



## Employee Engagement Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan pada Pembangkit Listrik *Joint Venture* Indonesia–Tiongkok

Nuraga Isma Affandi<sup>1\*</sup>, Vita Ratnasari<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Institut Teknologi Sepuluh Nopember

\* E-mail Korespondensi: agaaffandi@gmail.com

### Information Article

*History Article*

*Submission: 29-12-2025*

*Revision: 20-01-2026*

*Published: 26-01-2026*

### DOI Article:

10.24905/permana.v17i3.1393

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran *employee engagement* sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap karyawan operasional dan non-operasional. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) untuk menguji hubungan antar variabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi mampu menunjukkan produktivitas, kualitas kerja, dan efektivitas pelaksanaan tugas yang lebih baik. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan keterlibatan karyawan menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja organisasi pada lingkungan kerja *joint venture* yang memiliki perbedaan budaya dan sistem manajemen. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penggunaan data *cross-sectional* dan lingkup penelitian yang terbatas pada satu pembangkit listrik. Meskipun demikian, hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen untuk memprioritaskan program peningkatan *employee engagement* sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan nilai tambah dengan menyajikan bukti empiris mengenai peran *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada sektor ketenagalistrikan, khususnya pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok.

**Kata Kunci:** *Employee Engagement*, Kinerja Karyawan, *Joint Venture*, Pembangkit Listrik, SEM-PLS

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of employee engagement on employee performance in an Indonesia–China power plant joint venture. A quantitative approach was employed using a survey method involving operational and non-operational employees. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) to examine the relationships among the research*

### Acknowledgment

---

*variables. The results indicate that employee engagement has a positive and significant effect on employee performance. Employees with higher levels of work engagement demonstrate better productivity, work quality, and task effectiveness. These findings highlight the importance of strengthening employee engagement to enhance organizational performance in a joint venture work environment characterized by cultural differences and managerial systems. This study is limited by its cross-sectional design and focus on a single power plant. Nevertheless, the findings provide practical implications for management to prioritize employee engagement initiatives as a strategy to improve employee performance. The originality of this study lies in providing empirical evidence on the role of employee engagement in the power generation sector, particularly within an Indonesia–China joint venture context.*

**Key word:** *Employee Engagement, Employee Performance, Joint Venture, Power Plant, SEM-PLS*

---

© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

## PENDAHULUAN

Perkembangan industri ketenagalistrikan menuntut organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki keterikatan kerja yang tinggi guna mendukung pencapaian kinerja secara optimal. Pembangkit listrik sebagai industri yang bersifat padat modal dan berisiko tinggi membutuhkan karyawan yang mampu bekerja secara konsisten, disiplin, serta memiliki kepedulian terhadap keberlangsungan operasional (Armstrong & Taylor, 2020; Albrecht et al., 2015). Dalam konteks ini, kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam menjaga keandalan sistem dan keberlanjutan organisasi.

Pada pembangkit listrik dengan skema *joint venture* Indonesia–Tiongkok, pengelolaan sumber daya manusia menghadapi tantangan yang lebih kompleks (Saks, 2006; Bakker & Demerouti, 2008). Perbedaan latar belakang budaya, gaya kepemimpinan, sistem manajemen, serta pola komunikasi berpotensi memengaruhi cara karyawan memahami pekerjaan dan menjalankan perannya dalam organisasi. Kondisi tersebut menuntut manajemen untuk menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mampu menyatukan perbedaan dan mendorong keterlibatan karyawan secara aktif.

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah *employee engagement*. *Employee engagement* menggambarkan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh karyawan dalam pekerjaannya (Schaufeli et al., 2002). Karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat, inisiatif kerja yang lebih baik, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi optimal bagi organisasi (Bakker & Demerouti, 2008).

Dalam lingkungan kerja pembangkit listrik *joint venture*, *employee engagement* tidak hanya dipandang sebagai kondisi individual, tetapi juga sebagai strategi manajerial untuk meningkatkan kinerja karyawan. Keterikatan kerja yang kuat diharapkan mampu mendorong karyawan bekerja lebih efektif, menjaga kualitas hasil kerja, serta mengurangi potensi kesalahan operasional yang dapat berdampak pada keandalan sistem pembangkitan. Oleh karena itu, pengelolaan *employee engagement* menjadi aspek strategis yang perlu mendapat perhatian khusus dari manajemen.

Meskipun konsep *employee engagement* telah banyak dibahas dalam berbagai sektor industri, kajian empiris yang menempatkan *employee engagement* sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan pada sektor ketenagalistrikan, khususnya pada perusahaan *joint venture* lintas budaya, masih relatif terbatas. Padahal, dalam organisasi yang bersifat padat modal dan berisiko tinggi, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif merupakan faktor penting dalam menjaga keberlanjutan kinerja dan keandalan operasional (Armstrong & Taylor, 2020)

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memandang perlu untuk mengkaji peran *employee engagement* sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–China. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana *employee engagement* dikelola dan dimanfaatkan untuk mendukung kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan dan program pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, pengelolaan sumber daya manusia pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok memerlukan pendekatan strategis untuk memastikan kinerja karyawan tetap optimal dalam lingkungan kerja yang kompleks dan

berisiko tinggi. *Employee engagement* dipandang sebagai salah satu strategi penting dalam mendorong keterlibatan dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian kinerja organisasi. Namun demikian, tingkat *employee engagement* karyawan serta perannya sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan dalam konteks pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok masih perlu dikaji secara empiris.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran *employee engagement* sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok. Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan gambaran empiris mengenai tingkat keterikatan kerja karyawan serta kontribusinya dalam mendukung kinerja karyawan pada lingkungan kerja lintas budaya. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan dan program pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

## TINJAUAN PUSTAKA

Konsep *employee engagement* menjadi perhatian penting dalam kajian manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan keterlibatan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya. *Employee engagement* dipahami sebagai kondisi positif yang ditandai dengan semangat kerja, dedikasi, dan keterlibatan penuh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap proaktif, memiliki komitmen terhadap organisasi, serta berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks organisasi, *employee engagement* tidak hanya dipandang sebagai kondisi individual, tetapi juga sebagai pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Melalui pengelolaan *employee engagement*, organisasi berupaya menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong partisipasi aktif karyawan, meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan, serta memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi. Strategi ini menjadi semakin penting pada organisasi yang menghadapi tantangan kompleks, seperti perbedaan budaya kerja dan sistem manajemen.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja karyawan umumnya tercermin dari pencapaian target kerja, kualitas hasil pekerjaan,

ketepatan waktu, serta efektivitas dalam menyelesaikan tugas. Dalam industri ketenagalistrikan yang bersifat padat modal dan berisiko tinggi, kinerja karyawan memiliki peran krusial dalam menjaga keandalan operasional dan keselamatan kerja.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *employee engagement* berkaitan erat dengan peningkatan kinerja karyawan (Kahn, 1990; Rich et al., 2010). Karyawan yang merasa terlibat secara emosional dan profesional dalam pekerjaannya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, menunjukkan usaha kerja yang lebih besar, serta mampu bekerja secara lebih konsisten. Kondisi ini mendukung peningkatan kinerja karyawan dan memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pada pembangkit listrik dengan skema *joint venture* Indonesia–Tiongkok, pengelolaan *employee engagement* menjadi semakin relevan karena adanya perbedaan latar belakang budaya, nilai kerja, dan pola komunikasi. Perbedaan tersebut berpotensi memengaruhi cara karyawan berinteraksi, memahami pekerjaan, dan menjalankan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, *employee engagement* dapat dipandang sebagai strategi yang membantu menyatukan perbedaan tersebut dan mendorong kinerja karyawan secara lebih efektif.

Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu, *employee engagement* diposisikan sebagai strategi penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Dengan keterikatan kerja yang kuat, karyawan diharapkan mampu bekerja lebih optimal, menjaga kualitas dan keselamatan kerja, serta berkontribusi terhadap keberlanjutan operasional pembangkit listrik. Kerangka pemikiran ini menjadi dasar dalam penelitian untuk mengkaji peran *employee engagement* sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk mengkaji peran *employee engagement* sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran hubungan antar variabel secara objektif dan sistematis melalui data numerik. Penelitian ini bersifat eksplanatori dengan fokus pada pengujian hubungan struktural antar variabel penelitian.

Objek penelitian ini adalah pembangkit listrik yang beroperasi dengan skema *joint venture* antara Indonesia dan Tiongkok, sedangkan subjek penelitian adalah karyawan operasional dan non-operasional yang terlibat langsung dalam aktivitas organisasi sebanyak 160 karyawan. Pemilihan responden dilakukan dengan mempertimbangkan keterlibatan karyawan dalam proses kerja dan pemahaman terhadap sistem operasional perusahaan. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan mampu merepresentasikan kondisi aktual *employee engagement* dan kinerja karyawan.

Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian. Instrumen kuesioner menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diajukan. Penggunaan kuesioner dinilai efektif untuk memperoleh data persepsi karyawan secara langsung dan efisien dalam konteks penelitian organisasi.

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas *employee engagement* sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. *Employee engagement* diukur melalui dimensi semangat kerja, dedikasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan, sedangkan kinerja karyawan diukur melalui pencapaian target kerja, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan efektivitas pelaksanaan tugas. Definisi operasional variabel dan indikator pengukuran disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian**

| Variabel                   | Dimensi/Indikator                  | Kode |
|----------------------------|------------------------------------|------|
| <i>Employee Engagement</i> | Semangat kerja (vigor)             | EE1  |
|                            | Dedikasi terhadap pekerjaan        | EE2  |
|                            | Keterlibatan penuh dalam pekerjaan | EE3  |
| Kinerja Karyawan           | Pencapaian target kerja            | KK1  |
|                            | Kualitas hasil pekerjaan           | KK2  |
|                            | Ketepatan waktu penyelesaian tugas | KK3  |
|                            | Efektivitas pelaksanaan pekerjaan  | KK4  |

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS). Metode ini dipilih karena sesuai untuk model penelitian yang bersifat prediktif serta mampu mengolah data dengan jumlah sampel relatif terbatas. Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran melalui uji validitas dan reliabilitas, serta evaluasi model struktural untuk menguji hubungan antar variabel penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 160 responden yang merupakan karyawan operasional dan non-operasional pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok. Responden terdiri dari karyawan dengan latar belakang usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan yang beragam, sehingga data yang diperoleh mencerminkan kondisi aktual organisasi. Jumlah responden tersebut telah memenuhi ketentuan minimum analisis menggunakan metode SEM-PLS.

### Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan sebanyak 160 responden yang berasal dari karyawan pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok. Responden terdiri atas karyawan operasional dan non-operasional yang terlibat langsung dalam aktivitas organisasi. Pemilihan responden ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang representatif mengenai kondisi *employee engagement* dan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang kewarganegaraan, mayoritas responden merupakan karyawan Indonesia sebanyak 104 orang atau 65%, sedangkan karyawan Tiongkok berjumlah 56 orang atau 35%. Komposisi ini mencerminkan kondisi aktual pembangkit listrik *joint venture* yang menggabungkan tenaga kerja lokal dan tenaga kerja asing. Keberagaman latar belakang ini menjadi konteks penting dalam pengelolaan sumber daya manusia lintas budaya.

Ditinjau dari masa kerja, seluruh responden memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Sebanyak 62 responden atau 38,75% memiliki masa kerja 1–3 tahun, 54 responden atau 33,75% memiliki masa kerja 4–6 tahun, dan 44 responden atau 27,50% memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun. Data ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang memadai untuk menilai kondisi keterikatan kerja dan kinerja karyawan secara objektif.

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

2922

| Variabel        | Kategori  | Jumlah | Persentase |
|-----------------|-----------|--------|------------|
| Kewarganegaraan | Indonesia | 104    | 65,0%      |
|                 | Tiongkok  | 56     | 35,0%      |
| Masa Kerja      | 1–3 tahun | 62     | 38,75%     |
|                 | 4–6 tahun | 54     | 33,75%     |
|                 | >6 tahun  | 44     | 27,50%     |
| Total Responden |           | 160    | 100%       |

### Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan reliabel. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, sehingga dinyatakan valid.

Nilai AVE untuk variabel *employee engagement* sebesar 0,621 dan untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,647. Nilai tersebut telah memenuhi kriteria  $AVE > 0,50$ , yang menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya secara memadai. Dengan demikian, validitas konvergen pada model penelitian ini dapat diterima.

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk *employee engagement* sebesar 0,812 dan kinerja karyawan sebesar 0,845. Nilai *Composite Reliability* masing-masing sebesar 0,867 dan 0,889, yang seluruhnya melebihi batas minimum 0,70.

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

| Variabel                   | AVE   | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Composite Reliability</i> |
|----------------------------|-------|-------------------------|------------------------------|
| <i>Employee Engagement</i> | 0,621 | 0,812                   | 0,867                        |

---

|                  |       |       |       |
|------------------|-------|-------|-------|
| Kinerja Karyawan | 0,647 | 0,845 | 0,889 |
|------------------|-------|-------|-------|

---

### Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural dilakukan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai R-square untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,512. Nilai ini menunjukkan bahwa *employee engagement* mampu menjelaskan sebesar 51,2% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Pengujian hubungan struktural dilakukan dengan melihat nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value* melalui prosedur *bootstrapping*. Hasil analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,716. Nilai ini menunjukkan hubungan yang positif dan kuat antara *employee engagement* dan kinerja karyawan.

Nilai *t-statistic* sebesar 11,284 dan *p-value* sebesar 0,000 ( $<0,05$ ) menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, *employee engagement* terbukti berperan secara signifikan sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok.

**Tabel 4. Hasil Uji Model Struktural**

| Hubungan Variabel                       | <i>Path Coefficient</i> | <i>t-Statistic</i> | <i>p-Value</i> |
|-----------------------------------------|-------------------------|--------------------|----------------|
| <i>Employee</i>                         |                         |                    |                |
| <i>Engagement</i> →<br>Kinerja Karyawan | 0,716                   | 11,284             | 0,000          |

### Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki peran yang signifikan dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok. Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari aspek pencapaian target, kualitas kerja, maupun efektivitas pelaksanaan tugas. Temuan ini menegaskan bahwa keterlibatan kerja bukan hanya kondisi psikologis, tetapi juga strategi manajerial yang berdampak nyata terhadap

kinerja.

Dalam konteks kerja lintas budaya, *employee engagement* berperan sebagai faktor pemersatu yang membantu karyawan Indonesia dan Tiongkok bekerja secara lebih harmonis. Keterikatan kerja yang kuat mendorong karyawan untuk lebih memahami tujuan organisasi dan beradaptasi dengan perbedaan sistem kerja serta budaya. Hal ini menjadi penting dalam industri ketenagalistrikan yang menuntut koordinasi, disiplin, dan konsistensi kerja yang tinggi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pandangan bahwa pengelolaan *employee engagement* dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan pada organisasi yang bersifat padat modal dan berisiko tinggi. Dengan meningkatkan keterikatan kerja karyawan, organisasi dapat meminimalkan kesalahan operasional dan menjaga keandalan sistem pembangkitan. Oleh karena itu, manajemen perlu menjadikan *employee engagement* sebagai bagian integral dari kebijakan pengelolaan sumber daya manusia.

## KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran *employee engagement* sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan pada pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki peran yang signifikan dalam mendukung kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam hal pencapaian target, kualitas kerja, serta efektivitas pelaksanaan tugas.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa *employee engagement* bukan sekadar kondisi psikologis individual, tetapi merupakan strategi manajerial yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam konteks pembangkit listrik yang bersifat padat modal dan berisiko tinggi, keterikatan kerja karyawan berperan penting dalam menjaga keandalan operasional dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan *employee engagement* perlu mendapat perhatian serius dari manajemen.

### Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial bagi pengelola pembangkit listrik *joint venture* Indonesia–Tiongkok untuk menjadikan *employee engagement* sebagai bagian dari

strategi pengelolaan sumber daya manusia. Manajemen perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong keterlibatan karyawan melalui komunikasi yang efektif, kejelasan peran kerja, serta pengakuan terhadap kontribusi karyawan. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Selain itu, perbedaan latar belakang budaya antara karyawan Indonesia dan Tiongkok perlu dikelola secara strategis melalui program pelatihan lintas budaya dan penguatan kerja tim. Upaya tersebut dapat membantu meningkatkan rasa kebersamaan dan keterikatan kerja karyawan dalam lingkungan *joint venture*. Dengan pengelolaan *employee engagement* yang tepat, manajemen diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan sekaligus menjaga stabilitas dan keandalan operasional pembangkit listrik.

### Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain penggunaan desain penelitian *cross-sectional* dan fokus pada satu objek penelitian, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi secara luas. Selain itu, penelitian ini hanya mengkaji *employee engagement* sebagai satu-satunya variabel strategis yang memengaruhi kinerja karyawan. Faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau sistem penghargaan belum dimasukkan dalam model penelitian.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal serta menambahkan variabel lain yang relevan guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif. Penelitian di masa mendatang juga dapat memperluas objek penelitian ke sektor industri lain atau membandingkan beberapa pembangkit listrik *joint venture*. Dengan demikian, hasil penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan ilmu dan praktik manajemen sumber daya manusia.

### DAFTAR PUSTAKA

Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness*, 2(1), 7–35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management* 2926



- practice (15th ed.). Kogan Page. <https://www.koganpage.com>
- 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>
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4–28. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.485352>
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89–136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
- 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>
- Rich, B. L., LePine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- 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>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>