

EMPLOYEE ENGAGEMENT DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN MODERN: STUDI KUALITATIF KONSEPTUAL PADA KABUPATEN BOJONEGORO

Ahmad Shofiyuddin¹, Ifa Khoiria Ningrum², M Ridlwan Hambali³, Lina Amiliya⁴

Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro¹²³⁴

shofiyuddin.chan@gmail.com¹, nifakhoiria@unugiri.ac.id², ridlwan@unugiri.ac.id³,
linaamelia529@gmail.com⁴

Received:
16 Februari 2026

Accepted:
27 Februari 2026

Published:
27 Februari 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep employee engagement dalam perspektif manajemen modern serta relevansinya terhadap dinamika dunia kerja di wilayah Bojonegoro. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif konseptual dengan metode studi literatur terhadap berbagai sumber ilmiah yang relevan dalam sepuluh tahun terakhir. Hasil kajian menunjukkan bahwa employee engagement merupakan keterikatan multidimensional yang mencakup aspek emosional, kognitif, dan perilaku individu terhadap pekerjaan, serta dipengaruhi oleh kepemimpinan, keadilan, kejelasan peran, dan lingkungan kerja. Dalam konteks Bojonegoro, employee engagement menjadi penting untuk menjawab tantangan perubahan sosial dan tuntutan profesionalisme kerja yang semakin kompleks. Implikasi penelitian ini menegaskan perlunya pendekatan manajemen sumber daya manusia yang humanis, adaptif, dan kontekstual guna membangun keterikatan kerja yang berkelanjutan. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis konseptual employee engagement yang tidak berfokus pada pengukuran empiris, melainkan pada penguatan kerangka teoretis yang dikaitkan secara kontekstual dengan dinamika dunia kerja lokal, sehingga memberikan perspektif berbeda dari penelitian sebelumnya yang umumnya bersifat kuantitatif dan institusional.

Kata Kunci: employee engagement, manajemen modern, sumber daya manusia, Bojonegoro

ABSTRACT

This study aims to analyze the concept of employee engagement from the perspective of modern management and its relevance to the dynamics of the working environment in Bojonegoro. The research adopts a qualitative conceptual approach through a literature review of relevant scholarly sources published within the last ten years. The findings indicate that employee engagement represents a multidimensional attachment encompassing emotional, cognitive, and behavioral involvement in work, which is influenced by leadership, fairness, role clarity, and supportive work environments. In the context of Bojonegoro, employee engagement plays a crucial role in addressing social changes and increasing demands for professional performance. The implications of this study emphasize the importance of implementing humanistic, adaptive, and contextual human resource management approaches to foster sustainable work engagement. The novelty of this research lies in its conceptual analysis of employee engagement that focuses on theoretical strengthening rather than empirical measurement, while contextualizing the concept within local work dynamics, offering a distinct perspective compared to previous studies that predominantly emphasize quantitative and institution-based analyses.

Keywords: employee engagement, modern management, human resources, Bojonegoro

PENDAHULUAN

Perkembangan manajemen modern menempatkan sumber daya manusia sebagai elemen strategis yang berperan penting dalam menentukan keberlanjutan serta daya saing dunia kerja.

Pandangan ini menegaskan bahwa pencapaian tujuan kerja tidak semata-mata ditentukan oleh kemajuan teknologi atau ketersediaan modal finansial, melainkan juga oleh kualitas keterlibatan individu dalam menjalankan perannya (Galud, dkk, 2025). Salah satu konsep utama dalam kajian manajemen sumber daya manusia yang berkembang seiring paradigma tersebut adalah *employee engagement*, yang menggambarkan keterikatan individu secara emosional, kognitif, dan perilaku terhadap pekerjaan (Suwandi, dkk, 2024). Tingkat keterikatan kerja yang tinggi diyakini mampu mendorong produktivitas, loyalitas, dan kualitas kinerja secara berkelanjutan. Sebaliknya, rendahnya keterlibatan individu sering dikaitkan dengan penurunan motivasi, lemahnya komitmen, serta ketidakstabilan tenaga kerja (Khairunisa, dkk, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa *employee engagement* merupakan isu strategis yang perlu dipahami secara mendalam, tidak hanya dalam tataran praktis, tetapi juga sebagai konsep teoretis yang berpengaruh terhadap pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh.

Sejalan dengan perkembangan tersebut, *employee engagement* dalam manajemen modern tidak lagi dimaknai sebatas kepuasan kerja atau loyalitas jangka pendek, melainkan sebagai bentuk keterikatan menyeluruh yang mencerminkan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan kerja (Hulu, dkk, 2025). Namun dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia, pemahaman terhadap konsep ini sering kali masih bersifat parsial. Keterikatan kerja kerap direduksi pada pemenuhan aspek material atau pemberian insentif, sementara dimensi psikologis, sosial, dan nilai kerja belum memperoleh perhatian yang seimbang. Akibatnya, muncul kesenjangan antara tuntutan kinerja yang semakin tinggi dan kesiapan individu dalam menghadapi beban serta perubahan lingkungan kerja. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya kajian konseptual yang mampu memperjelas batasan, dimensi, serta peran strategis *employee engagement* dalam kerangka manajemen modern, sehingga konsep ini dapat dipahami secara lebih komprehensif dan berkelanjutan.

Kerangka pemahaman tersebut menjadi semakin relevan ketika dikaitkan dengan dinamika dunia kerja di wilayah Bojonegoro yang terus mengalami perubahan sosial dan ekonomi. Karakteristik lokal, tuntutan profesionalisme kerja, serta perubahan pola dan orientasi kerja generasi pekerja mendorong perlunya pendekatan manajemen yang adaptif dan berorientasi pada pengelolaan manusia secara holistik. Fleksibilitas kerja, meningkatnya ekspektasi terhadap kualitas kinerja, serta dinamika nilai kerja menjadikan isu keterikatan kerja sebagai aspek penting dalam menjaga keberlanjutan dunia kerja. Meskipun demikian, kajian mengenai *employee engagement* di wilayah Bojonegoro masih cenderung terbatas dan lebih banyak bersifat deskriptif atau praktis. Pendekatan yang menempatkan *employee engagement* dalam kerangka konseptual manajemen modern secara sistematis dan kontekstual masih relatif jarang, sehingga diperlukan kajian teoretis yang mampu menjelaskan konsep ini secara lebih mendalam.

Kondisi tersebut memunculkan berbagai isu akademik yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama terkait pemahaman *employee engagement* dalam perspektif manajemen modern, faktor-faktor konseptual yang memengaruhi keterikatan kerja, serta relevansinya dalam menjawab tantangan dunia kerja di Bojonegoro. Isu ini penting mengingat keterikatan kerja tidak hanya ditentukan oleh faktor individual, seperti motivasi atau kepuasan kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem manajemen, budaya kerja, dan paradigma kepemimpinan yang berkembang. Tanpa landasan konseptual yang kuat, *employee engagement* berpotensi disederhanakan maknanya dan kehilangan dimensi strategisnya. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang mampu memposisikan *employee engagement* sebagai konsep multidimensional yang terintegrasi dengan prinsip-prinsip manajemen modern dalam konteks dunia kerja lokal.

Berangkat dari berbagai isu tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini diarahkan pada dua fokus utama, yaitu bagaimana konsep *employee engagement* dipahami dalam perspektif manajemen modern dan bagaimana relevansi serta implikasi konseptualnya dalam konteks dunia kerja di wilayah Bojonegoro. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan pemahaman konseptual *employee engagement* berdasarkan teori dan literatur manajemen modern,

serta mengaitkannya dengan dinamika ketenagakerjaan yang berkembang secara lokal. Dengan pendekatan kualitatif konseptual, penelitian ini tidak berorientasi pada pengukuran tingkat keterikatan kerja, melainkan pada pemahaman makna, peran, dan implikasi *employee engagement* secara teoretis dan kontekstual dalam pengelolaan sumber daya manusia kontemporer.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan kualitatif konseptual yang memosisikan *employee engagement* sebagai konstruksi manajerial yang dianalisis secara teoretis dan kontekstual tanpa bergantung pada data lapangan. Pendekatan ini memungkinkan penguatan pemahaman konseptual *employee engagement* dalam perspektif manajemen modern, khususnya pada konteks wilayah Bojonegoro. Secara akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia melalui pengembangan kerangka teoretis yang relevan dengan dinamika dunia kerja lokal. Sementara itu, secara praktis, hasil kajian ini dapat menjadi rujukan awal bagi perumusan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif, humanis, dan berkelanjutan.

KAJIAN LITERATUR

Konsep *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan tingkat keterikatan individu terhadap pekerjaan yang dijalani (Wahyudi dan Odi Jarodi, 2025). Keterikatan ini mencakup dimensi emosional, kognitif, dan perilaku yang tercermin dalam semangat kerja, keterlibatan mental, serta kesediaan individu untuk memberikan kontribusi terbaik (F. Fadila, dkk, 2025). Dalam kerangka manajemen modern, *employee engagement* dipahami sebagai kondisi psikologis positif yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal dan berkelanjutan. Konsep ini menekankan bahwa individu tidak hanya hadir secara fisik dalam pekerjaan, tetapi juga terlibat secara penuh dalam proses kerja dan pencapaian tujuan (Zakaria, dkk, 2025).

Pemahaman terhadap *employee engagement* berkembang seiring meningkatnya perhatian terhadap kualitas pengalaman kerja. Keterikatan kerja dipandang sebagai hasil dari interaksi antara individu dan lingkungan kerja yang mampu memberikan rasa bermakna, aman, dan dihargai (Salsabila dan Olievia Prabandini Mulyana, 2022). Oleh karena itu, *employee engagement* tidak dapat disamakan dengan kepuasan kerja semata, melainkan mencerminkan keterlibatan yang lebih mendalam dan berjangka panjang (Octaviani, dkk, 2025). Kajian konseptual mengenai *employee engagement* menjadi penting untuk menjelaskan batasan, karakteristik, serta implikasi konsep ini dalam pengelolaan sumber daya manusia secara komprehensif.

***Employee Engagement* dalam Perspektif Manajemen Modern**

Dalam perspektif manajemen modern, *employee engagement* diposisikan sebagai bagian strategis dari pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan (Falasifa, dkk, 2025). Manajemen modern menekankan pentingnya keseimbangan antara pencapaian kinerja dan kesejahteraan individu melalui sistem kerja yang adaptif, partisipatif, dan berbasis nilai (Hamid, dkk, 2025). *Employee engagement* dipandang sebagai indikator keberhasilan manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong partisipasi aktif dan komitmen individu terhadap tujuan kerja (Wijaya, 2023).

Lebih lanjut, manajemen modern melihat *employee engagement* sebagai hasil dari integrasi berbagai aspek manajerial, seperti kepemimpinan, budaya kerja, komunikasi, dan pengembangan sumber daya manusia (Mondir dan Zaidani Faza Banura Putra, 2025). Keterikatan kerja tidak muncul secara instan, melainkan dibentuk melalui proses manajemen yang konsisten dan berorientasi pada pengembangan manusia (Anggraeni, dkk, 2025). Dengan demikian, *employee engagement* perlu dianalisis sebagai konstruksi manajerial yang multidimensional dan kontekstual, sehingga mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai peran keterikatan kerja dalam sistem manajemen kontemporer.

Faktor-Faktor Konseptual yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Employee engagement dipengaruhi oleh berbagai faktor konseptual yang saling berkaitan dan membentuk pengalaman kerja individu. Faktor-faktor tersebut meliputi kualitas kepemimpinan, budaya kerja, komunikasi, dukungan organisasi, serta kejelasan peran dan makna kerja (Telaumbanua, dkk, 2025). Kepemimpinan yang mampu memberikan arah, dukungan, dan keteladanan berperan penting dalam membangun rasa keterlibatan individu. Selain itu, lingkungan kerja yang terbuka dan komunikatif turut mendorong individu untuk merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses kerja (Kurniawan dan Sri Wartini, 2025).

Dalam kerangka manajemen modern, faktor-faktor tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan membentuk suatu sistem yang memengaruhi tingkat keterikatan kerja secara berkelanjutan. Budaya kerja yang positif akan memperkuat efektivitas kepemimpinan, sementara sistem manajemen yang adil dan transparan akan meningkatkan rasa percaya individu terhadap dunia kerja (Setyadi, dkk, 2025). Oleh karena itu, kajian konseptual terhadap faktor-faktor *employee engagement* diperlukan untuk memahami bagaimana keterikatan kerja terbentuk dan dipertahankan dalam dinamika dunia kerja yang terus berubah.

Relevansi *Employee Engagement* dalam Konteks Dunia Kerja Lokal

Employee engagement memiliki relevansi yang kuat dalam konteks dunia kerja lokal yang dipengaruhi oleh dinamika sosial, ekonomi, dan budaya. Perubahan pola kerja, tuntutan profesionalisme, serta pergeseran nilai generasi pekerja memengaruhi cara individu memaknai pekerjaan dan keterikatannya terhadap dunia kerja (Hidayat, dkk, 2025). Dalam konteks lokal, keterikatan kerja tidak hanya ditentukan oleh sistem manajemen formal, tetapi juga oleh nilai-nilai sosial dan karakteristik lingkungan kerja yang berkembang (Sugiyasin, 2025).

Oleh karena itu, pendekatan konseptual diperlukan untuk memahami *employee engagement* secara kontekstual dan tidak terlepas dari dinamika lokal. Kajian literatur menjadi dasar teoretis dalam menjelaskan bagaimana *employee engagement* berperan dalam menjaga keberlanjutan dunia kerja di tingkat lokal. Dengan memahami konsep dan faktor-faktor *employee engagement* secara komprehensif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kerangka analisis yang relevan dalam menelaah keterikatan kerja dalam perspektif manajemen modern.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian konseptual. Pendekatan ini dipilih untuk memahami dan menganalisis konsep *employee engagement* secara mendalam dalam perspektif manajemen modern tanpa melibatkan pengumpulan data lapangan. Penelitian konseptual memungkinkan peneliti mengkaji, menginterpretasikan, serta mensintesis berbagai teori dan gagasan yang relevan guna membangun pemahaman yang komprehensif dan sistematis terhadap permasalahan yang diteliti (Marlina, 2025).

Populasi dalam penelitian ini berupa seluruh literatur yang relevan dengan topik *employee engagement* dan manajemen sumber daya manusia modern. Sampel penelitian ditentukan secara purposif, yaitu literatur ilmiah yang diterbitkan dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir dan memiliki keterkaitan langsung dengan fokus kajian (Ridwan, dkk, 2021). Sumber data terdiri atas data sekunder yang diperoleh dari buku ilmiah, artikel jurnal nasional dan internasional, serta dokumen akademik lain yang relevan dan kredibel.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka dengan cara menelusuri, mengidentifikasi, dan mengkaji literatur yang sesuai dengan tema penelitian (Mahanum, 2021). Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan metode analisis kualitatif deskriptif-konseptual, yaitu dengan mengelompokkan, membandingkan, dan mensintesis konsep-konsep utama yang ditemukan dalam literatur (Heriyanto dan Rizki Nurislaminingsih, 2025). Hasil analisis digunakan untuk merumuskan pemahaman konseptual mengenai *employee engagement* dalam perspektif manajemen modern yang kontekstual dan sistematis.

Meskipun penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif konseptual dan tidak berorientasi pada pengujian hipotesis secara empiris, penelitian ini tetap didasarkan pada proposisi teoretis sebagai arah analisis. Dalam penelitian kualitatif, hipotesis dipahami sebagai dugaan konseptual yang berfungsi membimbing proses sintesis dan interpretasi literatur. Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa *employee engagement* dalam perspektif manajemen modern merupakan konstruksi multidimensional yang mencakup keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku individu terhadap

pekerjaan, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor manajerial seperti kepemimpinan, kejelasan peran, keadilan organisasi, dan budaya kerja. Selain itu, dalam konteks dunia kerja di wilayah Bojonegoro, *employee engagement* dipandang memiliki relevansi strategis sebagai fondasi keberlanjutan kinerja dan stabilitas tenaga kerja. Proposisi tersebut tidak diuji melalui data lapangan, melainkan dianalisis dan dipertegas melalui kajian literatur secara konseptual dan sistematis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Employee engagement dalam perspektif manajemen modern dipahami sebagai keterikatan multidimensi yang melibatkan aspek emosional, kognitif, dan perilaku individu terhadap pekerjaan yang dijalani (Al Hayati, 2026). Keterikatan ini tidak hanya mencerminkan rasa puas atau senang terhadap pekerjaan, tetapi juga menunjukkan sejauh mana individu merasa pekerjaannya bermakna dan selaras dengan nilai pribadi (Galu, dkk, 2025). Dalam kerangka pengelolaan sumber daya manusia kontemporer, *employee engagement* menjadi fondasi penting bagi keberlanjutan kinerja karena individu yang terikat secara positif cenderung memiliki komitmen jangka panjang. Keterlibatan emosional mendorong rasa memiliki, keterlibatan kognitif memperkuat fokus dan pemahaman peran, sedangkan keterlibatan perilaku tercermin dalam upaya nyata memberikan kontribusi terbaik (Barus dan Arini Novandalina, 2025). Ketiga dimensi ini saling berkelindan dan membentuk kualitas hubungan antara individu dan pekerjaannya. Oleh karena itu, *employee engagement* tidak dapat direduksi menjadi sekadar instrumen motivasi, melainkan harus dipahami sebagai konstruksi manajerial yang strategis. Pemahaman ini menjadi penting dalam konteks manajemen modern yang menuntut keseimbangan antara tuntutan kinerja dan keberlanjutan sumber daya manusia.

Perubahan lanskap dunia kerja turut memperkuat urgensi pemahaman terhadap *employee engagement* secara lebih mendalam. Transformasi teknologi, fleksibilitas pola kerja, serta meningkatnya tuntutan profesionalisme menciptakan tekanan baru bagi individu dalam menjalankan perannya. Dalam kondisi tersebut, keterikatan kerja berfungsi sebagai penyangga psikologis yang membantu individu bertahan dan beradaptasi. Namun, ketika manajemen belum sepenuhnya menyesuaikan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia, tuntutan kerja yang tinggi justru berpotensi melemahkan *engagement*. Individu dapat mengalami kelelahan emosional, kebingungan peran, hingga penurunan motivasi. Fenomena ini menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak tumbuh secara otomatis, melainkan memerlukan dukungan sistem manajerial yang konsisten. Manajemen modern dituntut untuk tidak hanya mengatur proses kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan yang memungkinkan individu merasa dihargai dan dilibatkan (Falasifa, dkk, 2025). Tanpa dukungan tersebut, *employee engagement* berisiko menjadi konsep normatif yang tidak berdaya guna dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam konteks wilayah Bojonegoro, dinamika *employee engagement* dipengaruhi oleh karakteristik sosial dan budaya kerja yang khas. Perubahan struktur ekonomi dan meningkatnya tuntutan kualitas kinerja mendorong individu untuk menyesuaikan diri dengan standar kerja yang semakin kompleks (Amaliyah, 2024). Namun, proses adaptasi ini tidak selalu berjalan seimbang dengan kesiapan sistem manajemen yang ada. Di satu sisi, individu dihadapkan pada ekspektasi profesionalisme yang lebih tinggi, sementara di sisi lain masih terdapat keterbatasan dalam aspek pengembangan sumber daya manusia. Kondisi ini memengaruhi kualitas keterikatan kerja, terutama ketika individu merasa beban kerja tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai. Oleh karena itu, *employee engagement* di wilayah Bojonegoro perlu dipahami sebagai hasil interaksi antara tuntutan kerja modern dan nilai-nilai lokal yang masih kuat. Pendekatan manajemen yang sensitif terhadap konteks lokal menjadi kunci dalam membangun keterikatan kerja yang berkelanjutan.

Kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk kualitas *employee engagement*, terutama dalam lingkungan kerja yang sedang mengalami perubahan (Sidik, dkk, 2025). Gaya kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif mampu menciptakan rasa aman serta kepercayaan

di antara individu (Muliawan, dkk, 2025). Di wilayah Bojonegoro, relasi kerja yang menekankan kedekatan sosial membuat peran pemimpin semakin signifikan dalam membangun keterikatan emosional. Ketika pemimpin mampu menjadi teladan, memberikan arahan yang jelas, serta membuka ruang dialog, individu cenderung merasa dihargai dan dilibatkan. Sebaliknya, kepemimpinan yang kaku dan berorientasi pada kontrol berpotensi menciptakan jarak psikologis antara individu dan pekerjaannya (Lusiati, dkk, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak dapat dilepaskan dari kualitas interaksi antara pemimpin dan individu. Kepemimpinan yang efektif bukan hanya mengarahkan pencapaian target, tetapi juga memfasilitasi tumbuhnya keterikatan kerja yang sehat dan produktif (Karimah, 2025).

Selain kepemimpinan, kejelasan peran dan struktur kerja menjadi faktor penting dalam memperkuat *employee engagement* (Telaumbanua, dkk, 2025). Individu yang memahami tugas, tanggung jawab, serta kontribusinya terhadap tujuan kerja cenderung memiliki keterikatan yang lebih stabil. Ketidakjelasan peran sering kali memicu kebingungan dan tekanan psikologis yang berdampak pada menurunnya keterikatan kerja. Dalam konteks Bojonegoro, perubahan sistem kerja yang belum sepenuhnya terstandarisasi dapat memperbesar potensi ketidakjelasan tersebut. Ketika individu merasa perannya tidak sesuai dengan kompetensi atau harapan, muncul kecenderungan untuk menarik diri secara emosional. Oleh karena itu, kejelasan peran tidak hanya berfungsi sebagai pedoman kerja, tetapi juga sebagai sarana membangun rasa percaya diri dan makna kerja (Nilawati, dkk, 2024). Manajemen modern perlu memastikan bahwa struktur kerja dirancang secara transparan dan komunikatif agar *employee engagement* dapat tumbuh secara optimal.

Aspek keadilan dan penghargaan juga menjadi penentu kuat dalam membentuk keterikatan kerja. Persepsi terhadap keadilan dalam pembagian tugas, penilaian kinerja, dan kesempatan pengembangan diri sangat memengaruhi sikap individu terhadap pekerjaannya (Retnowati dan Didit Darmawan, 2022). Dalam lingkungan sosial Bojonegoro yang menjunjung nilai kebersamaan, ketimpangan perlakuan cenderung cepat dirasakan dan berdampak signifikan terhadap komitmen kerja. Penghargaan yang bersifat nonmaterial, seperti pengakuan atas kontribusi dan kepercayaan, sering kali memiliki dampak emosional yang lebih mendalam dibandingkan insentif finansial (N. E. Fadila, dkk, 2025). Hal ini menegaskan bahwa *employee engagement* tidak hanya dibangun melalui sistem remunerasi, tetapi juga melalui pengalaman kerja yang adil dan bermartabat. Keadilan menjadi landasan penting dalam menciptakan rasa aman dan keterikatan jangka panjang.

Employee engagement juga berperan sebagai mekanisme penting dalam menjaga produktivitas kerja secara berkelanjutan. Individu yang terikat dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi intrinsik yang kuat dan kesiapan untuk berkontribusi melampaui tuntutan minimal (Hariyasati, 2025). Dalam situasi perubahan, keterikatan kerja memungkinkan individu untuk tetap adaptif tanpa harus selalu bergantung pada kontrol eksternal. Sebaliknya, rendahnya *engagement* sering memicu perilaku kerja yang bersifat formalitas dan resistensi terhadap inovasi. Dalam konteks Bojonegoro, produktivitas kerja yang berkelanjutan menjadi isu penting seiring meningkatnya persaingan dan tuntutan kualitas. Oleh karena itu, *employee engagement* dapat dipandang sebagai investasi strategis dalam menjaga daya saing dunia kerja lokal.

Perubahan orientasi generasi pekerja turut memengaruhi pola keterikatan kerja. Generasi yang lebih muda cenderung mengharapkan fleksibilitas, kesempatan belajar, serta makna personal dalam bekerja (Fadhila, 2026). Ketidaksesuaian antara ekspektasi tersebut dan sistem kerja yang ada dapat melemahkan *employee engagement*. Di wilayah Bojonegoro, pergeseran ini menuntut manajemen untuk menyesuaikan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia agar tetap relevan. *Employee engagement* perlu dipahami sebagai konsep yang dinamis dan responsif terhadap perubahan karakteristik tenaga kerja. Pendekatan yang statis berpotensi menciptakan jarak antara individu dan pekerjaannya.

Keterikatan kerja yang kuat juga berdampak langsung pada stabilitas tenaga kerja. Individu yang merasa terikat cenderung memiliki keinginan berpindah kerja yang lebih rendah dan menunjukkan loyalitas yang lebih konsisten. Stabilitas ini penting bagi keberlanjutan organisasi

maupun dunia kerja lokal. Di Bojonegoro, tingginya tingkat mobilitas tenaga kerja dapat mengganggu kesinambungan kinerja dan budaya kerja. Oleh karena itu, penguatan *employee engagement* menjadi strategi preventif dalam menjaga stabilitas sumber daya manusia. Keterikatan kerja berfungsi sebagai perekat yang menjaga kesinambungan pengetahuan dan pengalaman kerja.

Dalam konteks penguatan *employee engagement* di Bojonegoro, strategi pengembangan kapasitas individu menjadi dimensi yang tidak dapat diabaikan. Program pelatihan, *coaching*, serta *mentoring* yang dirancang secara berkelanjutan berkontribusi pada peningkatan kompetensi sekaligus rasa percaya diri individu dalam menjalankan perannya. Ketika organisasi menyediakan ruang belajar yang jelas dan terarah, individu tidak hanya merasa diperhatikan, tetapi juga melihat adanya prospek pertumbuhan jangka panjang. Hal ini memperkuat keterikatan kognitif karena individu memahami bahwa pekerjaannya memiliki jalur perkembangan yang nyata. Sebaliknya, minimnya investasi pada pengembangan sumber daya manusia dapat menimbulkan stagnasi yang berujung pada menurunnya semangat dan komitmen kerja. Oleh karena itu, penguatan kapasitas menjadi bagian integral dari strategi manajemen modern dalam membangun *employee engagement* yang berkelanjutan.

Selain itu, budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif turut menentukan kualitas keterikatan kerja. Lingkungan kerja yang mendorong kerja sama, saling menghargai, serta komunikasi terbuka menciptakan rasa aman psikologis bagi individu. Dalam suasana demikian, individu lebih berani menyampaikan gagasan, menerima umpan balik, serta terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan. Di Bojonegoro, nilai kebersamaan yang telah mengakar dalam kehidupan sosial dapat menjadi modal sosial yang memperkuat budaya kerja kolaboratif. Namun, modal tersebut perlu dikelola secara sistematis agar tidak berhenti pada relasi informal semata. Budaya organisasi yang terarah dan konsisten akan memperkuat keterikatan emosional sekaligus meningkatkan efektivitas kerja secara kolektif.

Akhirnya, evaluasi dan pengukuran *employee engagement* secara berkala menjadi langkah penting untuk memastikan keberlanjutan strategi yang telah dirancang. Pengukuran yang sistematis membantu manajemen mengidentifikasi faktor-faktor yang memperkuat maupun melemahkan keterikatan kerja. Data tersebut dapat menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan individu dan dinamika organisasi. Tanpa mekanisme evaluasi yang jelas, upaya peningkatan engagement berisiko berjalan tanpa arah dan sulit diukur keberhasilannya. Dengan pendekatan berbasis data yang tetap mempertimbangkan konteks sosial Bojonegoro, manajemen modern dapat membangun sistem pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa *employee engagement* merupakan fondasi strategis dalam manajemen modern. Keterikatan kerja terbentuk melalui interaksi kompleks antara kepemimpinan, keadilan, kejelasan peran, serta konteks sosial dan budaya kerja. Dalam wilayah Bojonegoro, pendekatan kontekstual menjadi kunci agar *employee engagement* tidak sekadar menjadi konsep normatif. Pemahaman yang komprehensif memungkinkan manajemen merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif, humanis, dan berkelanjutan. Dengan demikian, *employee engagement* tidak hanya menjawab permasalahan yang diangkat dalam latar belakang, tetapi juga menawarkan kerangka strategis untuk menghadapi dinamika dunia kerja modern secara lebih utuh.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil kajian konseptual yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* dalam perspektif manajemen modern merupakan keterikatan multidimensional yang mencakup aspek emosional, kognitif, dan perilaku individu terhadap pekerjaannya. Konsep ini tidak hanya berkaitan dengan kepuasan kerja, tetapi juga dengan makna kerja, komitmen, dan kesiapan individu untuk berkontribusi secara berkelanjutan. Dalam konteks wilayah Bojonegoro,

employee engagement relevan untuk menjawab tantangan perubahan dunia kerja yang ditandai oleh meningkatnya tuntutan profesionalisme, dinamika sosial, serta pergeseran nilai generasi pekerja. Dengan demikian, rumusan masalah penelitian terjawab melalui pemahaman bahwa *employee engagement* berfungsi sebagai fondasi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia modern yang berorientasi pada keberlanjutan kinerja dan stabilitas tenaga kerja.

Lebih lanjut, temuan penelitian ini juga memiliki implikasi teoretis dan praktis yang memperkuat urgensi *employee engagement* dalam kerangka manajemen modern. Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa *employee engagement* perlu dipahami sebagai konstruksi multidimensional yang terintegrasi dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia, bukan sekadar sebagai variabel pelengkap dalam pencapaian kinerja. Pendekatan konseptual yang digunakan memberikan kontribusi dalam memperluas perspektif kajian *employee engagement* dengan menempatkannya dalam konteks dunia kerja lokal, sehingga memperkaya literatur yang selama ini lebih banyak berorientasi pada pendekatan empiris kuantitatif. Dengan demikian, penelitian ini membuka ruang pengembangan teori yang lebih kontekstual dan adaptif terhadap dinamika sosial serta karakteristik lingkungan kerja daerah.

Sejalan dengan implikasi tersebut, diperlukan langkah strategis yang lebih sistematis dalam mengintegrasikan *employee engagement* ke dalam kebijakan dan praktik manajerial. Organisasi atau institusi di wilayah Bojonegoro disarankan untuk tidak hanya menekankan aspek pencapaian target, tetapi juga membangun sistem kepemimpinan yang partisipatif, memperjelas struktur dan peran kerja, menjamin keadilan organisasi, serta menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan suportif. Upaya tersebut penting agar keterikatan kerja tumbuh secara berkelanjutan dan tidak berhenti pada tataran normatif. Dengan pendekatan yang terarah dan konsisten, *employee engagement* dapat berfungsi sebagai fondasi strategis dalam menjaga stabilitas tenaga kerja dan meningkatkan daya saing dunia kerja lokal.

Berdasarkan pertimbangan yang telah diuraikan, penelitian ini merekomendasikan agar pihak-pihak terkait dalam pengelolaan sumber daya manusia di wilayah Bojonegoro menerapkan pendekatan manajemen yang lebih humanis, adaptif, dan kontekstual. Penguatan peran kepemimpinan yang partisipatif, kejelasan peran kerja, keadilan dalam pengelolaan sumber daya manusia, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan individu perlu menjadi perhatian utama. *Employee engagement* hendaknya dijadikan kerangka konseptual dalam perumusan kebijakan dan strategi pengelolaan tenaga kerja, sehingga tidak hanya berorientasi pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga pada pembangunan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan kualitatif konseptual yang bersumber pada kajian literatur, sehingga belum melibatkan data empiris dari lapangan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian ini melalui pendekatan empiris atau metode campuran guna menguji dan memperkaya temuan konseptual yang telah dirumuskan. Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat memperluas konteks kajian dengan membandingkan karakteristik *employee engagement* di berbagai wilayah atau sektor kerja, sehingga pemahaman mengenai keterikatan kerja dalam perspektif manajemen modern menjadi semakin komprehensif dan aplikatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Hayati, W. (2026). Pengaruh Kesejahteraan Kerja Dan Job Well-Being Terhadap Retensi Melalui Employee Engagement. *Journal of Business Economics and Management*, Vol. 2(3).
- Amaliyah, R. (2024). Intervensi Psikologi dalam Transformasi Karir Profesional Muda. *Resilience: Journal of Psychology*, Vol. 1(1).

- Anggraeni, dkk, R. D. (2025). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pengembangan Karir dan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keterikatan Karyawan di PT Matahari Korin Denpasar. *EMAS: Jurnal Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar, Vol. 6(3)*.
- Barus dan Arini Novandalina, K. Y. (2025). Efikasi Diri dan Keterlibatan dalam Mendorong Kinerja Karyawan. *SOLUSI: Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, Vol. 23(2)*.
- Fadhila, P. R. (2026). Ekspektasi Generasi Z terhadap Sistem Karier dan Reward: Tantangan Baru bagi HR Manager. *Anthronomics: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 3(1)*.
- Fadila, dkk, F. (2025). Workplace Happiness dan Employee Engagement Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Inovatif Kerja. *Advances in Management & Financial Reporting, Vol. 3(2)*.
- Fadila, dkk, N. E. (2025). Analisis Peran Kompensasi Finansial dan Non Finansial dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan CV La Paris. *Jurnal Economics Resource, Vol. 8(2)*, September-February 2025.
- Falasifa, dkk, T. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Employee Engagement: Kajian Sistematis Literatur. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS), Vol. 4(2)*.
- Galu, dkk, A. (2025). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kesesuaian Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Advances in Management & Financial Reporting, Vol. 3(3)*.
- Hamid, dkk, A. (2025). Sinergi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Sebagai Pilar Manajemen Modern. *At-Tahsin: Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 5(2)*.
- Hariyasati, Y. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja. *PROFESOR: Professional Education and Operations Research, Vol. 2(2)*.
- Heriyanto dan Rizki Nurislamingsih, H. (2025). Dari Kode ke Tema: Teknik Pengodean bagi Peneliti Kualitatif. *ANUVA: Jurnal Kajian Budaya, Perpustakaan Dan Informasi, Vol. 9(2)*.
- Hidayat, dkk, A. (2025). Makna Employee Engagement bagi Generasi Milenial: Pendekatan Fenomenologi. *Cakrawala Repositori IMWI, Vol. 8(2)*.
- Hulu, dkk, R. S. (2025). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Organisasi Modern. *Jurnal Ekonomi LIKUID, Vol. 1(03)*.
- Karimah, F. (2025). Peran Pemimpin Dalam Kerja Tim Untuk Mewujudkan Budaya Kerja Yang Sehat di Lingkungan Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Murabbi: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman, Vol. 11(2)*.
- Khairunisa, dkk, A. (2025). Pengaruh Strategi Motivasi Terhadap Keterlibatan Karyawan dan Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi, Vol. 5(2)*.
- Kurniawan dan Sri Wartini, M. A. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja SDM. *Bookchapter Manajemen SDM, Vol. 1(1)*.
- Lusiati, dkk, M. (2025). Integrasi Gaya Bekerja Hybrid dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan Moderasi Karakteristik Pekerjaan. *Jurnal Bahtera Inovasi, Vol. 9(2)*.
- Mahanum, M. (2021). Tinjauan Kepustakaan. *Alacrity: Journal Od Education, Vol. 1(2)*.
- Marlina, S. (2025). Analisis literatur sebagai metode penelitian. *Jurnal Hukum Tata Negara Dan Konstitusi, Vol. 1(1)*.
- Mondir dan Zaidani Faza Banura Putra, A. (2025). Rekonseptualisasi Employee Engagement sebagai Mekanisme Kunci dalam Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Prima Manajemen, Vol. 1(2)*.
- Muliawan, dkk, F. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Peningkatan Kinerja Karyawan. *Etnomanajemen: Jjournal of Management Research, Vol. 1(1)*.
- Nilawati, dkk, A. I. (2024). Pengaruh Kejelasan Peran Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BAPEDA Kabupaten Majene. *Gendhera Buana Jurnal (GBJ), Vol. 2(1)*.

- Octaviani, dkk, A. V. (2025). Perencanaan SDM dengan Peningkatan Keterlibatan (Employee Engagement) dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Business Economics and Management, Vol. 2(2)*.
- Retnowati dan Didit Darmawan, E. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Sikap Kerja Dan Penegakan Keadilan Organisasi. *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting, Vol. 3(2)*.
- Ridwan, dkk, M. (2021). Pentingnya Penerapan Literature Review pada Penelitian Ilmiah. *Jurnal Masohi, Vol. 2(1)*.
- Salsabila dan Olievia Prabandini Mulyana, N. L. (2022). Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Keterikatan Kerja pada Karyawan. *CHARACTER: Jurnal Penelitian Psikologi, Vol. 9(2)*.
- Setyadi, dkk, A. Y. (2025). Etika dan Budaya Organisasi: Peran Kepemimpinan dalam Membangun Lingkungan Kerja Berintegritas. *Integrative Perspective of Social and Science Journal, Vol. 2(3)*.
- Sidik, dkk, M. (2025). Transformasi Kepemimpinan di Era Digital: Dampaknya terhadap Employee Engagement di Organisasi Modern. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis, Vol. 4(2)*.
- Sugiyasin, R. (2025). Integrasi Nilai-Nilai Kearifan Lokal dalam Budaya Organisasi: Kajian Literatur Strategi Pengembangan SDM pada UMKM. *Economics and Digital Business Review, Vol. 6(2)*.
- Suwandi, dkk, S. (2024). The Effect of Employee Engagement, Individual Characteristics and Communication on the Performance. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciencies Innovation, Vol. 4(4)*.
- Telaumbanua, dkk, A. (2025). Peran Employee Engagement Terhadap Produktivitas Dan Loyalitas Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi: LIKUID, Vol. 1(3)*.
- Wahyudi dan Odi Jarodi, R. L. (2025). Peran Employee Engagement dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce, Vol. 4(1)*.
- Wijaya, S. (2023). Pengaruh Ethical Leadership dalam Menciptakan Work Engagement Karyawan. *Jurnal Bina Manajemen, Vol. 12(1)*.
- Zakaria, dkk, M. (2025). Analisis Pengaruh Self-Leadership, Workplace Well Being dan Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement pada Industri Jasa. *Jurnal Lentera Bisnis, Vol. 14(2)*.