

# Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan keterlibatan karyawan pada perusahaan modern

**Aulia Salsabila**

Program Studi Manajemen, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: [auliaaaaass@gmail.com](mailto:auliaaaaass@gmail.com)

## Kata Kunci:

Employee engagement, manajemen SDM, kepemimpinan, work-life balance, strategi organisasi.

## Keywords:

Employee engagement, human resource management, leadership, work-life balance, organizational strategy.

## ABSTRAK

Employee engagement menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan modern, karena karyawan yang terlibat secara emosional dan profesional cenderung lebih produktif, loyal, dan berkontribusi secara optimal. Artikel ini mengkaji strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif dalam meningkatkan engagement melalui studi literatur dari berbagai jurnal dan publikasi akademik. Hasil kajian menunjukkan bahwa beberapa strategi kunci seperti kepemimpinan dan komunikasi yang terbuka, sistem reward dan recognition yang adil, peluang pengembangan karier, penerapan work-life balance, serta manajemen talenta yang terstruktur berpengaruh signifikan terhadap peningkatan

keterikatan karyawan. Strategi tersebut tidak hanya memperbaiki motivasi dan kepuasan kerja, tetapi juga membantu perusahaan menciptakan budaya kerja positif, mengurangi turnover, dan meningkatkan kinerja organisasi. Artikel ini menegaskan bahwa implementasi strategi SDM harus dilakukan secara konsisten, terintegrasi, dan adaptif terhadap kebutuhan tenaga kerja modern untuk mencapai hasil optimal.

## ABSTRACT

Employee engagement is a crucial factor in improving the performance and competitiveness of modern companies, as emotionally and professionally engaged employees tend to be more productive, loyal, and contribute optimally. This article examines effective human resource management (HRM) strategies for enhancing engagement through a literature review of various journals and academic publications. The study's findings indicate that several key strategies, such as open leadership and communication, a fair reward and recognition system, career development opportunities, the implementation of work-life balance, and structured talent management, significantly influence employee engagement. These strategies not only improve motivation and job satisfaction but also help companies create a positive work culture, reduce turnover, and enhance organizational performance. This article emphasizes that HRM strategy implementation must be consistent, integrated, and adaptive to the needs of the modern workforce to achieve optimal results.

## Pendahuluan

Keterlibatan karyawan merupakan cerminan dari keterikatan emosional dan psikologis individu terhadap pekerjaannya, yang berimplikasi langsung pada peningkatan produktivitas, loyalitas, serta kemampuan inovatif organisasi. Dalam



perspektif manajemen sumber daya manusia yang integratif, pengelolaan SDM tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada upaya strategis dalam mengelola motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan secara menyeluruh (Meldona, 2009). Oleh karena itu, perusahaan modern dituntut untuk merancang sistem kompensasi dan penghargaan yang adil serta berkelanjutan guna menumbuhkan rasa dihargai dan keterlibatan kerja karyawan. Strategi tersebut perlu diintegrasikan dengan manajemen kinerja dan sistem penilaian kepuasan kerja yang komprehensif agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan engagement, produktivitas, dan loyalitas karyawan secara optimal (Putra et al., 2024).

Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja memengaruhi kinerja karyawan untuk memecahkan masalah. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi menjadi faktor penting dalam membangun keterikatan karyawan yang positif, sehingga perusahaan dapat mencapai produktivitas yang lebih tinggi (Ilfana & Setiani, 2025). Strategi SDM perlu mengakomodasi program-program yang mendukung keseimbangan tersebut, seperti kebijakan kerja fleksibel, cuti yang memadai, dan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif. Dengan dukungan strategi SDM yang tepat, motivasi, disiplin, dan performa karyawan dapat meningkat.

Berdasarkan hal tersebut, tujuan artikel ini adalah untuk menganalisis strategi manajemen SDM yang efektif dalam meningkatkan employee engagement dan keseimbangan kerja-hidup karyawan, sehingga dapat menciptakan budaya kerja yang produktif, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi.

## **Pembahasan**

Sumber Daya Manusia adalah aset strategi organisasi yang mencakup karyawan dengan keterampilan, motivasi, dan potensi pengembangan untuk mendukung kinerja di era bisnis modern, dikelola melalui proses holistik seperti perencanaan, rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan penghargaan guna mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Pengelolaan SDM ini mengintegrasikan manajemen sumber daya manusia untuk memastikan tercapainya kompetensi karyawan dengan kebutuhan organisasi dinamis, sehingga menjadikan SDM bukan sekedar tenaga kerja, melainkan individu yang dikembangkan efisien demi daya saing berkelanjutan melalui pengarahan, pengorganisasian, dan pengawasan yang optimal. Oleh karena itu pendekatan ini menekan penanganan masalah karyawan, pegawai, dan manajer agar selaras dengan aktivitas perusahaan (Khaeruman & Tabroni, 2024).

Sebagai kelanjutan dari pentingnya peran SDM dalam organisasi modern, konsep keterlibatan karyawan menjadi aspek kunci dalam menjaga kualitas dan kontribusi tenaga kerja. Definisi Employee Engagement mengacu pada tingkat komitmen dan keterlibatan karyawan yang tinggi terhadap organisasi, di mana karyawan merasa memiliki peran penting dalam kesuksesan perusahaan serta termotivasi untuk melampaui kebutuhan pekerjaan. Konsep ini terkait erat dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, mencakup dimensi seperti vigor (energi tinggi), dedikasi (antusiasme dan kebanggaan), serta penyerapan (konsentrasi penuh dalam pekerjaan). Secara

keseluruhan, keterlibatan mendorong perilaku proaktif, loyalitas, dan kontribusi ekstra yang meningkatkan produktivitas organisasi (Supriyanto et al., 2021).

Setelah memahami konsep dasar employee engagement, berbagai penelitian empiris turut menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhinya di lingkungan kerja. Penelitian Sugeng Nugroho Hadi dan Edi Prasetya menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan nonprobability kuota sampling terhadap 121 responden dari 325 karyawan RSUD Muhammadiyah Bantul serta analisis Multi Dimensional Scale (MDS) melalui SPSS 25, menemukan bahwa faktor yang paling mempengaruhi keterikatan karyawan adalah faktor organisasional dengan loading factor 0,870 yang mencakup struktur dan kebijakan organisasi pendukung, diikuti faktor manajemen dan kepemimpinan dengan loading factor 0,815 yang berkaitan dengan gaya manajemen efektif dan kepemimpinan yang memotivasi, serta faktor lingkungan kerja (working life) dengan loading factor 0,588 yang mencerminkan kondisi kerja yang nyaman secara psikologis dan emosional. Sementara itu, penelitian (Sipayung, 2024) dalam *Journal of Mandalika Literature* melalui pendekatan kuantitatif dengan regresi berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, pelatihan, dan teamwork berpengaruh signifikan terhadap employee engagement dan intention to quit, dengan model regresi yang mampu menjelaskan 55% variasi keterlibatan; faktor emosional seperti kepemimpinan inspiratif dan teamwork terbukti membangun kepercayaan, motivasi, serta rasa aman melalui keseimbangan kerja-hidup, sedangkan faktor psikologis terlihat dari lingkungan kerja yang nyaman secara fisik maupun psikologis dengan komunikasi terbuka yang meningkatkan kepuasan dan menurunkan stres; adapun faktor organisasional seperti budaya perusahaan, kompensasi yang adil, pelatihan, dan keselarasan visi menjadi faktor paling dominan dalam meningkatkan loyalitas serta menekan niat keluar melalui kebijakan yang suportif.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan perlunya strategi manajemen yang tepat, sehingga peran manajemen SDM menjadi sangat penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Peran manajemen SDM dalam meningkatkan keterlibatan karyawan menurut (Busra, 2024) mencakup penerapan strategi seperti komunikasi efektif, pengakuan prestasi, peluang pengembangan profesional melalui pelatihan berkelanjutan dan pendampingan, serta lingkungan kerja inklusif dengan kebijakan fleksibel kerja dan umpan balik rutin. Pendekatan ini memposisikan keterlibatan kerja sebagai mediator utama yang mendukung kinerja SDM secara keseluruhan di perusahaan modern, dengan fokus pada kepemimpinan transformasional, budaya inovatif, dan keseimbangan kerja-hidup untuk membangun loyalitas serta retensi. Selain itu, pengawasan keterlibatan rutin, program pengakuan seperti "Employee of the Month", dan transparansi komunikasi melalui townhall meeting memastikan karyawan merasa dihargai dan termotivasi secara emosional.

Sejalan dengan pemikiran sebelumnya, (Busra, 2024) juga menegaskan kembali bahwa efektivitas keterlibatan karyawan sangat dipengaruhi oleh penerapan strategi manajerial yang konsisten. Implementasi strategi seperti komunikasi yang efektif, evaluasi kinerja, kesempatan pengembangan profesional melalui berkelanjutan dan pendampingan, serta lingkungan kerja yang inklusif dengan kebijakan kerja yang

fleksibel dan umpan balik rutin strategi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan seperti komunikasi yang efektif, evaluasi kinerja, kesempatan pengembangan profesional melalui berkelanjutan dan pendampingan serta lingkungan kerja yang inklusif dengan kebijakan kerja yang fleksibel dan umpan balik rutin dapat meningkatkan keterlibatan karyawan penekanan pada kepemimpinan transformasional, pemikiran inovatif, dan keseimbangan kerja-kehidupan untuk menumbuhkan loyalitas dan retensi, pendekatan ini mengusulkan keterlibatan kerja sebagai mediator utama yang mendukung kinerja SDM secara komprehensif dalam bisnis modern. Selain itu, pelatihan rutin, pelatihan, program pelatihan seperti "Karyawan Bulan Ini", dan komunikasi terbuka melalui rapat balai kota memastikan bahwa karyawan termotivasi secara emosional. program pelatihan seperti "Karyawan Bulan Ini", dan komunikasi terbuka melalui rapat balai kota memastikan bahwa karyawan termotivasi secara emosional.

Selain strategi yang berkaitan dengan pengembangan dan kepemimpinan, aspek kompensasi juga menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan engagement secara langsung. Strategi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan berfokus pada pemberian kompensasi yang kompetitif berbasis kinerja, seperti gaji yang adil, bonus, dan berbagai tunjangan yang mampu memotivasi karyawan baik secara finansial maupun non-finansial. Selain kompensasi, perusahaan juga memperkuat keterlibatan melalui program penghargaan seperti pengakuan prestasi rutin, Employee of the Month, serta insentif karier yang terintegrasi dengan jalur pengembangan profesional, sehingga karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki ruang untuk berkembang. Pendekatan ini dilengkapi dengan tinjauan berkala terhadap market benchmark untuk menjaga agar paket manfaat tetap relevan dan kompetitif, serta terbukti signifikan secara statistik dalam mendorong OCB dan retensi, meskipun jurnal tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan tidak secara efektif memediasi hubungan dengan OCB (Cakrawardani, 2020)

Selanjutnya, engagement juga dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja, sebagaimana dibuktikan oleh beberapa penelitian mengenai work-life balance. Penelitian (SUSANTO, 2025) di RSI Sultan Agung Semarang menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan keberlangsungan karyawan, di mana keseimbangan kehidupan kerja yang baik meningkatkan work engagement yang kemudian memediasi pengaruh positif tersebut, sehingga karyawan menjadi lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen. Sementara itu, penelitian (Mahendra, 2024) di Universitas PGRI Semarang menemukan bahwa disiplin kerja dan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan komitmen organisasi tidak signifikan dan kepuasan kerja tidak memediasi hubungan tersebut, sehingga kinerja terutama dipengaruhi oleh disiplin dan pengelolaan beban kerja yang optimal. Keterkaitan kedua penelitian tampak pada peran beban kerja sebagai elemen kunci work-life balance, di mana beban kerja berlebih dapat mengganggu keseimbangan, menurunkan kinerja, dan meningkatkan turnover, sedangkan beban kerja yang seimbang memperkuat disiplin, retensi, dan keberlanjutan karyawan; oleh karena itu, strategi SDM modern perlu mengintegrasikan pengendalian beban kerja dengan kebijakan work-life balance untuk mendukung kinerja stabil dan komitmen jangka panjang.

Temuan mengenai pentingnya work-life balance tersebut diperkuat oleh studi lain pada berbagai sektor industri, termasuk migas dan perbankan. Penelitian (Yuza, 2024) di PT. Pertamina Hulu Rokan (PHR) Riau menekankan pentingnya program SDM yang mendukung work-life balance, seperti jadwal shift rotasi, remote work parsial, dan kebijakan cuti komprehensif (tahunan, sakit, keluarga) untuk mengurangi konflik kerja-pribadi dan pemulihan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja kondusif melalui program kesehatan fisik-mental, fasilitas rekreasi, dan dukungan keluarga yang memoderasi kelelahan kerja, sehingga meningkatkan kinerja dan retensi di sektor migas bertekanan tinggi. Penelitian (Astuti, 2024) di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kota Jambi juga menyoroti kebijakan SDM pendukung work-life balance melalui fleksibilitas waktu kerja, opsi kerja hybrid, penyesuaian jam operasional, serta cuti komprehensif dan lingkungan kondusif dengan program kesejahteraan, dukungan kesehatan mental, fasilitas rekreasi, dan inisiatif produktivitas, yang terbukti meningkatkan kepuasan, kinerja, mengurangi stres, dan memperkuat engagement karyawan. Kedua penelitian menegaskan bahwa integrasi work-life balance dengan dukungan organisasi secara signifikan memitigasi kelelahan kerja dan memperkuat komitmen karyawan dalam jangka panjang.

Berdasarkan berbagai studi sebelumnya, semakin terlihat bahwa engagement dan work-life balance saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam membangun kinerja berkelanjutan. Integrasi antara strategi engagement dan Work-Life Balance (WLB) telah terbukti dapat membentuk budaya kerja yang produktif serta berkelanjutan: WLB — melalui kebijakan fleksibel, dukungan organisasi, dan lingkungan inklusif — mendukung keterlibatan kerja yang tinggi (semangat, dedikasi, dan penyerapan), sedangkan keterlibatan kerja memperkuat WLB melalui kepuasan emosional dan kemampuan mengelola tuntutan kerja-pribadi; hasilnya tercermin pada peningkatan kinerja, retensi, dan perilaku ekstra seperti Organizational Citizenship Behavior (OCB). Studi empiris menunjukkan bahwa WLB dan kecerdasan emosional secara bersama-sama memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Willem & Bangun, 2023) dan OCB (Simanjourang et al., 2025), sekaligus menurunkan konflik kerja-keluarga dan turnover serta mendorong komitmen jangka panjang serta kontribusi pro-sosial. Dengan demikian, pendekatan holistik yang menggabungkan engagement dan WLB membentuk budaya kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan sekaligus capaian organisasi.

Namun, meskipun banyak strategi yang terbukti efektif, implementasi di lapangan tetap menghadapi tantangan yang perlu diatasi oleh organisasi. Tantangan utama penerapan strategi keterlibatan karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja berupa jam kerja kaku panjang, tuntutan tidak realistis, budaya lembur, pola pergeseran di industri sulit, serta kurangnya dukungan teknologi yang meningkatkan beban administratif. Solusi efektif mencakup jadwal fleksibel hybrid dengan hak memutus koneksi luar jam kerja, ekspektasi realistis dan distribusi tugas merata, manajemen modern yang disesuaikan dengan kebutuhan kontemporer, otomatisasi tugas rutin melalui teknologi, serta budaya organisasi yang mendukung pelatihan dengan kepemimpinan transformasional dan program kesejahteraan. Pendekatan ini memperkuat engagement, kepuasan, menurunkan turnover, serta mengoptimalkan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Mahendra, 2024).

## Kesimpulan dan Saran

Strategi manajemen Sumber Daya Manusia yang efektif merupakan kunci dalam meningkatkan employee engagement dan keseimbangan kerja-hidup (work-life balance) karyawan. Pendekatan holistik yang mengintegrasikan pengelolaan SDM, kompensasi berbasis kinerja, program penghargaan, pelatihan berkelanjutan, serta kebijakan fleksibel dan lingkungan kerja kondusif terbukti meningkatkan motivasi, loyalitas, retensi, dan kinerja karyawan. Employee engagement mendorong perilaku proaktif, dedikasi, dan kontribusi ekstra, sementara keseimbangan kerja-hidup membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mengurangi stres, dan memperkuat komitmen jangka panjang.

Integrasi antara engagement dan WLB membentuk budaya kerja yang produktif dan berkelanjutan, di mana karyawan merasa dihargai, termotivasi secara emosional, dan memiliki ruang untuk berkembang. Tantangan seperti jam kerja panjang, budaya lembur, atau beban administratif dapat diatasi melalui fleksibilitas, dukungan organisasi, otomatisasi tugas rutin, dan kepemimpinan transformasional. Dengan demikian, strategi SDM modern tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan sebagai fondasi keberhasilan jangka panjang perusahaan.

## Daftar Pustaka

- Astuti, Y. R. (2024). Strategi Pengelolaan Work Life Balance Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kota Jambi. Universitas BATANGHARI Jambi.
- Busra, B. (2024). Peran Work Engagement dalam Mendukung Kinerja Sumber Daya Manusia. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Cakrawardani, D. (2020). Pengaruh Karir, Keterlibatan Karyawan (Employee Engagement) dan Kompensasi Terhadap Organisational Citizenship Behavior di PT. WIKA INTINUSA Surabaya. Universitas Narotama.
- Ilfana, A. N., & Setiani, S. (2025). The effect of work life balance and employee engagement on performance through work discipline. Proceedings of the International Conference of Islamic Economics and Business (ICONIES), 11(1), 1293–1306. <https://repository.uin-malang.ac.id/24574/>
- Khaeruman, K., & Tabroni, T. (2024). Strategi Efektif Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Bisnis Modern. EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 3(2).
- Mahendra, Y. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Universitas PGRI Semarang.
- Meldona, M. (2009). Manajemen sumber daya manusia: Perspektif integratif. UIN-Maliki Press. <https://repository.uin-malang.ac.id/1412/>
- Putra, D. A., Supriyanto, A. S., & Khan, R. B. F. (2024). The Intervening Role of Job Satisfaction in the Relationship Between Employee Engagement, Compensation, and Performance. Proceeding International Conference on

- Islamic Economics and Business (ICIEB), 3(1), 105–117. <http://repository.uin-malang.ac.id/20317/>
- Sipayung, M. S. (2024). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement dan Intention to Quit Karyawan. *Journal of Mandalika Literature*, 5(3), 231–250.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Pujiyanto, Z. T. (2021). Employee Engagement: A Quantitative Review and Its Relationship with Job Satisfaction and Employee Performance. *International Conference on Engineering, Technology and Social Science (ICONETOS 2020)*, 268–273.
- SUSANTO, A. (2025). Pengaruh Work Life Balance Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening di RSI Sultan Agung Semarang. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Yuza, H. P. (2024). Studi Kasus Work-life Balance Karyawan di Perusahaan Tambang PT. Pertamina Hulu Rokan di Riau. Universitas Islam Indonesia.