



Penggunaan *Strength* Untuk Meningkatkan *Engagement* Dan Kinerja Karyawan

Pundani Eki Pratiwi¹, Gusti Yulia Asih², Dewi Puspita Sari³

^{1,2,3}Jurusan Psikologi, Fakultas Psikologi Universitas Semarang

Jl. Soekarno Hatta, Tlogosari Kulon, Pedurungan, Kota Semarang, Jawa Tengah 59160
e-mail : pund89@gmail.com¹, lala_psi_usm@yahoo.co.id², dewipuspitasari062@gmail.com³

Article History:

Received
11 April 2021

Review
29 April 2021

Revised
11 Mei 2021

Accepted
18 Mei 2021

Published
23 Juni 2021

Reviewer A:
Mulawarman

Abstract. This study aims to see the effect of power on employee engagement and performance. This study used an explanatory quantitative approach, with 173 subjects. Processing data in this study using SPSS version 20.00 for windows by looking at the descriptive test and path analysis. The data instrument used was a psychological scale, with a five-choice Likert scale model. There are three variables in this study, namely, the use of strength, attachment and performance. The power of the variable using the elements of ability, emotion, motivation, application, and frequency has a reliability coefficient of 0.822 with a validity of ≥ 0.30 . The attachment variable contains aspects of enthusiasm, dedication, and absorption of a reliability coefficient of 0.748 with a validity of ≥ 0.30 . While the performance variable consisting of the aspects of work quality, work quantity, punctuality, commitment, and work commitment has a reliability coefficient value of 0.825 with a validity of ≥ 0.30 . Hypothesis test results show that the Sig.F is 0.000 (Sig.F < 0.05), which means that there is a significant effect of the use of strength and employee performance. The magnitude of the contribution of the variable of strength to employee involvement was 14.1%, while the power of use and involvement together contributed to the influence of employee performance by 37.2%.

Keywords: Engagement, Explanatory Research, Performance, and Strength Use

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *strength use* terhadap *engagement* dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif *explanatory research*, dengan jumlah subyek 173 karyawan. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS versi 20.00 *for windows* dengan melihat uji deskriptif dan analisa jalur. Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah skala psikologi, dengan model penskalaan Likert lima alternatif pilihan. Variabel dalam penelitian ini ada tiga yaitu, *strength use*, *engagement* dan kinerja. Variabel *strength use* terdiri dari aspek *ability*, *emotional*, *motivation*, *application*, dan *frequency* memiliki koefisien reliabilitas sebesar 0,822. Variabel *engagement* terdiri dari aspek *vigor*, *dedication*, dan *absorption* memiliki koefisien reliabilitas sebesar 0,748. Sedangkan variabel kinerja terdiri dari aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja memiliki nilai koefisien reliabilitas sebesar 0,825. Validitas dari setiap item dalam skala menunjukkan angka $\geq 0,30$. Hasil uji hipotesis menunjukkan Sig.F sebesar 0,000 (Sig.F < 0,05), yang berarti ada pengaruh yang signifikan dari *strength use* terhadap *engagement* dan



kinerja karyawan. Besarnya sumbangan variabel *strength use* terhadap *engagement* karyawan adalah sebesar 14,1%, sedangkan *strength use* dan *engagement* secara bersama-sama memberi sumbangan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 37,2%.

Kata kunci : Engagement, Explanatory Research , Kinerja, dan Strength Use

Pendahuluan

Perkembangan bisnis keuangan saat ini sangatlah pesat. Pesatnya perkembangan bisnis ini menyebabkan persaingan bisnis yang ketat. Sumber daya manusia adalah ujung tombak berputarnya proses bisnis dan tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan pilar yang dapat membantu perusahaan bersaing dengan kompetitor bisnisnya. Banyak perusahaan yang kemudian memberikan pelatihan kepada karyawannya dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Penting rasanya untuk tahu bagaimana karyawan berpikir dan merasa mengenai pekerjaan mereka, juga apa yang ingin karyawan berikan kepada organisasi. Selain itu perusahaan juga perlu memperhatikan kinerja dari sumber daya manusia yang dimiliki. Karyawan yang memiliki kinerja baik dan sepenuh hati dalam bekerja akan dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan itu sendiri. Karyawan diharapkan dapat lebih proaktif, terlibat dan menginvestasikan waktunya untuk pekerjaan dan organisasi demi hasil yang optimal. Menurut hasil penelitian (Mayanastasia et al., 2017) menyatakan bahwa engagement karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa untuk mendapatkan karyawan yang berkinerja baik, karyawan perlu memiliki engagement yang baik pula karena dengan itu karyawan dapat dengan sepenuh hati terlibat dalam pekerjaan dan perusahaan. Crabtree (2013) dalam (Mayanastasia et al., 2017), menurut hasil survey yang ada persentase karyawan engaged di Indonesia sendiri sebagai berikut, 8% karyawan yang tergolong engaged, 77% karyawan tergolong not engaged, dan 15% karyawan actively disengaged. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tingkat engagement karyawan tergolong rendah dan hal ini dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan. Jadi melihat fenomena ini, penting rasanya untuk perusahaan mengetahui engagement karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.

Di era krisis pandemi saat ini, semua perusahaan keuangan dalam hal ini perbankan memiliki tantangan untuk dapat mencapai tujuannya dan memaksimalkan kinerja karyawannya. Perbankan mengalami gejala pertumbuhan kredit. Hal ini seperti dikutip dari (Suheriadi, 2020) dimana survey BI mengindikasikan pertumbuhan kredit yang melambat untuk keseluruhan tahun 2020. BPR Restu Group salah satu BPR yang cukup



besar dengan memiliki delapan cabang yang tersebar di Jateng dan DIY tidak lepas dari dampak yang ditimbulkan oleh pandemi ini. Perusahaan mengalami penurunan kinerja secara organisasi. Terutama, kinerja dari bagian kredit yang belum sesuai dengan harapan perusahaan. Penurunan kinerja ini ditunjukkan dengan menurunnya nilai karyawan dalam penilaian bulanan selama pandemi ini, sejak bulan Maret-Juni 2020. Bagian HR dan tim psikologi perusahaan pun mengeluhkan sikap karyawan yang merasa bahwa keadaan ini masih baik-baik saja, padahal sudah jelas jika perusahaan mengalami masalah. Perusahaan pun mengadakan sesi konseling guna meningkatkan kinerja karyawan, namun belum mendapatkan respon yang positif dan aktif dari karyawan.

Kinerja karyawan bagian kredit mengalami penurunan dan menjadi masalah bagi perusahaan. Dimasa krisis ini perusahaan mengharapkan karyawan lebih aktif untuk dapat mencapai target kerja yang diberikan perusahaan. Terlihat pula bahwa karyawan belum memiliki *engagement* terhadap organisasinya, karena kurang ingin terlibat di dalam program yang diadakan oleh perusahaan, padahal penurunan kinerja sudah disampaikan oleh pihak HR, dan sikap yang merasa bahwa tidak ada masalah menjadi faktor yang dapat mengganggu proses peningkatan kinerja, terutama dalam tim kredit. Berdasarkan pemaparan diatas, terlihat bahwa karyawan bagian kredit memiliki masalah pada kinerja dan terlihat kurang dalam *engagement*, karena kurang terlibat dalam program yang perusahaan adakan.

Kinerja adalah suatu hal yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut (Mathis dan Jackson, 2002), kinerja pada dasarnya adalah apa yang karyawan kerjakan dan tidak kerjakan. Seberapa banyak kontribusi yang diberikan karyawan pada organisasi, akan mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja seorang karyawan menurut (Mangkunegara, 2005), yaitu kemampuan dan motivasi. Karyawan yang memiliki potensi dan motivasi yang baik akan mampu menjalankan pekerjaan dan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan meski menghadapi kesulitan.

Perusahaan untuk dapat membuat karyawannya memiliki kinerja yang baik, juga perlu meningkatkan keterikatan dengan keterlibatan karyawan dalam setiap proses kerja serta program perusahaan yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan karyawan. Keterlibatan karyawan yang kemudian berdampak positif, karena menimbulkan energi yang kemudian dapat mempengaruhi kinerja disebut dengan *engagement*. (Kim et al., 2019) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *engagement* telah dikembangkan dalam



berbagai konsep untuk menjelaskan aktivitas, perilaku dan keadaan psikologis karyawan yang mengacu pada keterlibatan serta kepuasan individu, juga antusiasme dalam bekerja. Demerouti dalam (Botha & Mostert, 2014), menambahkan bahwa karyawan yang terlibat pada pekerjaan mereka, lebih berkomitmen kepada organisasi dan berperilaku positif dengan mengambil inisiatif pribadi serta termotivasi untuk belajar.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *engagement* karyawan diungkapkan oleh (Handoyo & Setiawan, 2017) yaitu lingkungan kerja, kepemimpinan, tim dan hubungan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, kebijakan organisasi dan kesejahteraan kerja. Faktor yang sama baik untuk meningkatkan kinerja maupun *engagement* karyawan adalah organisasi serta kesempatan untuk belajar dan menggunakan kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan.

Organisasi perlu berupaya untuk meningkatkan *engagement* dan kinerja karyawan dengan mengakomodir kemampuan karyawan agar lebih optimal dalam menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. (Van Wingerden & Van Der Stoep, 2018) menjelaskan bahwa dalam penelitian ranah pekerjaan dan psikologi organisasi telah menunjukkan bahwa penggunaan kekuatan (*strength use*) dapat dikaitkan dengan peningkatan kinerja dan *engagement* karyawan. Setiap orang memiliki kekuatan, penggunaan dan penerapan kekuatan ini membantu untuk bekerja sesuai dengan yang terbaik menurutnya. Pekerjaan yang dilakukan secara bermakna akan memotivasi karyawan untuk menggunakan *strength* yang dimiliki. kemudian akan memicu rasa keberhasilan dan otentik yang keterlibatan kerja dan mempengaruhi kinerja karyawan.

(gallup, 2015) menjelaskan bahwa *strength* merupakan kemampuan yang secara konsisten memberikan kinerja yang hampir sempurna. Dimana *strength* didapat dari *talent* dan *investment* yang dilakukan individu. Bagaimana cara berpikir, merasakan atau berperilaku secara alami yang dimiliki individu dikombinasikan dengan menginvestasikan waktu untuk berlatih, mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki. Alex Linley dalam (Miglianico et al., 2020) menyatakan bahwa kemampuan untuk memanfaatkan kekuatan tergantung pada beberapa hal seperti pengetahuan akan *strength* yang dimiliki individu, penggunaan *strength* oleh individu, dukungan lingkungan, nilai yang dimiliki oleh individu, dan minat atau ketertarikan yang dimiliki individu. *Strength* setiap individu berbeda, namun memiliki kesempatan yang sama untuk dapat dimaksimalkan dan dikembangkan.

(Miglianico et al., 2020) dalam studinya menggambarkan beberapa hasil penelitian yang menggambarkan relasi positif antara *strength use* terhadap kinerja. Ketika karyawan



mampu mengidentifikasi, menggunakan dan mengembangkan kekuatannya di tempat kerja, karyawan lebih menunjukkan perilaku membantu, menemukan solusi lebih kreatif untuk masalah yang dihadapi dan beradaptasi untuk berubah lebih baik. Penggunaan kekuatan (*strength use*) di tempat kerja terkait dengan pengalaman positif sehingga mendorong *engagement* karyawan. (Stander et al., 2014) menambahkan dari hasil penelitiannya bahwa perilaku berdasarkan kekuatan yang dimiliki individu dan penerimaan organisasi terhadap kekuatan individu ini berpengaruh positif terhadap *engagement* dan produktivitas karyawan.

Berdasarkan permasalahan dan teori yang telah dipaparkan di atas, maka penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui adanya pengaruh *strength use* terhadap *engagement* dan kinerja karyawan. Terdapat tiga hipotesis dalam penelitian ini, yaitu hipotesis 1 (H1), ada pengaruh yang signifikan dari *strength use* terhadap *engagement* karyawan. Hipotesis 2 (H2) yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan dari *strength use* terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hipotesis 3 (H3), dengan ada pengaruh yang signifikan dari *engagement* karyawan terhadap kinerja karyawan.

Metode

Penelitian ini merupakan jenis penelitian *explanatory research*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana pengolahan datanya menggunakan SPSS 20.00 untuk analisa deskriptif, analisa jalur dan uji t (uji parsial). Penelitian ini memiliki tiga variabel. Variabel pertama dan merupakan variabel bebas yaitu *strength use*. Variabel kedua yang merupakan variabel tergantung adalah *engagement* dan variabel ketiga yang juga merupakan variabel tergantung adalah kinerja.

Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan bagian kredit dari 7 cabang BPR Restu Group di Jateng dan DIY yang memiliki penurunan kinerja selama 3 bulan mulai maret-mei. Penentuan subjek penelitian ini dilakukan dengan metode *total sampling*. Dimana subyek penelitian adalah karyawan bagian kredit BPR Restu Group di Jateng dan DIY yang berjumlah 173 karyawan dari 7 Cabang yang memiliki penurunan nilai kinerja, berdasarkan data yang dimiliki tim HR BPR Restu Group.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala psikologi dengan metode penskalaan likert, dimana pada setiap item baik *favorable* dan *unfavorable* akan ada lima pilihan alternatif jawaban. Terdapat tiga skala yang digunakan yaitu yang pertama skala *engagement* yang mengadaptasi penelitian (WILMAR B. SCHAUFELI & BAKKER, 2002) yang di dalamnya terdiri atas tiga aspek yaitu semangat



(*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan absorpsi. Kedua skala kinerja dari (Robbins, 2003) yang terdiri atas enam aspek yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Ketiga skala *strength use* yang menggunakan *the strengthspotting scale* dari Linley yang terdiri atas lima domain yaitu *ability*, *emotional*, *motivation*, *application* dan *frequency*.

Proses pengumpulan data diawali dengan melakukan penyebaran skala *tryout* kepada responden dengan kriteria yang sama dengan subyek penelitian yaitu karyawan bagian kredit di sebuah BPR. Penyebaran skala *tryout* dilakukan untuk mengukur validitas dan reliabilitas dari alat ukur (skala) yang akan digunakan dalam penelitian. Hasil validitas skala *engagement* dari 12 item, hanya 6 item yang valid dengan nilai $\geq 0,30$ dan mewakili keseluruhan aspek, dengan reliabilitas 0,748. Skala kinerja, dari 18 item terdapat 11 item yang dinyatakan valid dengan nilai $\geq 0,30$ dan memiliki nilai reliabilitas 0,825. Sedangkan skala *strength use* dari 12 item, ada 7 yang dinyatakan valid dengan nilai $\geq 0,30$ dan memiliki nilai reliabilitas 0,822. Setelah alat ukur dinyatakan *valid* dan *reliable*, maka alat ukur kemudian digunakan untuk mengambil data penelitian. Alat ukur skala diberikan kepada subyek penelitian.

Hasil

Analisa ini digunakan untuk menggambarkan hasil analisa deskriptif yang dilakukan pada penelitian ini. Sebelum melakukan analisa hasil ini, terlebih dahulu data akan diuji normalitasnya. Jika data terdistribusi secara normal, barulah dapat dilakukan analisa deskriptif dan analisa jalur. Berikut adalah tabel analisa deskriptif yang telah dilakukan:

Tabel 1. Hasil Analisa Deskripsi

| | N | Mean | Std Deviation | Kategori |
|---------------------------|-----------|-----------|------------------|----------|
| | Statistic | Statistic | Statistic | |
| Strength Use (X) | 173 | 29,10 | 4,080 | Cukup |
| Engagement (Y1) | 173 | 26,16 | 2,638 | Cukup |
| Kinerja (Y2) | 173 | 45,10 | 4,348 | Cukup |
| Valid N (listwise) | 173 | | | |

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa total subyek yaitu N = 173 responden. Pada variabel *strength use* (X) memiliki M=29,10 dan SD=4,080. Angka ini dapat diartikan bahwa *strength use* pada karyawan BPR Restu Group masuk dalam



kategori cukup. Variabel *engagement* (Y1) memiliki M= 26,16 dan SD = 2,638. Angka ini dapat diartikan bahwa *engagement* karyawan BPR Restu Group masuk dalam kategori cukup. Sedangkan variabel kinerja (Y2) memiliki M= 45,10 dan SD = 4,348. Angka ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan BPR Restu Group masuk dalam kategori cukup.

Selanjutnya, dilakukan uji hipotesis dimana terdapat 3 hipotesis dalam penelitian ini:

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | R | R Square | Adjusted R Square | F | Sig. |
|--|--|----------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | B | Std Error | Beta | | | | | |
| | 1 (Constant) Strength Use (X) | 18,958 ,247 | 1,342 ,046 | ,383 | ,383 ^a ,146 | ,141 | 29,333 | ,000 ^b |
| 1 (Constant) Strength Use (X) Engage- ment (Y1) | 17,065 ,158 ,896 | ,070 ,108 | ,149 ,543 | ,616 ^a ,379 | ,372 | 51,914 | ,000 ^b | |

a. Predictor : (Constant), Strength Use (X)

b. Dependent Variable : Engagement (Y1)

Pengujian hipotesis kesatu dapat dilihat dari tabel di atas. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa ada pengaruh yang signifikan dari *strength use* terhadap *engagement* karyawan. Hasil analisa memperlihatkan bahwa nilai Sig.F sebesar 0,000 (Sig.F < 0,05), sehingga H₀ ditolak, karena H₀ ditolak maka H₁ yang menyebutkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari *strength use* terhadap *engagement* karyawan dapat diterima. Hasil perhitungan secara parsial variabel *strength use* (X) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *engagement* (Y1) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien *path* sebesar 0,383 dengan nilai Sig.t sebesar 0,000 (0,000 < 0,05) maka secara parsial variabel *strength use* (X) berpengaruh signifikan terhadap *engagement* (Y1). Besarnya sumbangan (kontribusi) variabel *strength use* terhadap *engagement* kerja dapat dilihat dari nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,141. Artinya bahwa 14,1% variabel *engagement* akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu *strength use*. Sedangkan sisanya 85,9% variabel *engagement* akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.



Pada pengujian hipotesis kedua dan ketiga dapat juga dilihat melalui tabel di atas. Berdasarkan tabel dapat diketahui adanya pengaruh yang signifikan antara variabel *strength use* dan *engagement* terhadap kinerja karyawan. Hasil uji analisa jalur pada tabel didapatkan nilai Sig.F sebesar 0,000 (Sig.F < 0,05), sehingga H₀ ditolak, karena H₀ ditolak maka hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) antara *strength use* dan *engagement* terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Adapun pengujian secara parsial masing – masing variabel bebas adalah, pengaruh variabel *strength use* (X) terhadap kinerja karyawan (Y₂). Hasil perhitungan secara parsial variabel *strength use* (X) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y₂) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien *path* sebesar 0,149 dengan nilai sig.t sebesar 0,024 (0,024 < 0,05) maka secara parsial variabel *strength use* (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₂). Kemudian pengaruh variabel *engagement* (Y₁) terhadap kinerja karyawan (Y₂). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel *engagement* (Y₁) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₂) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien *path* sebesar 0,543 dengan nilai sig.t sebesar 0,000 (0,000 < 0,05) maka secara parsial variabel *engagement* (Y₁) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₂).

Besarnya sumbangan (kontribusi) variabel *strength use* dan *engagement* terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,372. Artinya bahwa 37,2% variabel kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu *strength use* dan *engagement*. Sedangkan sisanya 62,8% variabel kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Hasil uji juga menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari *strength use* (X) terhadap kinerja karyawan (Y₂) melalui *engagement* (Y₁). Besar pengaruh tidak langsung adalah sebesar $0,383 \times 0,543 = 0,207969$ atau dibulatkan menjadi 0,21. Hubungan *strength use* terhadap kinerja karyawan lebih banyak dijelaskan oleh pengaruh secara tidak langsung yaitu sebesar 0,21 dibandingkan oleh pengaruh secara langsung yaitu sebesar 0,149. Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung *strength use* melalui *engagement* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Pembahasan dan Diskusi

Hasil analisa menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari *strength use* terhadap *engagement* karyawan. *Strength use* memiliki pengaruh positif terhadap *engagement* karyawan, dan kontribusi *strength use* terhadap *engagement* sebesar 14,1 %. Uji deskriptif menggambarkan bahwa karyawan bagian kredit di BPR Restu Group memiliki cukup kemampuan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki (*strength use*). Karyawan dapat mengenali dan menggunakan kekuatannya untuk dapat lebih terlibat secara aktif dalam pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan lima domain dari Linley dalam (Keenan & Mostert, 2013) yang mengembangkan *The Strengthspotting Scale* yaitu *ability* (kemampuan) dimana individu memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi kekuatan yang dimiliki. *Emotional* (emosi), yaitu reaksi emosional yang muncul setelah mampu mengidentifikasi kekuatan diri. *Motivation* (motivasi), adalah tingkat dorongan untuk mengimplementasikan kekuatan yang ada. *Application* (aplikasi), yaitu aplikasi yang akan dilakukan setelah menemukan kekuatan. Terakhir adalah *frequency* (frekuensi), yaitu seberapa sering kekuatan itu dilatih atau diaplikasikan.

Sebelum karyawan mampu menggunakan *strength* yang dimilikinya, karyawan perlu menggali dan menemukan *strength* itu terlebih dahulu, kemudian karyawan secara emosi mengenalinya dan terdorong untuk dapat menggunakannya. Ketika karyawan sudah menemukan dan menggunakannya, maka potensi ini akan menjadi *strength*. Semakin karyawan mengenali *strength* yang dimiliki dan melatihnya, maka *strength* ini akan lebih dapat membawa pengaruh positif bagi keterlibatan karyawan pada pekerjaan. (Dubreuil et al, 2014) menyatakan bahwa, jika orang rutin menggunakan *strength* yang dimiliki di tempat kerja, maka mereka akan lebih terlibat dalam tugas-tugas mereka.

Keterlibatan karyawan pada pekerjaannya, akan mendorong peningkatan *engagement* pada karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya. Pada penelitian ini juga terlihat bahwa *engagement* yang dimiliki oleh karyawan tergolong cukup. Karyawan memiliki semangat, dedikasi dan absorpsi yang cukup baik dalam menerima dan menjalankan pekerjaannya. Karyawan pun merasa bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan cukup memiliki makna dalam kehidupan mereka. Sehingga karyawan cukup terlibat dalam pekerjaan yang mereka miliki. Karyawan yang berdedikasi tidak hanya bekerja semata mengikuti aturan yang ada, namun juga memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas apa yang dikerjakannya. Semangat dan dedikasi ini jika ditunjang dengan kerekatan pada pekerjaannya menjadikan karyawan ini lebih *engaged* terhadap pekerjaan



yang dimilikinya. Engagement karyawan ini dapat terbentuk dari pengalaman positif yang dirasakan akibat dari penggunaan *strength* yang tepat. (Peterson, C.; Seligman, 2004) mengungkapkan penggunaan *strength* dianggap sebagai pengalaman yang positif, yang terkait dengan beberapa hal positif seperti pencapaian tujuan, *well being*, dan kompetensi. Positifnya perasaan, pikiran dan emosi yang terkait dengan *strength use*, meningkatkan jumlah keterlibatan (*engagement*) dalam pekerjaan mereka (Linley & Harrington, 2006). Clifton dan Harter dalam (Keenan & Mostert, 2013) pun berpendapat, ketika organisasi fokus pada kekuatan (*strength*) akan lebih bisa meningkatkan *engagement* karyawan.

Sebaliknya ketika karyawan lebih fokus pada kekurangan, karyawan akan merasa lebih mudah untuk frustrasi karena besarnya energi yang dikeluarkan sebagai bentuk usaha mengatasi masalah. Karyawan yang telah mampu menemukan *strength* yang dimiliki dan mampu secara baik menggunakannya dalam menghadapi masalah atau pun menyelesaikan pekerjaan yang dimiliki dapat memperoleh pengalaman yang positif. Pengalaman positif yang karyawan miliki ini akan membuat pekerjaan yang dijalankan lebih terasa menyenangkan sekalipun mereka memiliki tantangan dan masalah. Kenyamanan dan rasa senang melakukan pekerjaan membuat keterlibatan yang karyawan lakukan dalam proses bekerja, membawa mereka dalam proses bertumbuh untuk dapat melatih *strength* mereka dan menunjang pekerjaan yang mereka miliki. Pekerjaan menjadi bagian dari diri karyawan yang secara positif memberikan pengalaman dan rasa nyaman, ketika dilakukan dengan *strength* yang dimiliki. Karyawan akan lebih semangat dan berdedikasi serta merasa terikat dengan pekerjaannya.

Berdasarkan analisa hipotesis ke dua yang menyatakan adanya pengaruh signifikan dari *strength use* terhadap kinerja karyawan pun dapat diterima. Begitupun dengan hipotesis ke tiga yaitu ada pengaruh signifikan dari *engagement* terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Besarnya sumbangan (kontribusi) variabel *strength use* dan *engagement* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 37,2%.

Uji deskriptif terhadap kinerja menggambarkan bahwa kinerja yang dimiliki karyawan bagian kredit termasuk pada kategori cukup, namun ada dua aspek yang masih perlu dikembangkan yaitu kualitas kerja dan efektivitas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bagian kredit sudah mampu mencapai target kerja secara kuantitas, tepat waktu, juga memiliki komitmen atas pekerjaan yang dimiliki, dan cukup mandiri dalam melaksanakan pekerjaannya. Kualitas kerja yang masih perlu ditingkatkan bisa berupa kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan perusahaan, atau ada tidaknya masalah yang timbul dari penyelesaian pekerjaan tersebut. Selain itu terkait dengan



efektivitas, adalah bagaimana karyawan mampu menggunakan sumber daya yang ada dan telah diberikan perusahaan. Sumber daya yang dimaksud seperti fasilitas kerja secara teknologi, uang, tenaga, bahan-bahan pekerjaan seperti kalau di kredit brosur atau dokumen lainnya yang menunjang pekerjaan.

Faktor yang dapat meningkatkan kinerja maupun *engagement* karyawan adalah organisasi mampu memberi kesempatan untuk belajar dan menggunakan kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan oleh karyawan. Secara simultan *strength use* dapat memiliki pengaruh terhadap *engagement* dan kinerja karyawan. (Van Wingerden & Van Der Stoep, 2018) menjelaskan bahwa penggunaan kekuatan (*Strength Use*) dapat dikaitkan dengan peningkatan kinerja dan *engagement* karyawan. Sejalan dengan itu, (Miglianico et al., 2020) dalam studinya menggambarkan beberapa hasil penelitian yang menyatakan relasi positif antara *strength use* terhadap kinerja. Ketika karyawan mampu mengidentifikasi, menggunakan dan mengembangkan kekuatannya di tempat kerja, karyawan lebih menunjukkan perilaku membantu, menemukan solusi lebih kreatif untuk masalah yang dihadapi dan beradaptasi untuk berubah lebih baik. Penggunaan kekuatan (*Strength Use*) di tempat kerja terkait dengan pengalaman positif sehingga mendorong *Engagement* karyawan. (Stander et al., 2014) menambahkan dari hasil penelitiannya bahwa perilaku berdasarkan kekuatan yang dimiliki individu dan penerimaan organisasi terhadap kekuatan individu ini berpengaruh positif terhadap *Engagement* dan produktivitas karyawan. (Harzer & Ruch, 2014) menguatkan dengan pernyataan bahwa *character strength* berkorelasi dengan *job performance*.

Hasil analisa juga memperlihatkan bahwa, *strength use* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja, tetapi melalui *engagement* karyawan, *strength use* dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. (Stander et al, 2014) dari hasil penelitiannya menyatakan bahwa *engagement* menjadi mediasi hubungan antara *strength use* dalam dukungan organisasi dengan produktivitas, karena akan membentuk perilaku aktif yang menunjang kinerja karyawan. Organisasi yang mendukung karyawannya dalam mengenali dan menggunakan *strength* yang dimiliki dalam membantu karyawan merasa lebih sejahtera di tempat kerja, sehingga menimbulkan perilaku positif dan lebih *engaged* terhadap pekerjaannya. Keterlibatan pada pekerjaan inilah yang akhirnya akan mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan.

(Aditya, 2016) menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara *engagement* karyawan terhadap kinerja individu. Pendapat ini pun dikuatkan oleh (ALBANA, 2018) dengan hasil penelitian yang juga mendukung, bahwa *engagement* berpengaruh positif



terhadap kinerja karyawan. Memperkuat hasil penelitian sebelumnya, (Mustamu & Lewiuci, 2016) menyatakan bahwa *engagement* karyawan yang terdiri dari tiga aspek yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* secara spasial maupun simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki semangat, dedikasi dan kerekatan atas pekerjaan yang dilakukannya akan lebih mudah dalam menyelesaikan target dan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan, sehingga hal ini akan membantu karyawan dalam peningkatan kinerja yang dimiliki.

Karyawan dalam menemukan dan menggunakan *strength* yang dimiliki membutuhkan dukungan dan kesempatan dari organisasi atau pun pimpinan. Organisasi perlu memberi kesempatan pada karyawan untuk dapat menemukan *strength* yang dimiliki. Ketika karyawan sudah menemukan *strength* miliknya, organisasi dapat memberi ruang dan kesempatan bagi karyawan tersebut untuk menggunakan *strength* yang dimiliki dalam proses penyelesaian permasalahan atau pun pekerjaan. Memberi kesempatan karyawan untuk menggunakan *strength* yang dimiliki sama halnya dengan melatih kemampuan karyawan itu sendiri. Jika *strength* tidak dilatih maka, *strength* hanya akan menjadi potensi yang tersimpan dan tidak berkontribusi pada kemajuan karyawan dan organisasi tersebut. (Mphahlele et al., 2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan untuk penggunaan *strength* dan dukungan dalam deficit koreksi terkait pekerjaan memiliki relasi dengan *work engagement*.

Jadi karyawan yang mampu menggunakan *strength* nya dengan baik, dapat merasa nyaman dengan pekerjaan yang dilakukannya. Rasa nyaman dalam melakukan pekerjaan ini akan membawa dampak pada pikiran dan perasaan yang positif. Karyawan akan lebih aktif dan merasa terikat dengan pekerjaannya, yang secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja yang dimiliki. Karyawan akan lebih mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan menyelesaikan masalah yang dihadapi, juga mencapai target yang diberikan kepadanya. Karyawan pun lebih mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk memaksimalkan kinerjanya. Semakin karyawan menggunakan *strength* yang dimiliki maka semakin meningkat *engagement* yang dimiliki karyawan. Secara tidak langsung akan mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Simpulan

Berdasarkan analisa data dan pembahasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari *strength use* terhadap *engagement* karyawan sehingga hipotesis pertama dapat diterima. Hipotesis ke dua yang menyatakan ada pengaruh yang



signifikan dari *strength use* terhadap kinerja karyawan juga dapat diterima. Begitupun dengan hipotesis ke tiga yang menyatakan ada pengaruh signifikan dari *engagement* terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Jadi *strength use* secara simultan dapat mempengaruhi peningkatan *engagement* dan kinerja karyawan pada karyawan bagian kredit BPR Restu Group Jateng dan DIY.

Saran

Bagi perusahaan dapat melakukan asesmen *strength* untuk karyawan, agar lebih mengenal dan dapat melatih penggunaan *strength* yang dimiliki untuk memaksimalkan penuntasan pekerjaan. Dukungan perusahaan dalam penggunaan *strength* ini menjadi penting, karena potensi yang dimiliki karyawan harus digunakan untuk menjadi sebuah *strength* yang dapat meningkatkan *engagement* dan kinerja karyawan. Dukungan dapat dilakukan melalui pelatihan, *coaching* atau *mentoring*. Melihat pentingnya dukungan dari organisasi, maka diharapkan peneliti selanjutnya dapat memperkuat penelitian ini dengan melihat pengaruh dukungan organisasi dalam penggunaan *strength* untuk meningkatkan *engagement* dan kinerja karyawan.

Kepustakaan

- Aditya, I. B. P. (2016). Analisis Pengaruh Employee Engagement Dan Terhadap Kinerja Individu Karyawan (Studi Kasus Pada PT Inti (Persero)). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 16(1), 59–76.
- ALBANA, H. (2018). Pengaruh Job Crafting Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Work Engagement Di Pt. Terminal Teluk Lamong, Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(1), 210–219.
- Botha, C., & Mostert, K. (2014). A structural model of job resources, organisational and individual strengths use and work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1135>
- Dubreuil, P., Forest, J., & Courcy, F. (2014). From strengths use to work performance: The role of harmonious passion, subjective vitality, and concentration. *Journal of Positive Psychology*, 9(4), 335–349. <https://doi.org/10.1080/17439760.2014.898318>
- gallup. (2015). *Strengths Finder 2.0*. Gallup Press.
- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Harzer, C., & Ruch, W. (2014). The Role of Character Strengths for Task Performance, Job Dedication, Interpersonal Facilitation, and Organizational Support. *Human Performance*, 27(3), 183–205. <https://doi.org/10.1080/08959285.2014.913592>



- Keenan, E. M., & Mostert, K. (2013). Perceived organisational support for strengths use: The factorial validity and reliability of a new scale in the banking industry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(1). <https://doi.org/10.4102/sajip.v39i1.1052>
- Kim, W., Han, S. J., & Park, J. (2019). Is the role of work engagement essential to employee performance or “nice to have”? *Sustainability (Switzerland)*, 11(4), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su11041050>
- Linley, P. A., & Harrington, S. (2006). Strengths coaching: A potential-guided approach to coaching psychology. *International Coaching Psychology Review*, 1(1), 37–46. www.sgcp.org.uk/publications/
- Mangkunegara. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama.
- Mathis, L., Robert; Jackson, H., J. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. salemba empat.
- Mayanastasia, G., Lay, A., & ... (2017). Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Customer Satisfaction Dengan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Artotel Hotel Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan ...*, 2010, 58–70. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/5937>
- Miglianico, M., Dubreuil, P., Miquelon, P., Bakker, A. B., & Martin-Krumm, C. (2020). Strength Use in the Workplace: A Literature Review. In *Journal of Happiness Studies* (Vol. 21, Issue 2). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s10902-019-00095-w>
- Mphahlele, P., Els, C., De Beer, L. T., & Mostert, K. (2018). Investigating strengths and deficits to increase work engagement: A longitudinal study in the mining industry. *SA Journal of Human Resource Management*, 16, 1–16. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.900>
- Mustamu, R. H., & Lewiuci, P. G. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Agora Journal*, 4(2), 101–107.
- Peterson, C.; Seligman, M. E. . (2004). *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*. Oxford University Press.
- Robbins, S. P. (2003). *organizational behavior*. Pearson Education. Inc.
- Stander, F. W., Mostert, K., & de Beer, L. T. (2014). Organisational and individual strengths use as predictors of engagement and productivity. *Journal of Psychology in Africa*, 24(5), 403–409. <https://doi.org/10.1080/14330237.2014.997007>
- Suheriadi. (2020). *Permintaan Masih Lemah, Kredit Bank Diprediksi hanya Tumbuh 2,5%*. <https://infobanknews.com/topnews/permintaan-masih-lemah-kredit-bank-diprediksi-hanya-tumbuh-25/>
- Van Wingerden, J., & Van Der Stoep, J. (2018). The motivational potential of meaningful work: Relationships with strengths use, work engagement, and performance. *PLoS ONE*, 13(6), 1–11. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0197599>



WILMAR B. SCHAUFELI, M. S., & BAKKER, V. G.-R. ' A. and A. B. (2002). THE MEASUREMENT OF ENGAGEMENT AND BURNOUT: A TWO SAMPLE CONFIRMATORY FACTOR ANALYTIC APPROACH. *Journal of Happiness Studies* 3: 71-92, 2002.