomenologic Analysis* (IPA). IPA merupakan metodologi pada penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memaknai pengalaman hidup individu yang penting dan rinci

(Hutagalung, 2021). Analisis data IPA memiliki beberapa langkah-langkah berikut (Purnamasari, Ananda P. La Kahija, 2018): (1) *Reading and re-reading* (2) *Initial noting* (3) *Developing emergent themes*, (4) *Connections across emergent themes*. Selanjutnya, untuk uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi data untuk mempertajam validitas dan reliabilitas data yang diberikan oleh partisipan (Azwar, 2022). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan satu *significant other* untuk memeriksa keabsahan informasi dari ketiga partisipan.

## HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian menggunakan teknik analisis *interpretative phenomenological analysis* (IPA) yang mengacu pada aspek teori dari Schaufeli & Bakker (2002) yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* sebagai tema emergen untuk menggali data. Peneliti kemudian mengembangkan *emergent themes* menjadi sub-ordinat. Tema emergen dan subordinat dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 2. Fokus Tema Emergen**

Emergent Themes	Sub-ordinat Themes
<i>Vigor</i>	1) Semangat bekerja 2) Performa kerja
<i>Dedication</i>	3) Kontribusi terhadap biro 4) Bersungguh-sungguh dan tanggung jawab terhadap proyek yang dikerjakan
<i>Absorption</i>	5) Ilmu yang didapatkan 6) Peran terhadap biro 7) Strategi proyek 8) Berdedikasi penuh terhadap proyek yang dikerjakan

Berdasarkan sub-ordinat tersebut, peneliti menemukan fokus tema lapangan yang disampaikan oleh narasumber sehingga menjadi topic utama dalam penelitian ini. Tema tersebut yang dapat dilihat pada table 3 berikut:

**Tabel 3. Temuan Tema**

Responden	Special Themes	General Themes
<b>A1</b>	1. Problem Solving 2. Critical Thinking 3. Detail Oriented	1. Lingkungan kerja yang positif 2. Pengembangan potensi diri
<b>B2</b>	1. Pembagian waktu dan skala prioritas 2. Kerja cepat dan tepat 3. Kekeluargaan	3. Pengembangan jenjang karir
<b>C3</b>	1. Work life balance 2. Cara berkomunikasi 3. Teamwork	

Hasil dari pengelompokan sub tema tersebut menggambarkan dinamika kinerja karyawan biro psikologi X

khususnya pada divisi RAS, pola kinerja berorientasi pada kesepakatan antara perusahaan dengan klien. Tema utama pada penelitian ini adalah vigor yaitu semangat karyawan dalam mengerjakan proyek dan menghadapi kesulitan. *Dedication* yaitu pengabdian karyawan pada perusahaan yang muncul karena adanya rasa keterikatan, antusiasme dan rasa bangga dengan perusahaan serta *absorption* yaitu inisiatif karyawan dalam menyelesaikan proyek dengan cara menikmatinya. Berdasarkan tema emergen yang dikembangkan menjadi sub-ordinat, peneliti menemukan pola tema berdasarkan responden dan menghubungkannya tanpa mengurangi atau meninggalkan keunikan responden.

### Lingkungan Kerja yang Positif

Sistem kinerja yang ada di biro psikologi X mengacu pada proyek yang telah ditetapkan perusahaan dengan klien, proyek tersebut dapat dilakukan secara online di kantor ataupun secara offline di luar kota. Hal ini didukung oleh pernyataan dari responden A dan B.

*“Penyusunan timeline proyek harus sesuai dengan MOU perusahaan dengan klien, karena style tiap perusahaan berbeda maka gaya kerja harus fleksibel dan tidak menurunkan performas kerja.” (A1)*

*“Cara kerja kita menyesuaikan dari proyek apa yang kita kerjakan nanti, jadi sistemnya juga menyesuaikan kebutuhan perusahaan klien sehingga nanti kita disini menyesuaikan gimana prosesnya” (B2)*

### Semangat Kerja

Karyawan biro psikologi X mampu memiliki dorongan profesionalisme kerja sesuai dengan kontrak kerja yang membuat A memiliki semangat kerja.

*“Karena kontraknya 6 hari kerja gitu kan harus professional aja”*

### Performa Kerja

*“... kalo menjaga performa kerja yang pertama harus aware dengan dateline pekerjaan karena berurusan dengan klien. Di jam-jam krusial ngantuk diusakan ngga ngantuk contohnya aja minum kopi, istirahat dulu 5-10 menit abis itu lanjut kerja lagi...” (A1)*

A menjelaskan jika dalam pengerjaan proyek membutuhkan stamina dan keadaan fisik yang baik sebagai penunjang performa kinerja. Hal serupa juga dirasakan oleh HR ketika menjadi pimpinan proyek

*“..yaa kalo jadi pimpro harus punya stamina lebih soalnya pesertanya bisa sampe ribuan terus biasanya sampe satu minggu. Belum lagi yang interview sama psikotesnya nyusul jadi butuh kondisi fisik yang fit...” (C3)*

Karena proyek yang dikerjakan dalam skala cukup besar maka karyawan divisi RAS diharuskan menjaga performa kinerja agar dapat secara maksimal selesai. Selain dari karyawan, perusahaan juga memberikan upaya untuk tetap menjaga performa kinerja karyawan, hal ini didukung oleh A.

*“Kantor aware ya paling itu sih di pantry menyediakan makanan sama ada minuman-minuman” (A1)*

### Potensi Diri Karyawan

Karyawan yang bekerja di biro psikologi X didorong oleh jenjang karir hal ini dituturkan oleh A1, selain itu komitmen yang diberikan perusahaan menjadi salah satu pendorong B2, C3 untuk tetap bekerja.

### Kontribusi terhadap Biro

*“Aku menjadi pimpinan proyek beberapa kali baik kecil maupun besar, biasanya penunjukan pimpro itu digilir semua orang dapet berdasarkan style klien. Kalo aku biasanya sih proyek yang besar yak arena cenderung detail oriented, kalo proyek yang offline di kantor atau di Jawa sama luar Jawa biasanya diberikan ke teman yang lebih credible, gitu...” (A1)*

A1 menyampaikan salah satu kontribusi dirinya untuk perusahaan adalah diberi tugas untuk menjadi pimpinan proyek online yang memiliki skala besar dan memiliki tingkat lebih rigid. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan C3 ketika diberi tugas untuk menjalankan tugas untuk menjadi tester di kantor

*“Biasanya aku ngerjain tugas di kantor, kaya yang mau psikotes buat TKI, sekolah taruna sama perusahaan otomotif. Soalnya dilakukan rekrutmenya datang langsung di kantor...” (C3)*

Perusahaan memberikan tugas kepada karyawan sesuai dengan kemampuan dan potensi diri yang ada pada karyawan untuk mampu dikembangkan sesuai dengan jenis pekerjaannya.

### Bersungguh-sungguh dan Tanggungjawab pada Proyek

Setiap proyek memiliki beban kerja masing-masing tergantung pada kebutuhan klien, sehingga karyawan diharuskan mampu menyelesaikan tugas secara cepat dan tepat sesuai dateline yang telah ditentukan.

*“Kewalahan pasti pernah, terutama meng-handle proyek besar, kadang itu kita menghadapi masalah yang diluar kendali kita. Yang pasti itu aja bisa berpotensi menyebabkan datelinenya jadi molor kek gitu” (A1)*

*“Kalo aku jadi pimpro itu biasanya udah nyiapin timeline buat alurnya nanti gimana, jadi enak kalo*

*missal nanti udah ada jadwalnya biar projek bisa dikerjakan secara baik dan cepat” (B2)*

A1 dan B2 menjelaskan jika diberikan tugas menjadi pimpinan projek akan menemukan berbagai tantangan yang dihadapi kemudian akan bersungguh-sungguh untuk menyelesaikannya dan akan membuat strategi yang akan digunakan untuk menyelesaikan tanggungjawabnya.

#### Lesson Learn

Karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk menjadi pimpinan projek akan mendapat pelajaran yang sebelumnya tidak didapatkan pada saat menempuh pendidikan. Hal ini didukung dengan pernyataan A1 terkait lesson learn yang didapatkan.

*“Problem solving, untuk kedepannya projek yang sebelumnya ada masalah bisa jadi bahan aku buat projek selanjutnya dan jangan sampe aku mengulang kesalahan di projek kemarin, upaya preventif kesalahan projek jangan sampe problem yang dulu terluang kembali ke projek berikutnya, projek berikutnya harus bisa merencanakan secara efektif dan efisien, selanjutnya harus ada peningkatan dalam projek” (A1)*

Berdasarkan penuturan dari A1 pelajaran yang dapat diambil untuk mengembangkan potensi diri dapat diambil dari pengalaman menjadi pimpinan projek dan perusahaan mendorong karyawan untuk mampu berkembang serta meningkatkan employee engagement untuk perusahaan.

#### Jenjang Karir

Berdasarkan lingkungan kerja yang positif, peningkatan potensi diri karyawan di biro psikologi X mampu memiliki engagement yang tinggi pada perusahaan diperkuat dengan jenjang karir yang ada di perusahaan. Jenjang karir tersebut menjadi salah satu motivasi A, B dan C untuk berdedikasi dengan perusahaann.

*“Hal yang mendorong aku untuk bekerja di X khususnya RAS karena menurutku udah relevan sama jurusan kuliah kau dan minat aku bidang HR, jadi bisa ngedorong aku untuk bertahan di perusahaan untuk jenjang karirku, profesionalitas aja ” (A1)*

Jenjang karir menjadi salah satu pendorong untuk A memiliki engagement pada perusahaan, didukung oleh lingkungan kerja yang positif dan juga perusahaan mendorong karyawannya untuk mampu mengembangkan potensinya. C dan B memiliki pendapat yang sama

*“Karena peminatan kuliah aku dibidang PIO dan kerja disini aku bisa dapet insight buat ngembangin karir jadi ya fun-fun aja sih” (B2)*

*“... iya jadi banyak belajar buat bekal jenjang karir nanti maunya kemana arahnya disini tu banyak belajar gitu loo...” (C3)*

#### Peran pada Perusahaan

Selaras dengan jenjang karir yang menjadi salah satu motivasi karyawan untuk memiliki engagement pada perusahaan, karyawan juga dituntut untuk memiliki peran pada perusahaan. A menjelaskan jika salah satu perannya untuk perusahaan adalah menjadi pimpinan projek dan gaya kerjanya akan menyesuaikan kebutuhan dari kliennya.

*“... kebanyakan klien tetapnya pio, kebanyakan perusahaan tambang, otomotif, farmasi...”*

*“... style projek harus menyesuaikan dan fleksibel karena MOU perusahaan berbeda-beda, perlu mengatur gaya kerja, cara kerja dan tidak boleh disamain satu sama lain. Kek tambang effortnya gede jadi harus lebih cepet, detail dan gaboleh sama kek perusahaan yang lain...”*

*“... gaya kerja, performa kerja harus fleksibel..”*

#### Strategi Projek

Dari peran karyawan untuk perusahaan, setiap karyawan yang menjadi pimpinan projek akan memiliki strategi yang disusun untuk mengerjakan projek, hal ini dijelaskan oleh A1

*“Penyusunan timeline harus sesuai dengan MOU dengan klien. Jangan sampai molor Waktu menyelesaikan projek idealnya 1 minggu selesai, untuk dateline tergantung dari MOU perusahaan sama klien jadi ya kita harus menyesuaikan maunya klien.” (A1)*

Pernyataan ini diperjelas dengan pernyataan B2 ketika menjadi pimpinan projek

*“Cara kerja kita menyesuaikan dari projek apa yang kita kerjakan nanti, jadi sistemnya juga menyesuaikan kebutuhan perusahaan klien sehingga nanti kita disini menyesuaikan gimana prosesnya” (B2)*

Strategi dari setiap projek akan berbeda antara satu klien dengan klien yang lain sehingga, pimpinan projek akan dipilih berdasarkan gaya kerja dari karyawan yang sesuai dengan perusahaan.

#### Dedikasi pada Projek

Dari strategi yang disampaikan A dan B akan menjadi pembelajaran untuk projek-projek yang akan datang, sehingga A akan memiliki keinginan untuk mengembangkan potensi dirinya melalui dedikasi pada projek yang akan dikerjakannya. Pernyataan beberapa hal yang mampu memicu dedikasi A untuk projek selanjutnya.

*“Strategi, harus pintar ngatur waktu dan prioritas, Apa yg bisa dikerjakan ya segera dikerjain dulu, kerja cepet tapi tidak mengabaikan kualitas, belajar dari pengalaman, missal di projek kemarin aku menyelesaikan kerjaan tidak efektif dan efisien maka*

aku harus menemukan cara untuk lebih baik dari kesalahan kemarin. Harus muter otak mikirin inovasi

baru biar proyek lebih menghemat waktu dan tenaga”  
(A1)

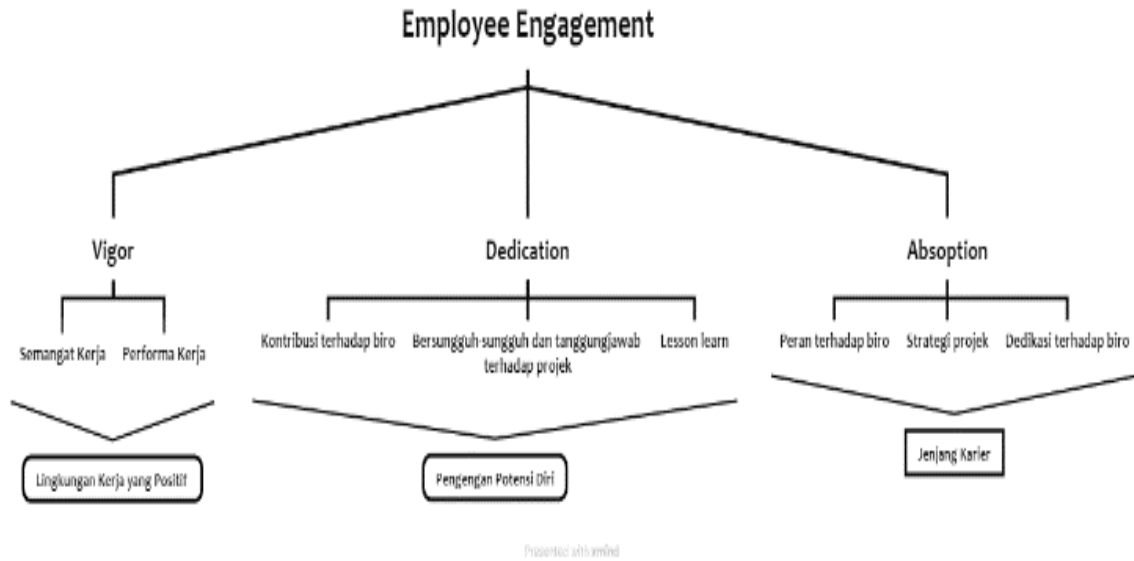


Diagram 1. Tema Penelitian

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti menemukan fakta lapangan bahwa terdapat dinamika *employee engagement* pada karyawan biro psikologi X yang dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu lingkungan kerja yang positif, potensi diri karyawan dan juga jenjang karir. Dari ketiga hal tersebut dapat terpenuhi dari aspek-aspek *employee engagement* yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Schaufeli, W. B., Salanova, M. M., Gonzalez, R., & Bakker, 2002). Lingkungan kerja yang positif mampu mendukung karyawan untuk berkontribusi pada perusahaan, hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan et al., (2019) mengenai faktor yang mampu mempengaruhi *employee engagement* adalah bagaimana karyawan diperlakukan di tempat kerja sehingga mampu mempengaruhi kondisi fisik maupun psikologis sehingga akan meningkatkan *engagement*. Pernyataan tersebut didukung dengan pernyataan A1, dimana perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mampu bekerja sesuai dengan gaya kerjanya ketika menjadi pimpinan proyek (Sakeru, 2019a).

A1 menuturkan jika pembagian tugas proyek disesuaikan dengan gaya kerjanya yang berorientasi pada detail sehingga A1 kebanyakan memiliki proyek secara online dengan proses yang cukup panjang dan memerlukan ritme kerja yang cepat dan detail. Penuturan lainnya disampaikan oleh B2 ketika mendapat proyek ke luar kota, proyek yang dikerjakan ini dilaksanakan dilapangan sehingga memerlukan kekuatan fisik sehingga sesuai dengan kemampuan dan kompetensi B2 untuk menjadi proyek tersebut. Tiap proyek

yang diterima perusahaan berdasarkan kesepakatan klien akan disesuaikan dengan gaya bekerja dari karyawan biro psikologi X. Perusahaan akan menganalisis kemampuan karyawan untuk memberikan tugas kemudian mampu mengembangkan potensinya. Hal ini mampu membuat A1 dan B2 memiliki loyalitas *engagement* pada perusahaan karena diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dirinya.

Kondisi lingkungan kerja yang menyesuaikan kebutuhan klien kemudian memberikan tugas kepada karyawan yang memiliki gaya kerja yang sama mampu memberikan dorongan untuk karyawan memiliki ikatan *engagement* pada perusahaan (Gunawan et al., 2019). Kebutuhan klien tidak hanya secara online dan bekerja di lapangan, terdapat juga klien yang datang ke perusahaan untuk melakukan asesmen psikologi, klien yang datang secara langsung akan dikerjakan oleh C3 yang memiliki potensi untuk menjadi recruiter secara langsung sesuai dengan kebutuhan klien. C3 menuturkan sering mendapat proyek didalam perusahaan karena kebutuhan klien yang secara mendadak serta ketentuan dari perusahaan. Maka dari itu baik A1, B2 dan C3 diharuskan mampu meningkatkan performa dan kemampuan kerja sesuai beban kerja masing-masing klien yang besar sehingga membutuhkan ketelitian, kecepatan, ketepatan dan lingkungan kerja yang menjamin kualitas dan kuantitas karyawannya (Winowada, 2018).

Perusahaan akan yang mampu memberikan kualitas dan kuantitas secara tidak langsung akan memengaruhi karyawan dengan memiliki *engagement* tinggi terhadap perusahaan akan memiliki ciri-ciri tiga perilaku yang

ditunjukkan secara konsisten yaitu *say, stay* dan *strive*. (Aditama & Wibowo, 2022). Potensi diri karyawan mampu berkembang lingkungan kerja yang positif mampu membuat karyawan meningkatkan kinerja mereka, maka hal ini mampu menciptakan dorongan karyawan untuk menunjukkan dan meningkatkan *engagement* pada karyawan (Trisninawati & Elpanso, 2022). Di biro psikologi X selain yang telah dipaparkan oleh responden A1, dukungan lainnya untuk menjangkau pekerjaan karyawan adalah dengan menyediakan beberapa makanan kecil, minuman dan P3K untuk memenuhi kebutuhan karyawan jika pada saat bekerja.

Dengan adanya lingkungan kerja yang positif karyawan akan dengan mudah beradaptasi dan mengembangkan potensi dirinya melalui semangat kerja (Wicaksono & Rahmawati, 2020). Bagi karyawan khususnya A1, B2, C3, yaitu mampu memberikan motivasi untuk meningkatkan jenjang karir sesuai dengan relevansi dari pekerjaan dan jurusan yang diambil (Wijaya, 2022). Selain itu, karyawan memiliki dorongan untuk mengembangkan potensinya karena perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan kontribusinya (Ardiansyah, 2020). Menurut Syailla, (2017) motivasi kerja sendiri merupakan kondisi yang mempengaruhi, mengarahkan dan memelihara perilaku karyawan untuk bekerja, seperti yang dijelaskan narasumber kontribusi yang diberikan A1, C3 dan B2 pada perusahaan adalah bersedia menjadi pimpinan proyek baik secara online maupun offline di kantor dan di luar kota. Kontribusi ini merupakan salah satu dedikasi, keterlibatan karyawan dengan perusahaan sesuai dengan aspek *employee engagement* yaitu *dedication* (Sakeru, 2019b). Karyawan yang mampu terlibat dalam proyek perusahaan sesuai dengan potensinya akan merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk mengembangkan dirinya, sehingga hal tersebut yang menjadi pertimbangan A1, B2 dan C3 untuk memberikan kontribusi mereka kepada perusahaan sebagai wujud loyalitas dan dedikasi untuk tetap bekerja dan memiliki *engagement* pada biro psikologi X.

Perusahaan yang memberikan tugas kepada karyawan dapat diartikan sebagai salah satu acara untuk memberikan fasilitas kepada karyawan untuk mampu mengembangkan potensinya, maka akan semakin tinggi *engagement* yang diberikan karyawan untuk perusahaan (Maslach & Leiter, 2008). Tujuan perusahaan akan tercapai apabila memiliki karyawan yang mampu menciptakan kinerja yang baik, menerapkan pentingnya pengembangan karir, penambahan wawasan dengan tugas yang diberikan (Larasati, Lidia Dwi; Ardiansyah, 2022). Seiring dengan tugas yang diberikan, tanggungjawab karyawan yang menjadi pimpinan proyek akan lebih besar, dedikasi karyawan pada perusahaan akan terlihat ketika karyawan terlibat secara langsung dalam tugas yang diberikan oleh perusahaan (Hendarto., Rizki Nugroho., Heru Susilo., 2016). Keberhasilan karyawan dalam menjadi pimpinan proyek akan memberikan rasa kepuasan tersendiri bagi karyawan maupun perusahaan, sehingga hal ini mampu memberikan motivasi untuk meningkatkan potensi dirinya melalui keberhasilan proyek (Wicaksono & Rahmawati, 2020). B2 menuturkan jika setiap proyek yang dikerjakan mampu selesai lebih dalam waktu yang diberikan klien maka terdapat

kepuasan tersendiri bagi dirinya serta mampu memberikan evaluasi kinerjanya secara pribadi untuk mempersiapkan proyek mendatang dengan kembali meningkatkan kemampuannya.

Melalui kontribusi yang diberikan karyawan pengembangan potensi tidak hanya dilakukan ketika menjadi pimpinan proyek, terdapat beberapa hal yang mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan potensinya melalui aspek *employee engagement* yaitu *dedication* yang dapat dipengaruhi oleh antusiasme A1, B2 ketika menjadi pimpinan proyek, mampu memberikan dampak positif dari proyek yang dikerjakan untuk proyek yang akan datang serta A1 dan B2 merasa bangga ketika mampu menyelesaikan proyek sesuai dengan *deadline* yang telah ditentukan perusahaan dengan klien (Tsaur, S. H., Hsu, F. S., & Lin, 2019). Hal dipelajari dan didapatkan A1 ketika bekerja di biro psikologi X yaitu mengasah *critical thinking, problem solving*, serta kemampuan untuk berorientasi pada detail pekerjaan. Selain itu hal yang dipelajari lainnya setiap proyek yang dikerjakan adalah menganalisis untuk kembali meminimalisir kesalahan untuk persiapan proyek selanjutnya. B2 juga menuturkan beberapa hal yang didapatkan dalam pengembangan potensinya ketika mendapat proyek yaitu pembagian skala prioritas, kerja cepat dan tepat serta mendapat dukungan kekeluargaan dari perusahaan untuk meningkatkan kemampuan. Selaras dengan A1 dan B2, C3 juga mendapatkan beberapa hal yang dipelajari seperti bekerja sesuai dengan *passion*, mengasah skill komunikasi kepada klien serta kerja tim yang ada di divisinya. Narasumber mengungkapkan bahwa beberapa hal yang didapatkan dari perusahaan mampu memberikan pengalaman untuk persiapan jenjang karir (Hali, 2019).

Jenjang karir menjadi salah satu alasan A1, B2 dan C3 untuk tetap berkomitmen pada perusahaan, karena ketika bekerja mampu memberikan lingkungan kerja yang positif, pengembangan potensi diri dan semangat kerja serta mampu memberikan dorongan untuk tetap bertahan selaras dengan relevansi dengan peminatan dan pekerjaannya (Gunawan et al., 2019). Sistem perusahaan yang fleksibel karena menyesuaikan kebutuhan dari klien mampu memberikan kesempatan pada karyawan untuk bersemangat ketika bekerja karena menyesuaikan gaya bekerja karyawan dan juga potensi masing-masing karyawan (Winowada, 2018).

Berdasarkan penuturan ketiga narasumber, peneliti mendapatkan tema yang sama yaitu perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan berupa lingkungan kerja yang positif, pengembangan potensi diri serta persiapan jenjang karir untuk karyawan sehingga narasumber mampu memiliki *engagement* yang tinggi pada perusahaan untuk tetap bekerja. Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bekerja sesuai dengan gaya bekerja menjadi salah satu pendorong untuk meningkatkan pengembangan karir karyawan (Simanjuntak, 2020). Hal ini diperkuat dengan pernyataan A1 dan B2 ketika ditugaskan menjadi pimpinan proyek. A1 lebih sering menjadi pimpinan proyek online dengan skala besar serta membutuhkan ketelitian yang lebih hal ini selaras dengan potensi dari A1 yang memiliki kecenderungan pada *detail oriented* dan gaya

kerja yang cepat. Sementara B2 lebih banyak menjadi pimpinan proyek secara offline karena kredibilitas untuk menangani proyek luar kota.

Berdasarkan hal tersebut karyawan yang memiliki gaya bekerja berbeda akan mengerjakan proyek yang sesuai dengan gaya masing-masing agar lebih mengasah kemampuan untuk mempersiapkan diri ke jenjang karir (Hikmatullah, 2016). Perusahaan akan mendorong karyawan untuk mampu berkomitmen dengan perusahaan melalui tanggungjawab yang diberikan, hal ini selaras dengan fakta lapangan biro psikologi X dalam pengerjaan proyeknya akan menyesuaikan dengan gaya bekerja dari karyawan untuk dapat memaksimalkan hasil kinerjanya (Sakeru, 2019b). Proyek yang dikerjakan tidak hanya berdasarkan pada *dateline* tetapi juga harus memiliki strategi untuk bekal peningkatan kemampuan, hal ini dapat dilakukan A1 dan B2 dengan membuat *timeline* proyek yang akan dikerjakan, memilih anggota proyek yang dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya dan menyiapkan rencana agar proyek dapat berjalan dengan lancar, cepat dan juga tidak mengurangi kredibilitas dalam pekerjaan sesuai dengan permintaan klien. Berdasarkan sistem kerja biro psikologi X yang mengacu pada proyek yang sesuai dengan perjanjian klien maka perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan untuk mampu bekerja secara loyalitas dan mampu memberikan *engagement* pada perusahaan dengan beberapa hal untuk menjamin kinerja karyawan sesuai dengan target dan kesepakatan. Perusahaan akan memberikan dukungan seperti menciptakan lingkungan kerja yang positif, pengembangan potensi diri serta mengarah pada jenjang karir untuk persiapan karyawannya, maka dari itu karyawan biro psikologi X mampu bekerja sesuai dengan yang diharapkan dengan tetap memperhatikan kualitas serta kuantitas kerja dan masih bersedia bekerja di perusahaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan ketiga narasumber, diperoleh hasil jika dinamika *employee engagement* yang ada di biro psikologi X didorong oleh beberapa hal yaitu lingkungan kerja yang positif, pengembangan potensi diri karyawan serta jenjang karir yang didukung perusahaan hal ini dibuktikan dengan karyawan yang ditunjuk untuk menjadi pimpinan proyek perusahaan yang selaras dengan gaya bekerja karyawan sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan secara cepat, tepat dan efisien. Dengan dukungan lingkungan kerja yang positif dan pengembangan potensi diri karyawan mampu mempersiapkan jenjang karir yang relevan dengan jurusan dan pekerjaannya saat ini. Karyawan akan mulai mengembangkan potensi dirinya dan berkomitmen pada perusahaan yang sudah mendorong karyawan untuk mengembangkan potensinya. Dengan adanya penelitian pada perusahaan swasta yang bergerak pada Psikologi Industri Organisasi dengan lokasi yang berada di daerah regional maka diharapkan untuk penelitian selanjutnya mampu mengembangkan penelitian dengan skala perusahaan swasta yang lebih besar tingkat nasional, maupun dari segi informan dengan jenis kelamin serta data

yang mendalam untuk dijadikan rujukan untuk lebih spesifik dan sebagai sumber literature untuk penelitian selanjutnya

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, R. F., & Wibowo, D. H. (2022). Peran Psychological Capital Sebagai Prediktor Work Engagement Pada Karyawan Generasi Milenial. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 10(4), 711. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v10i4.9135>
- Ardiansyah, T. (2020). Employee Engagement Terhadap Employee Performance (Sebuah Studi Literatur). *Sosio E-Kons*, 12(02), 156. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v12i02.6444>
- Azwar, S. (2022). *Metode Penelitian Psikologi* (Cetakan ke). Pustaka Belajar.
- Gunawan, R., Senen, S. H., & Tarmedi, E. (2019). Analisis Kondisi Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Employee Engagement pada Karyawan Bagian Produksi Industri Manufaktur di Cimahi. *Journal of Business Management Education (JBME)*, 4(1), 88–99. <https://doi.org/10.17509/jbme.v4i1.21986>
- Hali, M. A. (2019). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2015), 228–234.
- Harun, Y. N., Hayati, S., & Musawwir, M. (2022). Work Engagement dan Burnout pada Karyawan Kantor Pos (Persero) Makassar. *Jurnal Psikologi Karakter*, 2(1), 62–68. <https://doi.org/10.56326/jpk.v2i1.1337>
- Hendarto., Rizki Nugroho., Heru Susilo., M. I. (2016). Pengaruh Job Burnout dan Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 37(2), 173–182. <https://media.neliti.com/media/publications/87245-ID-pengaruh-job-burnout-dan-kepuasan-kerja.pdf>
- Hikmatullah, F. (2016). Hubungan Employee Engagement Dan Relations of Employee Engagement and. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(1), 100–108.
- Hutagalung, H. (2021). Analisis Kualitatif Fenomenologi Interpretatif pada Kemandirian Masyarakat Desa Wisata di Yogyakarta, Indonesia. *Analisis Kualitatif Fenomenologi Interpretatif Pada Kemandirian Masyarakat Desa Wisata Di Yogyakarta, Indonesia*, 4, 781–800.
- Kahn, W. A. (1992). To Be Fully There: Psychological Presence at Work. *Human Relations*, 45(4), 321–349. <https://doi.org/10.1177/001872679204500402>
- Larasati, Lidia Dwi; Ardiansyah, M. A. D. D. N. R. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Psikoborneo Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(4), 783–798. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.498>
- Nor, A., & Prastika, N. D. (2023). Work Burnout Level Analysis Based on Administrative Employee Workload. *Psikoborneo Jurnal Ilmiah Psikologi*, 11(1), 48–55. <http://dx.doi.org/10.30872/psikoborneo.v11i1>
- Purnamasari, Ananda P. La Kahija, Y. F. (2018). Mengajar Sembari Belajar: Sebuah Interpretative Phenomenological Analysis tentang Pengalaman Pengajar Muda Gerakan Indonesia Mengajar. *Jurnal Empati*, 7(3), 186–198.
- Sakeru, A. C. P. A. H. Y. T. (2019a). Pengaruh Employee Engagement, Pemberdayaan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motormanufacturing Indonesia. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 12 (2)(August), 127–148.
- Sakeru, A. C. P. A. H. Y. T. (2019b). Pengaruh Employee Engagement, Pemberdayaan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. TOYOTA Motormanufacturing Indonesia. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 12 (2), 126–148.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M. M., Gonzalez, R., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Simanjuntak, C. K. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(2), 265. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v8i2.4910>
- Sugiyono. (2020). *Mrtode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif*. Alfabeta.
- Syailla, A. N. (2017). Pengaruh Praktik Kerja Industri Dan Motivasi Kerja Terhadap Kesiapan Kerja Siswa Kelas XII. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 5(3), 358–365.



- <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v5j3.4421>
- Trisninawati, T., & Elpanso, E. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Di Mediasi Employee engagement. *Mbia*, 20(3), 275–284. <https://doi.org/10.33557/mbia.v20i3.1616>
- Tsaur, S. H., Hsu, F. S., & Lin, H. (2019). Workplace Fun and Work Engagement in Tourism and Hospitality: The Role of Psychological Capital. *Journal of Hospitality Management*, 1(81), 131–140.
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>
- Wijaya, C. B. (2022). Pengaruh Work Motivation Terhadap Employee Engagement Melalui Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Cv Karunia Sejahtera Motor Jember. *Agora*, 10(2), 1–6.
- Winowada, D. A. (2018). Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta. Universitas Islam Indonesia.