
Analisis Work Engagement Karyawan Pada PT Batiqa Hotels Management

Natasha Sharon Rose Tanamal

Universitas Negeri Jakarta

Christian Wiradendi Wolor

Universitas Negeri Jakarta

Eka Dewi Utari

Universitas Negeri Jakarta

Alamat: Jalan Rawamangun Muka Raya, Pulo Gadung, Jakarta Timur, 13220

Korespondensi penulis: natasha99tanamal@gmail.com

Abstrak. *This study analyzes work engagement among employees at PT Batiqa Hotels Management. Work engagement refers to a positive psychological state marked by vigor, dedication, and involvement in one's work. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through online interviews with four employees from different divisions and direct observation at the head office. Findings show a high level of work engagement, demonstrated by employee enthusiasm, focus, sense of responsibility, and strong peer support. Contributing factors include positive work relationships, fair rewards, attention to well-being, training opportunities, and a supportive work culture. Recommended strategies to maintain and improve engagement include enhancing two-way communication, offering regular training, applying transparent rewards, and promoting team bonding. This research provides insights for organizations aiming to strengthen employee engagement as part of effective human resources management to boost overall organizational performance.*

Keywords: *work engagement; employees; work environment; human resources management*

Abstrak. Penelitian ini menganalisis keterlibatan kerja pada karyawan PT Batiqa Hotels Management. Keterlibatan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, serta keterlibatan secara kognitif dan emosional dalam pekerjaan. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara daring dengan empat karyawan dari berbagai divisi serta observasi langsung di kantor pusat. Hasil menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi, terlihat dari antusiasme, fokus saat bekerja, rasa memiliki terhadap peran, serta dukungan sosial antar rekan kerja. Faktor-faktor yang memengaruhi meliputi hubungan kerja yang harmonis, sistem penghargaan yang adil, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, peluang pelatihan, dan budaya kerja yang profesional dan suportif. Strategi yang disarankan mencakup penguatan komunikasi dua arah, pelatihan rutin, sistem penghargaan yang transparan, dan kegiatan untuk membangun kekompakan tim. Penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi organisasi dalam meningkatkan keterlibatan kerja sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia untuk menunjang kinerja organisasi.

Kata Kunci: *keterlibatan kerja; karyawan; lingkungan kerja; manajemen sumber daya manusia*

PENDAHULUAN

Dalam era industri jasa yang semakin kompetitif, keterlibatan karyawan (work engagement) menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi, terutama dalam sektor perhotelan. Work engagement dipahami sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan kognitif maupun emosional dalam pekerjaan. Tingkat keterlibatan yang tinggi mencerminkan bahwa karyawan tidak hanya hadir secara fisik, namun juga secara mental dan emosional dalam menjalankan perannya. Dalam

konteks pelayanan hotel, keterlibatan ini sangat menentukan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berdampak pada citra dan keberlanjutan bisnis.

Menurut Anshori dan Karya (2018), tingkat keterlibatan kerja memiliki peran penting dalam menjaga semangat kerja karyawan secara keseluruhan. Hal tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan dalam pekerjaan bukan hanya sebatas kehadiran fisik, melainkan juga keterhubungan emosional dan kognitif terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, pemahaman terhadap work engagement menjadi penting untuk membantu organisasi mempertahankan kualitas SDM yang dimiliki. Hal ini juga dapat menjadi landasan dalam perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran.

Penelitian ini menunjukkan kebaharuan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Iwan Sukoco (2020), yang dimana metode yang digunakan pada penelitian tersebut adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, sementara penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Objek penelitian sebelumnya terletak pada karyawan generasi milenial PT X Bandung, sementara objek penelitian ini merupakan karyawan PT Batiqa Hotels Management. Perbedaan penelitian ini terletak pada pendekatan analisis yang lebih terarah pada pengalaman subjektif karyawan dalam menjalani work engagement sehari-hari di lingkungan kerja yang dinamis. Pendekatan yang digunakan juga lebih mendalam dengan menggali realitas karyawan melalui metode wawancara, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih menekankan pada pengukuran kuantitatif.

Dengan melakukan penelitian pada karyawan PT Batiqa Hotels Management, peneliti berharap dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai keterlibatan kerja dari sudut pandang karyawan secara langsung. Oleh karena itu, peneliti memfokuskan penelitian pada topik “Analisis Work Engagement Karyawan pada PT Batiqa Hotels Management” dengan tujuan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana keterlibatan kerja tercermin dalam lingkungan kerja, menganalisis faktor - faktor yang memengaruhi work engagement karyawan, serta menganalisis strategi dalam peningkatan work engagement.

KAJIAN TEORI

Pengertian Work Engagement

Work engagement didefinisikan sebagai suatu kondisi psikologis positif yang muncul dalam konteks pekerjaan, di mana individu menunjukkan keterlibatan secara fisik, kognitif, dan emosional terhadap peran kerjanya. Konsep ini pertama kali dikemukakan oleh Kahn (1990) yang menjelaskan bahwa engagement terjadi ketika seseorang mengekspresikan dirinya sepenuhnya dalam peran kerja. (Afota M-C, Robert V and Vandenberghe C, 2025)

Selain itu, Cendani dan Tjahjaningsih (2015) mengartikan *work engagement* sebagai ukuran keinginan atau kemauan seseorang untuk menyatukan dirinya pada pekerjaannya, termasuk mengalokasikan waktu, kemampuan, dan tenaga, serta memandang pekerjaan tersebut sebagai aspek penting dalam hidupnya.

Menurut teori *Job Demands–Resources* (JD–R), *work engagement* (keterlibatan kerja) merupakan hasil dari tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya yang disediakan oleh organisasi. Secara lebih spesifik, keterlibatan kerja berperan sebagai perantara (*mediator* atau *throughput*) dalam suatu alur sebab-akibat, di mana tuntutan dan sumber daya pekerjaan merupakan prediktor, sementara kinerja kerja/organisasi merupakan hasil akhirnya. (Bakker A.B., 2017)

Dengan demikian, *work engagement* merupakan kondisi psikologis positif di mana individu secara penuh melibatkan diri secara fisik, kognitif dan emosional dalam pekerjaannya, dipengaruhi oleh tuntutan sumber daya kerja, serta berperan dalam meningkatkan kerja.

Faktor - Faktor Yang Memengaruhi Work Engagement

Faktor - faktor yang memengaruhi *work engagement* individu mencakup elemen internal yang berasal dari dalam diri individu, serta elemen eksternal yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan struktur organisasi.

1. Faktor Internal

Kesejahteraan psikologis (*well-being*) merupakan faktor penting dalam keterlibatan kerja dan mencakup kondisi emosi positif, optimisme, serta minimnya depresi dan kecemasan. Iwan Sukoco (2020) menyebutkan bahwa faktor internal yang dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* seorang karyawan, mencakup latar belakang pribadi, sifat-sifat kepribadian, tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi, rasa bangga terhadap tempat kerja, serta persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai, tujuan, dan makna untuk dirinya.

Menurut Young et al. (2018), faktor internal yang berperan dalam meningkatkan work engagement mencakup kepribadian individu, khususnya lima dimensi kepribadian Big Five, yaitu *conscientiousness* (ketaatan), *neuroticism* (neurotisisme), *extraversion* (ekstraversi), *agreeableness* (kesesuaian/keramahan), dan *openness to experience* (keterbukaan terhadap pengalaman). Selain itu, karakteristik individual lainnya seperti kepribadian proaktif dan positive affectivity juga ditemukan memiliki hubungan positif dengan work engagement. (Lesener, Gusy, & Wolter, 2019)

2. Faktor Eksternal

Lesener, Gusy, & Wolter (2019) menganalisis bahwa faktor eksternal yang memengaruhi tingkat *work engagement* meliputi berbagai aspek dalam konteks pekerjaan yang tergolong sebagai *job resources*. Berdasarkan temuan meta-analitik, faktor-faktor tersebut mencakup budaya organisasi yang mendukung, gaya kepemimpinan yang efektif, serta perhatian dan dukungan dari manajemen senior. Reputasi organisasi, sistem kompensasi yang adil, dan peluang pengembangan karir juga memiliki kontribusi terhadap keterlibatan kerja karyawan. Selain itu, aspek seperti kebebasan dalam menyampaikan pendapat, partisipasi dalam pengambilan keputusan, kualitas komunikasi antar anggota organisasi, kekompakan dan dukungan tim kerja, kejelasan deskripsi tugas (*job clarity*), ketersediaan sumber daya yang memadai, serta penyampaian nilai dan tujuan organisasi secara jelas merupakan elemen penting yang berperan dalam membentuk engagement. *Job resources* ini, sebagaimana dijelaskan dalam model *Job Demands-Resources*, berperan dalam memfasilitasi pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan, serta meningkatkan motivasi kerja yang berkelanjutan.

Strategi Peningkatan Work Engagement

Berbagai strategi telah dikembangkan berdasarkan teori psikologi kerja dan bukti empiris untuk meningkatkan *work engagement*. Strategi ini meliputi penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, penyediaan sumber daya yang memadai, serta pemenuhan kebutuhan psikologis karyawan. Selain itu, pendekatan partisipatif dan pemberian ruang bagi inisiatif individu juga menjadi bagian penting dalam mendorong engagement. Berikut ini merupakan beberapa strategi dalam meningkatkan *work engagement* di berbagai organisasi.

1. Strategi Pendekatan Partisipatif

Dalam pendekatan ini, karyawan diberikan kesempatan untuk terlibat secara langsung dalam proses perencanaan dan pelaksanaan perubahan di lingkungan kerja. Keterlibatan ini memungkinkan mereka menyampaikan pendapat, berbagi pengalaman, serta ikut serta dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan. Dengan adanya partisipasi tersebut, karyawan merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam organisasi. (Nielsen, 2013; Knight et al., 2017)

2. Strategi Peningkatan Job and Personal Resources

Strategi ini menitikberatkan pada peningkatan sumber daya seperti dukungan sosial dari atasan dan rekan kerja, adanya otonomi dalam tugas, serta pemberian umpan balik yang membangun. Di sisi lain, sumber daya pribadi seperti efikasi diri (*self-efficacy*) dan sikap optimis juga berkontribusi terhadap motivasi kerja yang lebih besar. Kedua jenis sumber daya ini dapat saling mendukung dan memperkuat keterlibatan individu terhadap pekerjaannya. (Bakker & Demerouti, 2007; Van den Broeck et al., 2008; Knight et al., 2017)

3. Strategi Pemenuhan Kebutuhan Psikologis Dasar

Strategi ini didasarkan pada teori *Self-Determination* (SDT) yang menekankan pentingnya pemenuhan tiga kebutuhan dasar psikologis: otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Pemenuhan kebutuhan ini dipercaya dapat memunculkan keterlibatan kerja yang bersifat intrinsik. Intervensi yang mendukung hal ini misalnya pemberian kebebasan memilih dalam pekerjaan, pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, serta kegiatan yang mempererat hubungan antar rekan kerja. Ketika kebutuhan tersebut terpenuhi, karyawan akan merasa lebih terhubung dengan pekerjaannya dan memiliki motivasi internal yang kuat. (Deci & Ryan, 2000; Ryan & Deci, 2000; Knight et al., 2017).

4. Strategi Bottom-Up melalui Job Crafting

Job crafting merupakan strategi yang bersifat bottom-up, di mana karyawan secara aktif menyesuaikan tugas, hubungan kerja, dan makna pekerjaan agar lebih sesuai dengan preferensi pribadi mereka. Melalui job crafting, karyawan dapat membuat perubahan kecil namun bermakna yang meningkatkan kesesuaian pekerjaan dengan minat dan kekuatan pribadi. Pendekatan ini memungkinkan individu untuk merasa lebih berdaya dan memiliki kontrol terhadap pekerjaannya. Hasilnya adalah peningkatan rasa keterlibatan dan kepuasan dalam bekerja. Intervensi berbasis job crafting terbukti mampu meningkatkan efikasi diri, peluang pengembangan diri, dan kualitas umpan balik yang diterima. Dengan demikian, strategi ini dapat memberikan dampak positif terhadap engagement secara keseluruhan (Wrzesniewski & Dutton, 2001; van Wingerden et al., 2016).

5. Strategi Intervensi Top-Down

Strategi intervensi *top-down* merupakan pendekatan yang dimulai dari level manajemen atas (*top management*) untuk menciptakan perubahan sistemik dalam organisasi, khususnya terkait kondisi kerja dan sumber daya kerja. Dalam konteks ini, *top-down intervention* dilakukan melalui kebijakan dan prakarsa strategis yang memperbaiki beban kerja, tekanan kerja, serta memperkaya pekerjaan karyawan dengan menambah otonomi, komunikasi, dukungan sosial, dan kesempatan untuk menggunakan keterampilan. Studi oleh Michiel Kompier dan rekan-rekannya menunjukkan bahwa intervensi seperti ini berhasil diterapkan di beberapa negara Eropa seperti Swedia, Denmark, Jerman, dan Belanda, menghasilkan peningkatan kepuasan kerja, penurunan stres kerja, serta penurunan absensi karena sakit. Meskipun intervensi juga mencakup pelatihan individual, hasil positif utamanya berasal dari perubahan struktural yang dilakukan secara menyeluruh oleh manajemen organisasi. (Bakker, A. B, 2017)

6. Strategi Penguatan Implementasi Intervensi

Efektivitas strategi peningkatan engagement tidak hanya ditentukan oleh isi atau desain intervensi, tetapi juga oleh cara implementasinya. Untuk itu, diperlukan strategi yang memastikan intervensi dijalankan dengan baik, mulai dari peningkatan fidelitas pelaksanaan hingga keterlibatan aktif karyawan. Dukungan dari manajemen senior menjadi komponen penting dalam menciptakan komitmen organisasi terhadap perubahan yang diupayakan. Kurangnya dukungan tersebut dapat mengurangi efektivitas intervensi dan menurunkan keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, strategi komunikasi yang jelas dan pelibatan semua pemangku kepentingan perlu dikedepankan. Dengan implementasi yang kuat, program peningkatan engagement dapat berjalan efektif dan memberikan dampak jangka panjang (Nielsen et al., 2010; Knight et al., 2017).

Indikator Work Engagement

Schaufeli dan Bakker (2004) mengidentifikasi tiga dimensi utama dari *work engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Ketiganya mencerminkan keterlibatan secara fisik, emosional, dan kognitif dari karyawan terhadap pekerjaannya. Dimensi-dimensi ini juga dijadikan dasar dalam pengukuran keterikatan kerja karyawan di berbagai konteks organisasi. Masing-masing dimensi memiliki indikator perilaku yang mencerminkan sejauh mana seseorang terlibat secara aktif dalam perannya di tempat kerja.

1. Vigor

Indikator ini ditandai dengan tingkat energi yang tinggi dan ketangguhan mental dalam menyelesaikan pekerjaannya, kemauan untuk berusaha semaksimal mungkin dalam pekerjaannya, serta ketekunan meskipun menghadapi kesulitan.

2. Dedication

Indikator ini merujuk pada individu yang merasa sangat terlibat dalam pekerjaannya, serta munculnya perasaan bahwa pekerjaan tersebut bermakna, antusias, menginspirasi, membanggakan, dan menantang.

3. Absorption

Indikator ini ditandai dengan memberikan konsentrasi penuh dan menikmati keterlibatannya dalam pekerjaan, sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat. (Schaufeli dan Bakker 2010; IGD Widarnandana, 2019).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini digunakan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai *work engagement* yang dialami oleh karyawan PT Batiqa Hotels Management, dengan menekankan pada makna dan pengalaman subjektif yang mereka rasakan dalam konteks pekerjaan sehari-hari. Partisipan sebagai sampel penelitian berjumlah empat orang dari berbagai divisi di kantor pusat. Pemilihan partisipan ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan jenis *convenience sampling*, yang pemilihan partisipan dilakukan berdasarkan kemudahan akses dan kesediaan partisipan untuk berpartisipasi dalam penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi karyawan pada PT Batiqa Hotels Management. Peneliti juga menggunakan studi pustaka berupa jurnal, buku, dan penelitian terdahulu untuk mendukung analisis data. Keabsahan data dipastikan dengan menerapkan teknik triangulasi sehingga data yang diperoleh mencerminkan kondisi yang sesungguhnya. (Sekaran & Bougie, 2016).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Work Engagement Pada PT Batiqa Hotels Management

Work engagement yang terlihat pada karyawan PT Batiqa Hotels Management menunjukkan keterlibatan yang menyeluruh dalam pekerjaan, baik secara fisik, kognitif, maupun emosional. Karyawan tampak menjalankan tugas dengan konsentrasi tinggi dan semangat yang konsisten, terutama dalam situasi kerja yang menuntut fokus dan ketepatan, seperti saat mengelola kampanye pemasaran atau menangani peluncuran hotel baru. Dalam kondisi tersebut, beberapa karyawan secara alami memilih untuk membatasi interaksi demi menjaga kualitas kerja. Pola ini menggambarkan dimensi *absorption*, di mana individu benar-benar terlarut dalam pekerjaannya dan mengalami tingkat keterlibatan yang mendalam.

Dedication juga muncul secara kuat dalam sikap dan pandangan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Banyak yang memaknai pekerjaan bukan hanya sebagai tugas rutin, melainkan sebagai bentuk kontribusi yang bermakna. Pekerjaan dirasakan sebagai sesuatu yang membanggakan, penuh tantangan, dan memberi ruang bagi pengembangan diri. Dalam konteks tertentu, tanggung jawab besar yang dipercayakan kepada karyawan, seperti mengelola beberapa unit hotel atau menjaga konsistensi identitas merek, justru menjadi pendorong motivasi untuk

menunjukkan performa terbaik. Hal ini mencerminkan bahwa keterlibatan emosional terhadap pekerjaan dapat tumbuh melalui kepercayaan dan ruang partisipasi aktif dalam proses kerja.

Dimensi *vigor* tercermin dari semangat kerja yang stabil dan kemauan untuk terus memberikan performa maksimal dalam berbagai situasi. Karyawan menunjukkan energi kerja yang tinggi dalam menghadapi dinamika operasional sehari-hari, mulai dari interaksi dengan klien, penyusunan strategi promosi, hingga kerja sama lintas unit. Adanya semangat yang terjaga dalam aktivitas tersebut menunjukkan bahwa tantangan pekerjaan justru memperkuat keterlibatan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung serta hubungan profesional yang sehat turut menjadi faktor penting dalam mempertahankan energi dan ketahanan kerja yang tinggi, sebagaimana digambarkan dalam konsep *job resources* dalam model JD-R (Bakker, 2017).

Secara keseluruhan, keterlibatan kerja di PT Batiqa Hotels Management memperlihatkan dinamika organisasi yang mendorong tumbuhnya rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap peran masing-masing. Situasi kerja yang menuntut, didukung oleh kepercayaan dari atasan serta suasana kolaboratif yang kuat, membentuk kondisi psikologis yang positif sehingga karyawan dapat hadir secara utuh dalam pekerjaannya. Keterlibatan ini tampak bukan semata sebagai bentuk pelaksanaan tugas, melainkan sebagai ekspresi hubungan yang bermakna antara individu dan organisasi tempat mereka berkarya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Work Engagement Karyawan Pada PT Batiqa Hotels Management

Faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan kerja karyawan di PT Batiqa Hotels Management mencerminkan interaksi kompleks antara elemen internal dan eksternal yang saling melengkapi. Dari sisi internal, keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh rasa aman dan kesejahteraan psikologis yang dirasakan, seperti yang terlihat dari keyakinan para karyawan terhadap stabilitas status pekerjaan mereka dan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini sejalan dengan konsep kesejahteraan psikologis (*well-being*) yang menekankan pentingnya kondisi emosional positif dan rasa percaya diri dalam mendorong *work engagement* (Sukoco, I, 2021). Selain itu, pengalaman karyawan dalam menerima dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan juga berkontribusi pada motivasi internal yang memperkuat rasa tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Secara eksternal, hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, budaya organisasi yang profesional namun hangat, serta sistem penghargaan yang transparan menjadi faktor utama dalam memfasilitasi keterlibatan kerja. Hal ini sesuai dengan model *Job Demands-Resources* (JD-R) yang menjelaskan bahwa *job resources* seperti dukungan sosial, peluang pengembangan, dan kejelasan dalam sistem penghargaan dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan (Lesener, Gussy, & Wolter, 2019). Selain itu, adanya komunikasi yang terbuka dan hubungan kerja yang solid antar tim serta antara karyawan dengan atasan menambah kenyamanan psikologis dan memperkuat koneksi tim yang positif, yang secara tidak langsung mendukung karyawan untuk memberikan kontribusi optimal.

Selain itu, rasa aman finansial yang diperoleh dari struktur perusahaan yang kokoh serta dukungan pelatihan rutin juga menjadi pendorong penting dalam meningkatkan *work engagement* karyawan. Selain itu, interaksi yang dinamis dengan klien dan kesempatan untuk berinovasi

melalui berbagai proyek memberikan dimensi yang memperkaya motivasi kerja. Aspek hubungan kerja yang kuat secara interpersonal dan peluang pengembangan diri memberikan ruang bagi karyawan untuk terlibat tidak hanya dari segi tugas, tetapi juga secara emosional dan kognitif.

Secara keseluruhan, keterlibatan kerja di PT Batiqa Hotels Management terbentuk melalui perpaduan faktor internal yang berakar pada kesejahteraan psikologis dan nilai pribadi, serta faktor eksternal yang berupa lingkungan kerja suportif, budaya organisasi positif, dan sistem penghargaan yang memadai. Faktor-faktor ini tidak hanya memfasilitasi keterlibatan karyawan dalam konteks pekerjaan, tetapi juga membangun ikatan emosional dan rasa memiliki yang mendalam terhadap organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan performa dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan.

3. Strategi Peningkatan Work Engagement Karyawan Pada PT Batiqa Hotels Management

Strategi untuk meningkatkan keterlibatan kerja di PT Batiqa Hotels Management sangat terkait dengan kebutuhan karyawan akan pengakuan, komunikasi yang efektif, pengembangan diri, dan suasana kerja yang suportif. Pola interaksi yang aktif dan komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan mencerminkan pendekatan partisipatif yang secara teori diketahui efektif dalam meningkatkan *work engagement* (Nielsen, 2013; Knight et al., 2017). Dengan memberi ruang bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasi dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, perusahaan mendorong rasa dihargai dan keterikatan emosional yang lebih kuat.

Penghargaan dan sistem reward yang adil menjadi salah satu pendorong utama semangat kerja, sebagaimana disampaikan oleh para partisipan. Hal ini selaras dengan teori *Job Demands-Resources* (Bakker & Demerouti, 2007), di mana kompensasi yang layak dan pengakuan merupakan sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang penting untuk menjaga motivasi dan keterlibatan. Kegiatan *outing*, *gala dinner*, serta penghargaan rutin yang bersifat kolektif maupun personal mendukung kebutuhan psikologis dasar akan keterhubungan dan pengakuan (Deci & Ryan, 2000). Pemberian penghargaan yang merata juga mendorong rasa keadilan dan solidaritas antar karyawan.

Pentingnya pengembangan keterampilan dan pelatihan rutin yang diangkat dalam wawancara mengindikasikan perlunya peningkatan *job and personal resources*. Akses pelatihan teknis dan *soft skill* yang merata sejalan dengan strategi peningkatan sumber daya kerja dan pribadi yang terbukti meningkatkan efikasi diri dan optimisme karyawan (Van den Broeck et al., 2008). Terutama di era digital yang terus berkembang, pelatihan tersebut menjadi sarana vital agar karyawan tetap kompetitif dan merasa didukung dalam pengembangan karirnya.

Kegiatan *bonding* dan keakraban antar karyawan yang terjalin melalui acara makan bersama, buka puasa bersama, maupun kegiatan tahunan juga berperan dalam memperkuat keterikatan emosional. Hal ini mendukung pemenuhan kebutuhan psikologis dasar otonomi, kompetensi, dan keterhubungan yang menjadi fondasi teori *Self-Determination* (Deci & Ryan, 2000; Ryan & Deci, 2000). Suasana kerja yang hangat dan inklusif menciptakan lingkungan yang kondusif bagi keterlibatan intrinsik dan menjaga motivasi jangka panjang.

Dari segi intervensi, strategi yang diterapkan di PT Batiqa Hotels Management tampak mengintegrasikan pendekatan top-down dan bottom-up. Manajemen mengambil peran aktif dalam menciptakan kebijakan penghargaan dan menyediakan pelatihan, sementara karyawan juga didorong untuk berpartisipasi dalam kegiatan nonformal dan berbagi ide. Pendekatan ini sesuai dengan model intervensi top-down yang fokus pada perubahan sistemik dan perbaikan kondisi kerja (Bakker, 2017), serta *job crafting* yang memberi ruang bagi karyawan menyesuaikan pekerjaan sesuai kekuatan dan minat pribadi (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Keberhasilan implementasi strategi-strategi tersebut sangat bergantung pada komitmen manajemen dan komunikasi yang terbuka. Dukungan manajemen senior dan pelibatan aktif seluruh pemangku kepentingan menjadi kunci agar intervensi dapat berjalan efektif dan berkelanjutan (Nielsen et al., 2010; Knight et al., 2017). Hal ini menggarisbawahi pentingnya strategi komunikasi dan koordinasi yang baik dalam menciptakan lingkungan kerja yang benar-benar mendukung *work engagement*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai *work engagement* pada karyawan di PT Batiqa Hotels Management, maka dapat disimpulkan bahwa *work engagement* pada karyawan di PT Batiqa Hotels Management berada pada tingkat yang tinggi, ditunjukkan melalui antusiasme, fokus kerja, rasa tanggung jawab, dan kebanggaan terhadap pekerjaan yang dijalankan. Karyawan tidak hanya melaksanakan tugas secara rutin, tetapi juga menunjukkan keterlibatan penuh dalam setiap proses pekerjaan. Berbagai faktor yang memengaruhi *work engagement* pada karyawan meliputi kualitas hubungan sosial di tempat kerja, sistem penghargaan yang adil, perhatian terhadap kesejahteraan, budaya organisasi yang mendukung, serta kesempatan untuk berkembang secara profesional. Strategi untuk meningkatkan *work engagement* pada karyawan dapat dilakukan melalui penguatan komunikasi antara manajemen dan staf, pemerataan sistem *reward*, penyelenggaraan pelatihan rutin, serta kegiatan *bonding* antarpegawai. Interaksi yang lebih dekat antara pihak manajemen dan seluruh divisi mendorong terciptanya hubungan kerja yang harmonis dan penuh kepercayaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afota M-C, Robert V and Vandenberghe C (2025) Workaholism, work engagement, and affective commitment: relationships to self-concept levels and work outcomes. *Front. Psychol.* 15:1434482.
- Anshori, M. Y., & Karya, D. F. (2018). Analisis work engagement pada karyawan Primebiz hotel Surabaya. *Jurnal Ilmiah Pariwisata (JIP)*, 23(3), 223-230.
- Asmike, M., Murniyati, D., & Sutisna, M. P. P. (2025). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Work Engagement Antar Generasi Di Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 8(1), 452-460.
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2), 67–75.

- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2016). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792–812
- Knight, C., Patterson, M., Dawson, J., & Brown, J. (2017) Building and sustaining work engagement – a participatory action intervention to increase work engagement in nursing staff, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26:5, 634-649
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2019). Work engagement interventions can be effective: A systematic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(3), 348–372.
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2019). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 33(4), 341–365.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Sukoco, I., Fu'adah, D. N., & Muttaqin, Z. (2020). Work Engagement Of Millennial Generation Employees At PT. X Bandung. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 263-281.
- van Wingerden, J., Derks, D., & Bakker, A. B. (2017). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*, 56(1), 51–67.
- Widarnandana, I. G. D. (2019). Penyusunan skala work engagement pada pegawai di Indonesia. *Jurnal Psikologi MANDALA*, 3(1).