Pengaruh Komunikasi Internal dan Motivasi Internal terhadap *Employee Engagement* pada Perusahaan JJI

Susiwaty Chandra¹, Gracia Rachmi Adiarsi²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi LSPR
Jl. KH Mas Mansyur No. 35, Jakarta – Indonesia

¹susiwaty@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.25008/jpi.v1i1.8>

Submitted: 06 February 2019, Revised: 25 February 2019, Published: 30 Maret 2019

Abstrak - *Employee engagement* bukan hanya masalah dalam dunia *Human Resources* (HR) tapi juga merupakan tantangan dalam dunia komunikasi. Terciptanya *engagement* berkaitan erat dengan perilaku dan komunikasi sehari-hari. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal dan motivasi internal terhadap *employee engagement* di Perusahaan JJI, Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teori Komunikasi internal, motivasi dan *employee engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal dan motivasi internal berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di Perusahaan JJI di kantor pusat Jakarta. Komunikasi internal dan motivasi internal secara bersama berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di Perusahaan JJI.

Kata kunci: Komunikasi internal, Motivasi, *Employee Engagement*, *Human Resources*, Perilaku

Pendahuluan

Perusahaan dewasa ini berada dalam "glass door era" di mana masalah dalam perusahaan dapat dengan mudah dipublikasikan oleh karyawan melalui sosial media dan dibaca oleh karyawan perusahaan kompetitor atau calon karyawan yang baru saja direkrut dalam organisasi. Saat ini banyak perusahaan mulai berkembang dan menunjukkan kemajuan yang begitu pesat, tentunya membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik agar mampu menghasilkan perusahaan dengan kinerja karyawan yang baik pula. Namun, masih banyak permasalahan yang muncul dalam perusahaan mengenai sumber daya manusia yakni salah satunya kurang mampu mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya.

Terdapat beberapa masalah yang disebabkan pengelolaan sumber daya manusia yang kurang baik, seperti

ketidakpuasan kerja, ketidakhadiran (*absenteism*), *turnover*, penurunan *flexi hours*, penurunan *work from home* serta kurangnya partisipasi *employee* yang hadir pada saat *corporate event*. Perusahaan JJI yang berkantor pusat di New Brunswick, New Jersey, AS, adalah produsen produk perawatan kesehatan yang paling komprehensif dan berbasis luas di dunia untuk konsumen, farmasi, dan peralatan medis dan pasar diagnostik. Perusahaan JJI telah berusia 125 tahun terdaftar di 50 perusahaan Fortune dan menempati peringkat ke-17 pada tahun 2011. Perusahaan ini membawahi 275 anak perusahaan dan beroperasi di 60 negara termasuk di Indonesia dengan nama PT. JJ Indonesia. Perusahaan yang mempunyai karyawan sekitar 300 orang itu menjalankan *employee engagement* karena melihat pentingnya karyawan bagi perusahaan. Hal ini tertuang dalam *Credo*

Value perusahaan yaitu tanggung jawab kepada karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan karyawan Perusahaan JJI, terlihat kurangnya partisipasi karyawan hadir pada saat acara perusahaan (*corporate event*). Adanya perputaran karyawan (*turnover*) yang tinggi, menyebabkan rendahnya komitmen organisasi karyawan. Karyawan yang tidak puas pada pekerjaannya atau kurang berkomitmen pada organisasi terlihat

menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran ataupun masuk-keluar. Dengan adanya pendapat di atas, ada beberapa data sekunder yang mengidentifikasi masih rendahnya komitmen organisasi Perusahaan JJI Head Office Jakarta. Berikut adalah data partisipasi *employee* yang hadir pada saat *corporate event* Perusahaan JJI Jakarta pada tahun 2017 dengan jumlah karyawan 350:

Tabel 1. Partisipasi *Employee* Menghadiri *Corporate Event* Tahun 2017

No	Event Company	Hadir	Prosentase Kehadiran
1	Volunteer Month bagian dari CSR	250	71,43%
2	Diversity & Inclusion	150	42,86%
3	Jakarta Car Free Day	85	24,29%
4	Johnson's 125 Celebration	95	27,14%
5	Quality Month	30	8,57%
6	#JamMainKita (part of product campaign - COMBANTRIN)	30	8,57%
7	World TB Day seminar	40	11,43%
8	Step Challenge	20	5,71%
9	Bazaar Ramadhan	40	11,43%
10	Buka Puasa Bersama	50	14,29%
11	Natal Bersama	25	7,14%
12	Medical Mission	23	6,57%
13	World Mental Health Day Workshop	35	10,00%
14	Woman Leadership Initiative	40	11,43%
15	TB Movement in public	35	10,00%
16	Health Talk - What is Psoriasis	30	8,57%
17	ADHD Health Talk	60	17,14%
18	Sport Competition	130	37,14%
	Rata-rata	65	18,54%

Sumber: HRD Perusahaan JJI Jakarta

Berdasarkan data partisipasi *employee* yang hadir pada saat *corporate event* di atas, rata-rata prosentase partisipasi, rendah yaitu 18,54% selama tahun 2017. Partisipasi yang rendah ini dikarenakan oleh beberapa hal seperti faktor motivasi, gaya kepemimpinan atau *leadership style* dalam hal berkomunikasi dan perubahan organisasi (*organization change*).

Faktor yang memicu motivasi ataupun demotivasi karyawan adalah adanya perubahan dalam budaya kerja dan gaya kepemimpinan perusahaan. Hal ini disebabkan karena pimpinan perusahaan adalah ekspatriat atau orang asing. Budaya

kerja seperti ini menjadikan para karyawan mengalami *demotivasi* atau penurunan daya saing karena adanya faktor “keamananan” dalam bekerja. Para karyawan tidak memiliki tuntutan yang tinggi untuk bersaing di antara sesama karyawan. Sehingga para karyawan terkesan bekerja seadanya dan tidak memiliki motivasi yang tinggi untuk menghasilkan sesuatu serta membuat perubahan terhadap organisasi dimana mereka bekerja.

Selain itu masih ada faktor-faktor lain penyebab demotivasi seperti konflik. Konflik ini dapat terjadi dengan atasan, rekan kerja, bawahan, atau masyarakat.

Dampaknya karyawan yang mengalami konflik merasa tidak nyaman karena berada di lingkungan yang tidak kondusif. Demotivasi karyawan disebabkan tidak adanya kesempatan berkarier dan kesempatan menduduki posisi yang lebih tinggi dalam struktur organisasi. Hal ini sering terjadi karena pihak manajemen merasa posisi yang lowong diisi oleh karyawan baru yang usianya lebih muda atau lebih berpengalaman. Dengan kata lain, pihak manajemen meragukan kemampuan karyawan lama untuk posisi tersebut. Adanya beban kerja yang berlebihan dapat memicu juga demotivasi karyawan. Ini umumnya terjadi jika pekerjaan lain dibebankan kepada karyawan tanpa ada penambahan insentif. Tentu, ini akan membuat karyawan bersangkutan mengeluh karena beban kerjanya tidak realistis.

Kurangnya pengakuan manajemen

terhadap prestasi para karyawannya berdampak pada karyawan merasa apa yang dilakukannya sia-sia. Selain itu gaya kepemimpinan ekspatriat atau orang asing. Ekspatriat yang ditugaskan umumnya ditempatkan pada posisi yang krusial dalam perusahaan. Para ekspatriat ini ditempatkan pada *top level management*. Sering terjadi atasan yang bekerja untuk dirinya sendiri tanpa memperhatikan bawahannya. Di sisi lain, kinerja bawahannya biasa-biasa saja atau cenderung turun. Tentu, bawahan merasa tidak perlu kerja bagus karena atasannya tidak peduli. Pemimpin ekspatriat berusaha melakukan sejumlah penyesuaian dalam gaya kepemimpinan yang akan diterapkan agar sesuai dengan budaya lokal, namun pemimpin ekspatriat menghadapi kesulitan beradaptasi karena kurangnya dukungan dari perusahaan. Selain itu diuraikan data *turnover* karyawan.

Tabel 2. Rekapitulasi *Turn Over* Karyawan JJI, 2015-2017

Tahun	Jumlah karyawan	Jumlah karyawan yang keluar	Persentase perputaran karyawan	Persentase retensi karyawan
2015	275	43	15,64%	84,36%
2016	375	51	13,60%	86,40%
2017	350	27	7,71%	92,29%

Sumber: HRD Perusahaan JJI

Berdasarkan tabel 2, tingkat karyawan yang keluar (*resign*) cukup tinggi, walaupun mengalami penurunan prosentase dari tahun 2015 sampai dengan 2017. Banyaknya karyawan yang *resign* membuat efektivitas dan efisiensi kerja menjadi terganggu karena akan membuat perusahaan melakukan perekrutan karyawan kembali dan melakukan pelatihan untuk karyawan baru tersebut. Semakin meningkatnya karyawan yang *resign* akan menunjukkan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan.

Terdapat banyak cara atau strategi untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif demi mempertahankan karyawan dalam perusahaan. Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu strategi dan perhatian khusus dalam organisasi.

Namun, sekarang ini kepuasan kerja kerja belum cukup menunjang performa dari setiap karyawan seperti yang dilansir pada artikel JCG (*The Jakarta Consulting Group*, 2015).

Setiap karyawan diharuskan memiliki rasa *engagement*, keterlibatan kerja, komitmen, keinginan berkontribusi, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasinya tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa setiap anggota karyawan harus memiliki rasa keterikatan dengan perusahaannya atau yang di kenal dengan istilah *employee engagement*.

Menurut Andjani dan Prianti (2009), karyawan akan berusaha memberikan yang terbaik untuk mendukung keberhasilan perusahaannya. Hal tersebut merupakan salah satu dari

keberhasilan *engagement*. Dengan demikian karyawan akan menjadi *loyal* terhadap perusahaan, lebih produktif dan bersemangat akan pekerjaannya.

Setiap karyawan yang terikat (*engaged*) pada perusahaan akan bekerja tidak hanya komitmen saja namun juga dikarenakan adanya *passion* pada pekerjaannya (Balakrishnan dan Masthan, 2013). Dapat disimpulkan, rasa *engagement* akan memiliki dampak yang positif bagi performa karyawan dan perusahaan itu sendiri, karena dapat menciptakan sebuah energi yang positif dan *passion* dalam menunjukkan kinerja yang terbaik untuk perusahaan (Andjani dan Prianti, 2009). *Employee engagement* bukanlah hanya masalah dalam dunia HR tapi juga merupakan tantangan dalam dunia komunikasi, karena terciptanya *engagement* berkaitan erat dengan perilaku dan komunikasi sehari-hari. Seorang karyawan yang memiliki *engagement* yang kuat dengan perusahaannya akan memiliki perasaan *external pride* yaitu perasaan bangga akan perusahaan dimana dia bekerja.

Tidak dapat dipungkiri karyawan adalah *Ambassador* dari perusahaan, seorang karyawan yang puas dan bangga akan perusahaannya akan mencerminkan perilaku positif, sementara sebaliknya seorang karyawan yang tidak puas akan mencerminkan perilaku negatif. Salah satu faktor yang mempengaruhi rendahnya *employee engagement* di suatu perusahaan yakni komunikasi dan motivasi.

Dalam penelitian ini dibahas faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yang lebih dikhususkan pada komunikasi internal dan motivasi internal. Berdasarkan pra-riset, motivasi internal karyawan masih suka menunda pekerjaan. Belum maksimalnya karyawan bekerja dikarenakan tidak sesuai dengan keahlian, masih belum maksimalnya diklat yang diberikan perusahaan sehingga masih ada karyawan yang tidak cakap dalam bekerja serta

karyawan merasa belum mendapatkan pengakuan dari rekan kerja.

Selain itu hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada beberapa karyawan Perusahaan JJI terkait motivasi yaitu sebagian besar karyawan perusahaan mau bekerja bersungguh-sungguh apabila diawasi oleh atasan. Mereka datang tepat waktu karena takut diberikan sanksi berupa pemotongan gaji, mereka mau bekerja apabila diperintah oleh atasan, jika terjadi kesalahan dalam bekerja karyawan tidak mau bertanggung jawab, dan tidak adanya kerja sama yang baik antar sesama karyawan.

Sedangkan pemberian motivasi dilakukan dengan cara memberikan perhatian kepada karyawan baik yang berprestasi maupun yang bekerja secara maksimal, agar dapat terwujudnya sebuah tujuan organisasi itu sendiri. Perusahaan JJI memberikan motivasi kepada karyawan dengan: (1) *Annual Conference*, (2) *Town Hall Meeting*, (3) *Program Diversity & Inclusion* 4) *Employee Resource Group*, (5) *Community Impact Program* (program CSR), (6) *Volunteer Month project*, (7) *Awareness program*, (8) *Health & Wellness*, (9) *Woman Leadership Imperative Program*, (10) *Individual training & development* (mid year, end year conversation), (11) *Work life Balance & Flexi working hours*.

Beberapa penghargaan (*recognition*) seperti: (1) *Anchor Award* (penghargaan diberikan atas penilaian orang lain terhadap diri kita, mendapatkan persetujuan dari atasan dalam bentuk uang), (2) Promosi, (3) Bonus atau kenaikan gaji, (4) Kesempatan untuk memimpin proyek, (5) *Year of Service*, (6) Pelatihan *offline* maupun *online*, (7) Kesempatan bekerja di seluruh cabang Johnson & Johnson.

Peneliti tertarik untuk melihat hal ini dikarenakan, komunikasi dan motivasi merupakan unsur penting dalam membangun hubungan antar sesama manusia, dalam hal ini adalah antara pimpinan, karyawan dan komunikasi antar

sesama karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka perumusan masalah dari penelitian ini ialah apakah ada pengaruh komunikasi internal dan motivasi internal terhadap *engagement* karyawan?

Kerangka Teori

Komunikasi internal adalah komunikasi yang dilaksanakan di dalam perusahaan baik dari para karyawan kepada pihak perusahaan atau sebaliknya (Ruslan, 2013: 256). Menurut Jefkins (2015: 172) komunikasi ini biasanya dilakukan secara timbal balik melalui beberapa jalur. Komunikasi internal yang dikenal sebagai *employee relations* memiliki tiga bentuk yaitu komunikasi ke bawah (*downward*) yaitu komunikasi dari pihak pimpinan kepada karyawan. Komunikasi ke atas (*upward*) yaitu komunikasi dari karyawan kepada atasannya. Komunikasi lateral atau sejajar yaitu komunikasi yang dilakukan antar sesama pegawai.

Brennan mengungkapkan bahwa komunikasi internal adalah pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal didalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen) (Effendy, 2012: 122). Stoner, Freeman, Gilbert mengatakan bahwa komunikasi internal adalah mereka (manajer) mencari informasi dari rekan sejawat, karyawan, dan kontak pribadi yang lain mengenai segala sesuatu yang mungkin mempengaruhi pekerjaan dan tanggung jawab mereka (Sindoro, 2016: 217).

Menurut Zelko dan Dance bahwa komunikasi internal merupakan komunikasi dalam organisasi itu sendiri dengan indikator seperti komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi dari atasan ke bawahan, komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatnya (Romli,

2014).

Menurut Seputra (2014: 154-158), indikator komunikasi internal terdiri dari komunikasi ke bawah yang ditandai dengan mengalirnya pesan dari atasan ke bawahan. Komunikasi ke bawah biasanya diberikan oleh pimpinan kepada bawahan atau kepada para anggota organisasi dengan tujuan untuk memberikan pengertian mengenai apa yang harus dikerjakan oleh para anggotanya. Pesan-pesan tersebut dapat dijalankan melalui kegiatan pengarahan, petunjuk, perintah, teguran, penghargaan, dan keterangan umum.

Komunikasi ke bawah juga dimaksudkan untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan, dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, dan menyiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Komunikasi ke bawah ini dapat diberikan secara lisan, tertulis, dengan gambar atau simbol-simbol, dalam bentuk surat edaran, pengumuman atau buku pedoman karyawan/anggota.

Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan ke atasan. Pesan yang disampaikan dimaksudkan untuk memberikan masukan, saran kepada pimpinan untuk dapat melaksanakan fungsinya dengan baik. Ini juga menjadi saluran bagi para anggota atau karyawan untuk menyampaikan pikiran, perasaan yang berkaitan dengan tugas-tugasnya. Hal ini dapat dilakukan melalui kegiatan pemberian laporan, pemberian saran atau pendapat. Pesan dapat berupa lisan, tertulis atau dengan menggunakan simbol dan gambar.

Komunikasi horizontal terjadi di antara orang-orang yang mempunyai kedudukan yang setingkat. Tujuan dilakukan komunikasi ini untuk mengkoordinasikan pekerjaan, saling memberi informasi dan juga menyelesaikan konflik.

Motivasi internal atau motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari

dalam diri manusia. Orang melakukan tindakan berdasarkan dorongan dari dalam bukan dari dorongan luar. Seperti dorongan mengaktualisasikan diri menurut Maslow (Robbins, 2012). Terbentuknya motivasi intrinsik itu sendiri terjadi karena adanya keinginan yang timbul secara alamiah dari dalam yang membangkitkan semangat atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai kepuasan atau tujuan, karena manusia selalu mempunyai naluri untuk mencapai sesuatu maka melalui motivasi intrinsik inilah dapat mendorong seseorang untuk terlibat dalam sebuah aktivitas dalam rangka merasakan kenikmatan sensasional (Vallerand,dkk., 2008).

Motivasi internal ini penting karena setiap individu mempunyai *individual differences* yang membedakan dengan orang lain. *Individual differences* ini meliputi kesenangan, tingkat kepuasan, kemampuan penyesuaian diri, tingkat emosi dan kerentanan. Salah satu pandangan tentang motivasi internal menekankan pada determinasi diri, dimana dalam pandangan ini mereka percaya bahwa mereka melakukan sesuatu karena kemauan diri mereka sendiri bukan karena kesuksesan, pamor atau imbalan eksternal lainnya (Rainey, 2005). Orang yang termotivasi secara internal cenderung akan bekerja lebih keras dan memiliki disiplin kerja yang tinggi.

Ketika karyawan termotivasi secara internal, maka timbul secara alami keinginan untuk belajar lebih dan bekerja lebih keras untuk mengejar pencapaian kinerja mereka semaksimal mungkin, dan tanpa disadari mereka telah mengeksplorasi keingintahuan mereka (Ryan & Deci, 2010). Usman (2009: 52) mendefinisikan “motivasi internal adalah motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri”. Menurut Suwatno (2011: 114), yang dimaksud dengan motivasi internal adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan

sesuatu. Itulah sebabnya motivasi internal dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkait dengan aktivitas belajarnya.

Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah minat, sikap positif, dan kebutuhan. Jenis motivasi ini timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan dorongan orang lain, tetapi atas dasar kemauan sendiri. Motivasi pada dasarnya memang sudah ada di dalam diri setiap orang, seperti asal kata motivasi yaitu motif yang berarti daya penggerak untuk melakukan sesuatu.

Prayitno (2009: 66) berpendapat bahwa motivasi internal adalah keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri (internal) individu. Individu yang digerakkan oleh motivasi internal, baru akan puas kalau kegiatan yang dilakukan telah mencapai hasil yang terlibat dalam kegiatan itu. Sedangkan menurut Gunarsa (2008:90) motivasi internal merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi internal yang dimiliki oleh seseorang, semakin besar kemungkinan ia memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan.

Menurut Djamarah (2012: 43), yang dimaksud dengan motivasi internal adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi internal datang dari hati sanubari umumnya karena kesadaran.

Motivasi internal adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2012: 112-115), yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah:

(1) *Achievement* (Keberhasilan). Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya. Agar seseorang pegawai dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahan dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.

(2) *Recognition* (pengakuan/penghargaan). Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu: (a) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain, (b) Surat penghargaan, (c) Memberi hadiah berupa uang tunai, (d). Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai, (e). Memberikan kenaikan gaji promosi.

(3) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri). Pimpinan membuat usaha-usaha riil dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan usaha berusaha menghindari dari kebosanan dalam pekerjaan bawahan serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam pekerjaannya.

(4) *Responsibility* (tanggung jawab). Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervise yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

(5) *Advancement* (pengembangan). Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi

sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin member rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

Motivasi internal adalah motivasi yang datangnya dari dalam diri seseorang. Motivasi ini terkadang muncul tanpa pengaruh apa pun dari luar. Biasanya orang yang termotivasi secara internal lebih mudah terdorong untuk mengambil tindakan. Bahkan, mereka bisa memotivasi dirinya sendiri tanpa perlu dimotivasi orang lain. Semua ini terjadi karena ada prinsip tertentu yang memengaruhi mereka (Suhardi, 2013).

Berdasarkan uraian-uraian di atas disintesis motivasi internal yaitu motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak memerlukan rangsangan dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu.

Employee Engagement, merupakan suatu istilah yang relatif baru dalam ilmu sumber daya manusia. Kata tersebut sering digunakan oleh lembaga konsultan yang khusus bergerak dalam bidang sumber daya manusia. Gallup Organization menyatakan, karyawan yang mempunyai nilai *engagement* merupakan pekerja yang memiliki keterlibatan secara penuh serta antusias terhadap pekerjaan mereka. *Employee engagement* berperan penting bagi perusahaan karena dengan karyawan merasa *engaged* terhadap perusahaan ia akan bekerja dengan giat dan bersungguh-sungguh agar tercapainya tujuan perusahaan.

Employee Engagement dapat diartikan sebagai keterikatan karyawan, yaitu keterikatan karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja. Jika seorang karyawan memiliki rasa keterikatan yang tinggi kepada perusahaan maka ia akan cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan memberikan

kontribusi yang lebih bagi perusahaannya.

Menurut Conference Board dalam Vibrayani (2012: 10) *engagement* pada karyawan adalah sebuah hubungan yang kuat secara emosional dan intelektual yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer atau rekan kerja, yang pada gilirannya akan mempengaruhi dia untuk memberikan upaya lebih pada pekerjaannya". Gallup Consulting (2017: 8) mengemukakan: "*Employee engagement as those who are involved in, enthusiastic about and committed to their work and workplace*". Artinya, *employee engagement* sebagai keterlibatan, rasa antusias dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan tempat ia kerja.

Menurut Schaufeli dan Bakker dalam Albrecht (2010: 312), *Engagement as a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption*. Artinya keterikatan sebagai hal yang positif, suatu yang berhubungan dengan pekerjaan yang memiliki karakteristik *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penghayatan).

Menurut Kahn dalam Ayat Hidayat (2014: 11), *Employee engagement* sebagai keterikatan anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri bukan sekedar fisik, kognitif tetapi secara emosional dalam hal kinerjanya. Marciano (2010: 42) mengatakan seseorang pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan. Karyawan yang memiliki keterikatan (*engagement*) melebihi karyawan yang puas atau sekedar berkomitmen kepada suatu organisasi atau seseorang (Schiemann, 2011: 11).

Dalam mengukur *employee engagement*, diperlukan alat ukur atau

indikator yang menjadi ukuran untuk *employee engagement*. Menurut Schaufeli dan Bakker dalam Akbar (2010: 13) terdapat tiga indikator dalam *employee engagement*, yaitu; (1) *Vigor* (Semangat), dikarakteristikan dengan tingkatan energi yang tinggi serta ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan. Indikator penelitiannya yaitu tingginya energi, ketahanan kerja, dan kegigihan; (2) *Dedication* (Dedikasi). Dikarakteristikan dengan rasa antusias, kebanggaan, inspirasi dan tantangan. Indikator penelitiannya: Antusias dengan pekerjaan, bangga dengan pekerjaan, dan inspirasi dan tantangan; (3) *Absorption* (penghayatan). Dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga waktu akan berjalan dengan cepat. Indikator penelitiannya: Waktu cepat berlalu dan totalitas dan senang ketika bekerja.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dipaparkan di atas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah keterikatan atau keterlibatan dan rasa antusias terhadap pekerjaan dan tempat ia bekerja. Dengan *employee engagement* yang tinggi karyawan akan memiliki rasa loyalitas yang lebih tinggi dan memberikan kontribusi yang lebih banyak bagi perusahaan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi, seluruh karyawan Perusahaan JJI Jakarta yang berjumlah 350 orang. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus *Slovin* dengan tingkat kesalahan 10%. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 78 orang.

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain yang terkumpul. Untuk menjawab permasalahan penelitian menggunakan analisis deskriptif, analisis

regresi linear berganda, analisis korelasi berganda, koefisien determinasi berganda. Dalam penelitian ini dilakukan pengolahan data dengan menggunakan komputer. Program SPSS ver. 24.00 yaitu program komputer untuk menghitung nilai statistik.

Hasil Penelitian

Analisis Regresi Berganda. Bagian ini menggambarkan persamaan regresi untuk mengetahui angka konstanta dan uji hipotesis signifikansi koefisien regresi.

Tabel 3 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4,327	3,133		1,381	,171
1 Komunikasi Internal_X1	,484	,083	,512	5,801	,000
Motivasi Internal_X2	,438	,095	,407	4,607	,000

a. Dependent Variable: *Employee Engagement_Y*
Sumber : Data olahan SPSS (2019)

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS versi. 22 diperoleh bentuk persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 4,327 + 0,484 X_1 + 0,438 X_2$$

dimana:

Y = *Employee engagement*
a = Konstanta
b₁, b₂ = Koefisien regresi variabel komunikasi internal dan motivasi internal
X₁ = Komunikasi internal
X₂ = Motivasi internal

Nilai koefisien a (*intercept*) sebesar 4,327 mempunyai arti apabila tidak terdapat Komunikasi internal dan motivasi internal (X₁ dan X₂ = 0), diperkirakan *Employee engagement* sebesar 4,327.

Dari persamaan regresi tersebut terlihat bahwa pengaruh komunikasi internal terhadap *employee engagement* adalah searah (positif), hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b₁ dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif sebesar 0,484 yang mengandung arti bahwa setiap ada peningkatan komunikasi internal akan diikuti dengan peningkatan *employee engagement* sebesar 0,484. Demikian pula sebaliknya, jika komunikasi internal mengalami penurunan maka *employee*

engagement akan ikut mengalami penurunan sebesar 0,484.

Dari persamaan regresi tersebut terlihat bahwa pengaruh motivasi internal terhadap *employee engagement* adalah searah (positif), hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b₂ dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif sebesar 0,438 yang mengandung arti bahwa setiap ada peningkatan motivasi internal akan diikuti dengan peningkatan *employee engagement* sebesar 0,438. Demikian pula sebaliknya, jika motivasi internal mengalami penurunan maka *employee engagement* akan ikut mengalami penurunan sebesar 0,438.

Pengujian Hipotesis. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t test) yang pertama adalah suatu uji untuk mengetahui keberartian pengaruh komunikasi internal terhadap *employee engagement*. Dari hasil pengolahan data menggunakan program SPSS versi 22 pada Tabel 4.12. di atas, diketahui t hitung = 5,801 dengan tingkat signifikansi (angka probabilitas) sebesar 0,000 karena angka probabilitas 0,000 < dari 0,05. Dengan menggunakan α = 5% (n-k) diketahui nilai t tabel 0,05 (78 – 2) = 1,665. Sehingga disimpulkan bahwa t hitung > t table atau 5,801 > 1,665 atau H₀ ditolak dan H_a diterima. Artinya

Komunikasi internal mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Berikutnya Uji T-test kedua ini adalah suatu uji yang digunakan untuk mengetahui keberartian pengaruh motivasi internal terhadap *employee engagement*. Dari hasil pengolahan data menggunakan program SPSS versi 22 pada tabel di atas diketahui $t_{hitung} = 4,607$ dengan tingkat signifikansi (angka probabilitas) sebesar 0,000 karena angka probabilitas $0,000 < 0,05$. Dengan menggunakan $\alpha = 5\%$ ($n-k$) diketahui nilai $t_{table} 0,05 (78 - 2) = 1,665$. Sehingga disimpulkan bahwa $t_{hitung} > t_{table}$ atau $4,607 > 1,665$ atau H_0

ditolak dan H_a diterima. Artinya motivasi internal mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F). Tabel ANOVA di bawah ini menunjukkan besarnya angka probabilitas pada perhitungan Anova yang akan digunakan untuk uji kelayakan model regresi dengan ketentuan angka probabilitas yang baik untuk digunakan sebagai model regresi harus lebih kecil dari 0,05. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS Versi. 22, dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	899,481	2	449,740	104,785	,000 ^b
Residual	321,904	75	4,292		
Total	1221,385	77			

a. Dependent Variable: *Employee Engagement_Y*

b. Predictors: (Constant), Motivasi Internal_X2, Komunikasi Internal_X1

Sumber : Data olahan SPSS (2019)

Uji ANOVA menghasilkan angka F sebesar 104,785 dengan tingkat signifikansi (angka probabilitas) sebesar 0,000 karena angka probabilitas $0,000 < 0,05$, maka model regresi ini layak untuk digunakan dalam memprediksi *Employee engagement*. Dengan kata lain, Komunikasi internal dan motivasi internal secara bersama-sama mempengaruhi *Employee engagement*. Untuk dapat digunakan sebagai model regresi yang dapat digunakan dalam memprediksi variabel terikat, maka angka probabilitas harus $< (\text{lebih kecil})$ dari 0,05.

Selanjutnya Uji F untuk melihat pengaruh komunikasi internal dan motivasi internal terhadap *employee engagement* secara simultan perlu dilihat hasil perhitungan dalam *model ANOVA*, khususnya angka F di atas. Dari hasil pengolahan data menggunakan program SPSS versi 22 pada Tabel 4.13. di atas

diketahui besar F hitung = 104,785. Jika dibandingkan dengan nilai F tabel dengan menggunakan probabilitas 0,5 maka diketahui nilai F tabel = 0,05 ($k-1$) . ($n-k$) = 0,05 ($n-2-1$) . ($78-3$) = 3,115. Maka dapat diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{table}$ atau $104,785 > 3,115$ atau H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, ada hubungan linier antara variabel komunikasi internal dan variabel motivasi internal dengan variabel *Employee engagement*. Kesimpulannya, Komunikasi internal dan motivasi internal secara simultan mempengaruhi *Employee engagement*.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2). Ringkasan Model (*model summary*) pada tabel di atas menunjukkan besarnya koefisien determinasi yang berfungsi untuk mengetahui besarnya persentase variabel terikat, yaitu *Employee engagement*, yang dapat diprediksi dengan menggunakan variabel bebas, yaitu Komunikasi internal dan motivasi internal.

Tabel 5
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,858 ^a	,736	,729	2,07173

a. Predictors: (Constant), Motivasi Internal_X2, Komunikasi Internal_X1

b. Dependent Variable: *Employee Engagement_Y*

Sumber : Data olahan SPSS (2019)

Diketahui angka R di atas adalah nilai korelasi atau nilai hubungan antara Komunikasi internal dan motivasi internal dengan *Employee engagement* yaitu 0,858. Jadi besar hubungan Komunikasi internal dan motivasi internal dengan *Employee engagement* adalah sebesar 85,8%. Angka R Square (angka korelasi atau r yang dikuadratkan) sebesar 0,736. Angka R Square disebut juga sebagai koefisien determinasi. Besarnya angka koefisien determinasi 0,736 atau sama dengan 73,6%. Angka tersebut berarti bahwa sebesar 73,6% *Employee engagement* yang terjadi dapat dijelaskan dengan

menggunakan Komunikasi internal dan motivasi internal.

Analisis Koefisien Korelasi. Uji ini berfungsi untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara *employee engagement* dengan komunikasi internal dan motivasi internal, dan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan linier dua variabel.

Uji korelasi adalah uji yang dilakukan untuk melihat tingkat kuat lemahnya hubungan dua variabel atau dimensi yang ditunjukkan oleh nilai *Pearson Correlation (R)* dimana kesimpulan

Tabel 6 Hasil Korelasi Pearson Correlations

		Komunikasi Internal_X1	Motivasi Internal_X2	<i>Employee Engagement_Y</i>
Komunikasi Internal_X1	Pearson Correlation	1	,741**	,814**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	78	78	78
Motivasi Internal_X2	Pearson Correlation	,741**	1	,786**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	78	78	78
<i>Employee Engagement_Y</i>	Pearson Correlation	,814**	,786**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	78	78	78

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data olahan SPSS (2019)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa: besarnya hubungan antara X1 dengan Y adalah 0,814** artinya adalah hubungan kedua variabel sangat kuat. Korelasi positif menunjukkan bahwa X₁, dengan X₂ searah, jika X₁, maka X₂ juga meningkat.

Besarnya hubungan antara X₂ dengan Y adalah 0,786** artinya adalah hubungan kedua variabel kuat. Korelasi positif menunjukkan bahwa X₁, X₁ searah, jika X₂, maka X₁ juga meningkat.

Pengaruh komunikasi internal terhadap employee engagement.

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi dan linieritas disimpulkan bahwa variabel komunikasi internal terhadap *employee engagement* adalah 0,484. Di sini terlihat bahwa koefisien regresi Komunikasi internal mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement*, koefisien regresi Komunikasi internal sebesar 0,484 mengandung arti bahwa apabila nilai koefisien regresi lainnya dipertahankan

maka perubahan satu nilai skor Komunikasi internal akan memberi pengaruh positif sebesar 0,484 unit skor *Employee engagement* dengan konstanta 4,327. Uji keberartian menggunakan uji t diperoleh t hitung sebesar 5,801. Karena nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel 1,665, maka hipotesa pertama teruji. Berdasarkan hal tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa peran dari komunikasi internal memberikan kontribusi dalam peningkatan keterikatan karyawan. Dengan demikian keberadaan dari komunikasi internal perlu di tingkatkan di dalam aktivitas organisasi mengingat peran yang di timbulkan dapat membantu dalam meningkatkan keterikatan karyawan.

Pengaruh motivasi internal terhadap employee engagement. Berdasarkan hasil pengujian signifikansi dan regresi linieritas disimpulkan bahwa hasil regresi motivasi internal dengan *employee engagement* adalah 0,438. Motivasi internal, sangat signifikan dan linier, dari hasil pengujian tersebut koefisien regresi variabel motivasi internal terhadap *employee engagement* adalah 0,438. Disini terlihat bahwa koefisien regresi motivasi internal mempunyai pengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Koefisien regresi motivasi internal sebesar 0,438 mengandung arti bahwa apabila nilai koefisien regresi lainnya dipertahankan maka perubahan satu nilai skor motivasi internal akan memberi pengaruh positif sebesar 0,438 unit skor *employee engagement* dengan konstanta 4,327. Sedangkan uji keberartian menggunakan uji t diperoleh t hitung sebesar 4,607. Karena nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel 1,665, maka hipotesa kedua teruji. Berarti seorang karyawan merasa terikat ketika mereka menemukan makna dan motivasi dalam pekerjaannya, menerima dukungan interpersonal yang positif dan berada pada lingkungan kerja yang berfungsi secara efisien”.

Employee engagement merupakan

sikap dan perilaku karyawan yang memiliki motivasi positif dalam bekerja, ditandai dengan adanya semangat, antusiasme, keterlibatan, serta usaha ekstra dalam bekerja untuk mendorong inovasi dan mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan tetap termotivasi meskipun berada pada keadaan yang merugikan, seperti kekurangan sumber daya, kegagalan sistem, dan hal lainnya. Motivasi mendorong karyawan untuk menjadi *engaged*.

Pengaruh komunikasi internal dan motivasi internal secara simultan terhadap employee engagement. Berdasarkan uji regresi linier berganda, diketahui bahwa uji simultan menunjukkan ada pengaruh bersama Komunikasi internal dan motivasi internal terhadap *employee engagement*, bahwa semakin tinggi Komunikasi internal dan motivasi internal karyawan di Perusahaan JJI Jakarta berakibat semakin meningkatkan pula *Employee engagement*. Hal ini terbukti dari nilai koefisien determinasi (R^2) yang menyatakan sumbangan bersama komunikasi internal dan motivasi internal terhadap peningkatan *employee engagement* sebesar 0,736. Angka ini dapat diinterpretasikan bahwa 73,6% variansi yang ada pada variabel *Employee engagement* dapat diprediksi oleh variabel komunikasi internal dan motivasi internal, sedangkan 26,4% berasal dari variabel-variabel bebas lainnya sebagai penentu tingginya *employee engagement*.

Dari hasil pengujian signifikansi dan linieritas disimpulkan bahwa regresi *employee engagement* $4,327 + 0,484$ komunikasi internal $+ 0,438$ motivasi internal sangat signifikan dan linier. Berdasarkan hasil pengujian tersebut koefisien regresi variabel komunikasi internal terhadap *employee engagement* adalah 0,484, motivasi internal terhadap *employee engagement* adalah 0,438.

Angka tersebut mencerminkan bahwa apabila nilai koefisien regresi lainnya selain komunikasi internal dan

motivasi internal dipertahankan maka perubahan satu nilai skor pemberian komunikasi internal maka berpengaruh terhadap peningkatan *employee engagement* sebesar 0,484, perubahan satu nilai skor motivasi internal akan memberi pengaruh positif sebesar 0,438 dengan konstanta 4,327.

Sedangkan uji regresi berganda diperoleh nilai F hitung = 104,785 dan sig (p) = 0,000 < 0,05. Jadi F hitung > F tabel (104,785 > 3,115), maka hipotesa ketiga teruji. Berarti Komunikasi internal dan motivasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa Komunikasi internal dan motivasi internal berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement*.

Kesimpulan

Komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di Perusahaan JJI Jakarta. Motivasi internal berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di Perusahaan JJI Head Office Jakarta. Komunikasi internal dan motivasi internal secara bersama berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di Perusahaan JJI Head Office Jakarta.

Daftar Pustaka

- Albrecht. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. United Kingdom: Edward Elgar Publishing Ltd
- Andjani dan Prianti. (2009) Internal Communication Towards Employee Engagement Inside Sultan Agung Islamic University. *Jurnal Makna: Jurnal Ilmiah Komunikasi*, 1(1): 1-14,
- Ayat, Hidayat. (2014). *Metode Penelitian Keperawatan dan Teknis Analisis Data*. Jakarta: Salemba Medika.
- Bakker, A. B. (2009). *Building engagement in the workplace*. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds), *The peak performing organization*. Oxon, UK: Routledge.
- Balakrishnan, Masthan. (2013). Impact of Internal communication on Employee Engagement-A Study at Delhi International Airport, *International Journal of Sciences and Research Publications*, 3(8).
- Djamarah. (2012). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta
- Effendy Onong. (2012). *Ilmu Komunikasi. Teori dan Praktek*, Bandung: Rineka
- Gallup Consulting. (2017). *U.S. Employee Engagement*. Washington DC : USA
- Gunarsa. (2008). *Psikologi Perawatan*. Jakarta: Gunung Mulia.
- Jefkins. (2015). *Public Relations*. Jakarta : Erlangga.
- Luthans, Fred. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Marciano. (2010). *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of RESPECT*. Mexico : McGraw Hill
- Prayitno. (2009). *5 Jam Belajar Olah Data dengan SPSS 17*. Yogyakarta: Andi.
- Rainey. (2005). *Product innovation: Leading Change through Integrated Product Development*. Cambridge: University Press
- Robbins, Stephen. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Roger. (1976). *Communication in Organization*. New York: The Free Press
- Romli, Khomsahrial. (2014). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: PT Grasindo.
- Ruslan. (2013). *Metode Penelitian PR dan Komunikasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Ryan & Deci. (2010). *Intrinsic Motivation and Self Determination in Human Behavior*, New York: USA
- Schaufeli, W.B. (2013). *What is engagement? In C. Truss, K. Alfes,*

- R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge.
- Schiemann. (2011). *Reinventing Talent Management: How to Maximize Performance in the New Marketplace, Alignment Capability, Engagement*. Jakarta: PPM Manajemen
- Sindoro. (2016). *Dasar-dasar Pemasaran*, Jakarta : Prenhallindo
- Suhardi. (2013). *The Science Of Motivation Kitab Motivasi*. Jakarta: PT. Elex.
- Usman. (2009). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Vallerand,dkk,. (2008). Theory of reasoned action as applied to moral behavior a confirmatory analysis. *Journal of Personality and Social Psychological*, 62(1): 11-25.
- Vibrayani. (2012). *Peran Transformasional Leadership terhadap Employee Engagement*. UGM: Tesis Fakultas Ekonomika dan Bisnis