

Keterlibatan Karyawan dalam Pencapaian Tujuan Strategis

Employee Involvement in Achieving Strategic Goals

Sugeng Sukoco

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan

Email: sugengsukoco0606@gmail.com

Fahmi Win Irinto

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan

Email: fahmiwiniranto35157@gmail.com

Article Info

Received : 2 Agustus 2025
Revised : 4 Agustus 2025
Accepted : 5 Agustus 2025
Published : 31 Agustus 2025

Keywords: Employee Engagement, Organizational Strategy, Productivity, Work Culture, Strategic Goals

Kata kunci: Keterlibatan Karyawan, Strategi Organisasi, Produktivitas, Budaya Kerja, Tujuan Strategis

Abstract

The achievement of strategic organizational goals strongly depends on active employee engagement in the planning, execution, and evaluation of strategies. This article aims to conceptually examine the role of employee involvement in achieving organizational strategy, complemented by secondary data analysis to provide empirical support. The study adopts a descriptive-qualitative approach by reviewing academic literature and survey data related to employee engagement and organizational performance. The results show that high employee engagement correlates positively with the achievement of strategic objectives, especially in productivity, innovation, and employee retention. The article recommends improving internal communication, strategic training, and employee participation in decision-making processes as effective measures to enhance engagement.

Abstrak

Pencapaian tujuan strategis organisasi sangat bergantung pada keterlibatan aktif karyawan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual peran keterlibatan karyawan terhadap efektivitas pencapaian strategi organisasi, disertai dengan analisis data sekunder untuk memberikan gambaran empiris. Kajian ini menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif dengan analisis literatur dari berbagai sumber akademik terkini serta data dari survei terkait keterlibatan karyawan dan kinerja organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi berkorelasi positif dengan pencapaian tujuan strategis, khususnya pada indikator produktivitas, inovasi, dan retensi karyawan. Artikel ini merekomendasikan peningkatan komunikasi internal, pelatihan dalam pengambilan keputusan sebagai langkah untuk memperkuat keterlibatan tersebut.

How to cite: Sugeng Sukoco, Fahmi Win Irinto. "Keterlibatan Karyawan dalam Pencapaian Tujuan Strategis", LITERA: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, Vol. 2, No. 4 (2025): 578-585. <https://litera-academica.com/ojs/litera/index>.

Copyright: 2025, Sugeng Sukoco, Fahmi Win Irinto



This work is licensed under a Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0)

1. PENDAHULUAN

Dalam lanskap bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, organisasi dituntut untuk memiliki keunggulan strategis yang tidak hanya berasal dari aspek eksternal seperti teknologi atau pasar, tetapi juga dari internal terutama sumber daya manusia. Salah satu aspek internal yang menjadi fokus utama dalam manajemen strategis modern adalah keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Karyawan yang merasa dilibatkan dan dihargai memiliki kecenderungan lebih besar untuk bekerja secara produktif, inovatif, dan loyal terhadap organisasi (Kahn, 1990).

Keterlibatan karyawan bukan hanya sekadar kepuasan kerja, tetapi merupakan kondisi psikologis di mana individu merasa terhubung secara emosional dan kognitif dengan pekerjaannya. Hal ini menciptakan dorongan intrinsik untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan organisasi (Bakker & Demerouti, 2008). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas, efisiensi, serta retensi tenaga kerja (Gallup, 2022; Deloitte Insights, 2023).

Meskipun demikian, kenyataan di banyak organisasi menunjukkan bahwa strategi yang dirancang dengan baik sering kali gagal pada tahap implementasi karena minimnya partisipasi aktif dari karyawan. Karyawan cenderung hanya menjadi pelaksana, bukan bagian dari perumus maupun evaluator strategi. Padahal, pencapaian tujuan strategis tidak dapat dilepaskan dari keterlibatan menyeluruh semua elemen organisasi, termasuk karyawan pada berbagai tingkatan (Schaufeli, 2012).

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual hubungan antara keterlibatan karyawan dan pencapaian tujuan strategis organisasi. Selain tinjauan pustaka yang komprehensif, artikel ini juga didukung dengan analisis data sekunder dari survei global untuk memberikan gambaran empiris mengenai kontribusi engagement terhadap indikator kinerja strategis organisasi. Melalui pendekatan ini, diharapkan artikel ini dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam konteks manajemen sumber daya manusia strategis.

Namun, meskipun kesadaran terhadap pentingnya keterlibatan karyawan terus meningkat, masih banyak organisasi yang belum mampu mengintegrasikan aspek ini secara sistematis dalam kerangka strategi perusahaan. Salah satu tantangan utama adalah adanya jarak antara manajemen strategis tingkat atas dengan operasional karyawan di lapangan. Banyak organisasi masih memandang karyawan hanya sebagai pelaksana strategi, bukan sebagai aktor strategis yang dapat memberikan masukan kritis dalam

proses perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi kebijakan organisasi (Yukl, 2013).

Dalam praktiknya, keterlibatan karyawan sering kali terbatas pada aspek administratif atau kegiatan yang bersifat simbolik, tanpa memberikan ruang partisipatif yang substansial. Hal ini mengakibatkan strategi yang telah dirumuskan di level manajerial tidak memperoleh dukungan penuh dari sumber daya manusia yang menjadi pelaksana utamanya. Padahal, keberhasilan strategi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana strategi tersebut diterjemahkan dan diinternalisasi oleh seluruh anggota organisasi.

Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk memberikan kontribusi konseptual dalam menguraikan bagaimana keterlibatan karyawan berperan dalam pencapaian tujuan strategis organisasi. Penulis menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif berbasis kajian literatur serta analisis data sekunder dari laporan internasional, untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai hubungan antara engagement dan outcome strategis. Kajian ini penting tidak hanya untuk memperkaya diskursus akademik dalam bidang ekonomi dan manajemen, tetapi juga sebagai bahan pertimbangan praktis bagi manajer sumber daya manusia dan pimpinan organisasi dalam merumuskan kebijakan strategis yang berbasis pada kekuatan internal.

Dengan demikian, urgensi pembahasan ini terletak pada kebutuhan organisasi masa kini untuk bertransformasi dari pendekatan manajemen berbasis kontrol menuju pendekatan kolaboratif yang menempatkan karyawan sebagai mitra strategis dalam pembangunan organisasi. Keterlibatan bukan lagi sekadar pilihan, melainkan keharusan dalam menciptakan organisasi yang tangguh, adaptif, dan berkelanjutan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Istilah *employee engagement* pertama kali diperkenalkan oleh Kahn (1990), yang mendefinisikannya sebagai keterlibatan psikologis individu dalam peran kerjanya yang mencakup dimensi kognitif, emosional, dan fisik. Individu yang terlibat tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga menunjukkan energi, dedikasi, dan komitmen terhadap tujuan organisasi.

Schaufeli et al. (2002) mengembangkan definisi tersebut dengan menyatakan bahwa engagement terdiri atas tiga komponen utama: vigor (semangat tinggi dan ketahanan saat bekerja), dedication (komitmen dan antusiasme), serta absorption (tingkat keterlibatan yang mendalam dalam pekerjaan). Karyawan yang memiliki engagement tinggi akan menunjukkan proaktivitas, kreativitas, dan kesediaan untuk bekerja di luar ekspektasi formal.

Dalam praktik manajerial, keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi internal, sistem penghargaan, dan peluang pengembangan karier (Bakker & Demerouti, 2008). Faktor-faktor tersebut dapat memicu atau menghambat keterlibatan yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap kinerja organisasi.

Strategi organisasi merupakan rencana jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan visi dan misi organisasi. Johnson et al. (2017) menjelaskan bahwa strategi mencakup arah dan ruang lingkup organisasi dalam jangka panjang, yang harus disesuaikan dengan lingkungan eksternal serta kompetensi internal untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Tujuan strategis sendiri merujuk pada hasil spesifik yang ingin dicapai organisasi dalam periode waktu tertentu, seperti peningkatan pendapatan, ekspansi pasar, efisiensi operasional, dan inovasi produk (Kaplan & Norton, 2001). Dalam konteks implementasi strategi, semua unit dalam organisasi – termasuk karyawan di level operasional – harus memiliki pemahaman yang jelas dan komitmen terhadap tujuan tersebut.

Menurut Kaplan dan Norton (2001), kerangka *Balanced Scorecard* menekankan pentingnya peran sumber daya manusia dalam menjembatani strategi dan operasional melalui penyelarasan tujuan individu dengan tujuan strategis organisasi.

Berbagai studi menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan merupakan salah satu determinan utama keberhasilan implementasi strategi organisasi. Menurut Macey dan Schneider (2008), keterlibatan menciptakan perilaku kerja yang konsisten dengan nilai dan arah strategis perusahaan, seperti inisiatif, keberanian mengambil risiko, serta kolaborasi antardepartemen.

Gallup (2022) melaporkan bahwa perusahaan dengan tingkat engagement tinggi menunjukkan produktivitas 21% lebih tinggi, profitabilitas 23% lebih besar, serta tingkat absensi dan turnover yang jauh lebih rendah dibandingkan perusahaan dengan engagement rendah. Artinya, keterlibatan berkontribusi pada pencapaian *key performance indicators* yang secara langsung berkaitan dengan keberhasilan strategi.

Selain itu, keterlibatan juga berkaitan erat dengan *strategic alignment*, yaitu keselarasan antara tindakan karyawan dengan strategi organisasi. Karyawan yang terlibat akan lebih memahami prioritas organisasi, serta mampu mengarahkan upaya mereka untuk mendukung tercapainya tujuan jangka panjang (Gruman & Saks, 2011).

Meskipun penting, meningkatkan keterlibatan karyawan dalam konteks strategis bukanlah hal yang mudah. Tantangan utama meliputi:

1. Kurangnya transparansi strategi organisasi kepada karyawan level bawah.
2. Budaya organisasi yang hirarkis dan non-partisipatif.
3. Minimnya pelatihan atau penyelarasan antara tugas karyawan dan tujuan strategis.

Dari sisi manajemen, dibutuhkan kepemimpinan yang mampu menginspirasi, komunikasi yang terbuka, dan sistem yang mendukung pemberdayaan serta akuntabilitas karyawan (Yukl, 2013).

3. METODE

Penulisan artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif berbasis studi literatur (library research) dan analisis data sekunder (secondary data analysis). Pendekatan ini dipilih karena artikel bersifat konseptual dan bertujuan untuk membangun argumentasi teoretis yang kuat mengenai keterkaitan antara keterlibatan karyawan dan pencapaian tujuan strategis organisasi.

Studi literatur dilakukan dengan menelaah berbagai sumber akademik yang relevan, meliputi:

1. Artikel jurnal internasional yang terindeks Scopus dan SINTA,
2. Laporan tahunan dari lembaga konsultasi bisnis global (Gallup, Deloitte, McKinsey),
3. Buku-buku manajemen strategis dan sumber daya manusia kontemporer.

Proses penelusuran literatur dilakukan melalui database seperti Google Scholar, ResearchGate, dan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (PNRI), dengan kata kunci: employee engagement, strategic management, organizational performance, dan human capital. Kriteria inklusi literatur meliputi:

1. Terbit dalam 10 tahun terakhir (2013–2023),
2. Mengandung pembahasan relevan tentang hubungan keterlibatan karyawan dengan strategi organisasi,
3. Menggunakan pendekatan teoritis dan empiris.

Selain telaah literatur, artikel ini didukung oleh data sekunder yang bersumber dari laporan riset organisasi global terkait keterlibatan karyawan dan performa organisasi. Data ini digunakan untuk menunjukkan korelasi antara engagement dan pencapaian indikator strategis seperti profitabilitas, retensi karyawan, serta tingkat produktivitas. Sumber data sekunder meliputi:

1. Gallup (2022) – State of the Global Workplace Report
2. Deloitte Insights (2023) – Global Human Capital Trends
3. McKinsey & Company (2021) – Organizational Health Index

Data dari laporan tersebut telah melalui proses verifikasi kredibilitas dan relevansi konten sebelum dijadikan sebagai dasar analisis dalam artikel ini. Data juga disajikan dalam bentuk tabel agar memudahkan pembaca memahami dampak keterlibatan karyawan terhadap kinerja strategis secara kuantitatif.

4. PEMBAHASAN

Keterlibatan karyawan tidak hanya memengaruhi output individual, tetapi juga berdampak signifikan terhadap pencapaian strategi organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam proses organisasi memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap visi, misi, dan tujuan strategis perusahaan. Hal ini memungkinkan mereka untuk menyelaraskan tugas sehari-hari dengan arah strategis organisasi (Gruman & Saks, 2011).

Dalam kerangka manajemen strategis modern, keterlibatan karyawan dikategorikan sebagai intangible asset yang bernilai tinggi. Studi Bakker dan

Demerouti (2008) menunjukkan bahwa perusahaan dengan karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi akan lebih responsif terhadap perubahan pasar dan lebih inovatif dalam menyusun solusi.

Lebih dari sekadar loyalitas, keterlibatan mendorong timbulnya perilaku kerja positif seperti *organizational citizenship behavior*, yaitu perilaku sukarela yang mendukung organisasi tanpa imbalan langsung (Macey & Schneider, 2008). Karyawan yang engaged cenderung lebih peduli terhadap kualitas kerja, komunikasi lintas tim, serta kemajuan organisasi secara menyeluruh.

Berbagai studi global memperkuat temuan bahwa keterlibatan karyawan memiliki dampak nyata terhadap pencapaian indikator strategis organisasi. Data dari Gallup (2022) dan Deloitte (2023) dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 1. Dampak Tingkat Keterlibatan Karyawan terhadap Indikator Strategis

Indikator Strategis	Organisasi dengan Engagement Tinggi	Organisasi dengan Engagement Rendah	Perbedaan (%)
Produktivitas	+21% lebih tinggi	–	+21%
Profitabilitas	+23% lebih besar	–	+23%
Retensi Karyawan	+24% lebih kuat	–	+24%
Waktu Peluncuran Inovasi	17% lebih cepat	–	+17%
Tingkat Absensi	41% lebih rendah	–	-41%
Kepuasan Pelanggan	+10% lebih tinggi	–	+10%

Data di atas menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan bukan hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian target strategis organisasi, seperti efisiensi waktu, kepuasan pelanggan, dan daya saing pasar.

Keterlibatan karyawan mendukung keberhasilan strategi melalui beberapa mekanisme berikut:

Penyelarasan Tujuan: Karyawan yang terlibat memahami strategi organisasi dan menyesuaikan kinerjanya untuk mendukungnya (Kaplan & Norton, 2001).

Inovasi dan Inisiatif: *Engagement* menciptakan iklim kerja yang mendorong ide-ide baru dan keberanian mengambil risiko terkontrol (Schaufeli, 2012).

Kolaborasi Tim: Keterlibatan memperkuat kepercayaan antarkaryawan, yang berdampak pada efektivitas kerja lintas departemen (Yukl, 2013).

Ketahanan Organisasi: Dalam masa krisis atau disrupsi, organisasi dengan karyawan yang *engaged* cenderung lebih cepat pulih dan beradaptasi.

Temuan ini memberikan implikasi penting bagi manajemen organisasi. Meningkatkan keterlibatan tidak dapat dilakukan secara instan, tetapi memerlukan investasi berkelanjutan dalam hal:

- Komunikasi Strategis yang Terbuka
- Pelatihan dan Pengembangan yang Relevan dengan Visi Misi
- Kepemimpinan Inklusif dan Transformatif
- Sistem Penghargaan dan Pengakuan yang Adil

Dengan menerapkan pendekatan tersebut, organisasi dapat menciptakan budaya kerja strategis di mana seluruh anggota memahami dan berkontribusi pada tujuan besar perusahaan.

5. KESIMPULAN

Keterlibatan karyawan merupakan faktor kunci yang tidak dapat diabaikan dalam upaya pencapaian tujuan strategis organisasi. Berdasarkan tinjauan literatur dan analisis data sekunder, terbukti bahwa employee engagement berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas, profitabilitas, inovasi, dan retensi karyawan. Lebih dari sekadar aspek psikologis, keterlibatan karyawan memiliki implikasi langsung terhadap efektivitas implementasi strategi dan pencapaian indikator kinerja organisasi.

Organisasi yang mampu membangun lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan tidak hanya memperoleh keunggulan kompetitif, tetapi juga menciptakan fondasi yang kuat untuk keberlanjutan jangka panjang. Strategi tidak akan berjalan efektif tanpa dukungan aktif dari sumber daya manusia yang memahami, menerima, dan merasa terlibat dalam pencapaiannya.

Saran yang dapat diberikan dari kajian ini antara lain:

- a. Integrasikan keterlibatan karyawan dalam proses perencanaan strategis, bukan hanya dalam tahap implementasi.
- b. Kembangkan sistem komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan agar terjadi penyelarasan nilai dan tujuan.
- c. Fasilitasi pelatihan dan pengembangan kapasitas yang relevan dengan arah strategis organisasi.
- d. Terapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan suportif, yang mendorong rasa memiliki serta motivasi intrinsik dari karyawan.
- e. Ke depan, penting bagi organisasi untuk tidak memisahkan strategi dari sumber daya manusia. Dalam konteks organisasi abad ke-21, karyawan bukan hanya pelaksana, tetapi merupakan co-strategist yang berperan dalam membentuk arah dan keberhasilan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>

- Deloitte Insights. (2023). 2023 Global Human Capital Trends. Deloitte Development LLC. Retrieved from <https://www2.deloitte.com>
- Gallup. (2022). State of the Global Workplace: 2022 Report. Retrieved from <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022.aspx>
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 21(2), 123-136. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.09.004>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring Strategy: Text and Cases* (11th ed.). Pearson Education.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business Press.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.