

Pengaruh *Organizational Culture*, *Emotional Intelligence*, dan *Social Intelligence* terhadap *Employee Engagement* (Studi Pada Karyawan Bagian Non-Medis RSUD Universitas Muhammadiyah Malang)

Herbinu Irawan¹, Yupo Bagyo²

E-mail : yawinirawan@gmail.com¹, yuponob@stie-mce.ac.id²

^{1,2}**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Malangkucecwara**

Abstrak

Penelitian tentang sumber daya manusia selalu dibutuhkan sesuai tuntutan perkembangan jaman. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat *organizational culture*, *emotional intelligence*, *social intelligence*, dan *employee engagement* pada sebuah institusi rumah sakit, sekaligus juga mengetahui pengaruh *organizational culture*, *emotional intelligence*, dan *social intelligence* terhadap *employee engagement*. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan desain *explanatory research* melalui pengujian hipotesis dengan menggunakan instrumen kuisioner skala Likert 1-5 sebagai alat pengumpul data. Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif persentase (%) dan analisis regresi linier berganda dengan uji hipotesis *t-test*. Hasil penelitian menemukan bahwa *organizational culture*, *emotional intelligence*, *social intelligence*, dan *employee engagement* masing-masing memiliki tingkat persentase yang tinggi atau termasuk dalam kategori baik. Temuan berikutnya, *organizational culture* dan *social intelligence* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*, sedangkan *emotional intelligence* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Kata Kunci: *Organizational Culture*, *Emotional Intelligence*, *Social Intelligence*, *Employee Engagement*, *Kuisioner*.

PENDAHULUAN

Employee engagement merupakan kondisi psikologis dimana seseorang memiliki hubungan yang positif dengan pekerjaannya yang memotivasi seseorang untuk mendayagunakan seluruh usaha dan kekuatan demi tercapainya tujuan dan kesuksesan organisasi (Albrecht, 2010). Perasaan emosional karyawan terhadap organisasi dan tindakan yang mereka ambil untuk memastikan organisasi berhasil. Karyawan yang sudah terikat terhadap perusahaan menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas, dan fokus terhadap hasil (Allen, 2013). *Employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktivitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, profibilitas hingga karakteristik pekerjaan (Siddhanta dan Roy, 2010). Upaya mewujudkan keterikatan kerja (*employee engagement*) yang kuat pada diri karyawan salah satunya dapat dilakukan dengan membangun budaya organisasi (*organizational culture*) yang baik.

Culture merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap *employee engagement*. Organisasi membudidayakan beberapa jenis pola perilaku atau berbagai norma yang nantinya akan menjadi pedoman bagi para karyawan untuk

berperilaku sesuai ketentuan institusi/perusahaan. Artinya dengan menciptakan *organizational culture* yang baik hal ini akan mampu menciptakan *employee engagement* yang baik pula (Federman, 2009). *Organizational culture* merupakan suatu pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi (Davis & Newstrom, 2014). *Employee engagement* yang kuat pada diri karyawan juga dapat diwujudkan dengan menumbuhkan *emotional intelligence* pada diri karyawan.

Emotional intelligence merupakan kemampuan seseorang untuk memahami emosi dalam diri dan orang lain; memahami makna emosinya; dan mengatur emosinya sendiri (Robbins & Judge, 2018). *Emotional intelligence* sebagai kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebihi-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, berempati, dan berdoa (Goleman, 2017). Karyawan dengan *emotional intelligence* yang baik cenderung lebih terampil dalam menenangkan dirinya dengan cepat apabila memiliki tingkat *emotional intelligence* (EQ) yang lebih baik. Seseorang yang mempunyai kestabilan dalam pengontrolan emosi secara baik tentunya akan mampu menghadapi kesukaran dengan cara yang objektif serta mampu menikmati kehidupan yang stabil, tenang dan selalu merasa senang. Perasaan ini akan menjadikan karyawan semakin tertarik untuk bekerja lebih baik lagi dan meningkatkan prestasinya. Jadi, semakin tinggi *emotional intelligence* karyawan maka akan semakin tinggi pula *employee engagement* dan sebaliknya (Adnan & Hidayati, 2018). Terlebihnya, *employee engagement* juga dapat dilakukan dengan meningkatkan *social intelligence* pada diri karyawan.

Social intelligence adalah ukuran kemampuan diri seseorang dalam pergaulan di masyarakat dan kemampuan berinteraksi sosial dengan orang-orang di sekitarnya. Kemampuan untuk memahami dan mengatur orang untuk bertindak bijaksana dalam menjalin hubungan dengan orang lain (Goleman, 2015). Karyawan dengan tingkat *social intelligence* tinggi akan mampu menjalin kerjasama secara baik dengan pihak-pihak lain, mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, merasa nyaman dengan teman bekerja. Karyawan akan semakin merasa mencintai dan memiliki pekerjaannya sehingga semakin tinggi pula *employee engagement* (Labbaif, 2011). Konstruksi *social intelligence* dapat dibangun melalui kolaborasi *social awareness* dan *social skill* untuk pencapaian tujuan yang diinginkan. *Social intelligence* yang baik merupakan persyaratan mewujudkan *employee engagement* yang akan menghasilkan inovasi teknologi, tingkat *turnover* lebih besar, dan hubungan lebih baik antara karyawan, pengusaha, dan konsumen (Goleman, 2015; Sanwal & Sareen, 2022).

Bukti adanya perbedaan hasil-hasil penelitian diantaranya menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan *organizational culture* terhadap *employee engagement*. Semakin kuat budaya organisasi terinternalisasi pada diri karyawan maka tinggi tingkat keterikatan karyawan (Humairoh, 2017; Nainggolan, 2018; Zahreni *et al.*, 2021), sedangkan *organizational culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* (Ramaditya *et al.*, 2020; Wiyanto, 2020). *Emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan

terhadap *employee engagement* (Njoroge & Yazdanifard, 2014; Wulandari *et al.*, 2017; Thomas *et al.*, 2018; Sari & Yulita (2018), sedangkan *emotional intelligence* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* (Naz *et al.*, 2019; Tjiabrata *et al.*, 2021; Nurjanah *et al.* 2021). *Social intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (Njoroge & Yazdanifard, 2014; Thomas *et al.*, 2018), *social intelligence* tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan (Yusnita & Megawati, 2021).

LITERATURE REVIEW

Employee Engagement

Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement sebagai one of the first to theorize about work-related engagement, described engaged employees as being fully physically, cognitively and emotionally connected with their work roles (Albrecht, 2010). *Employee engagement* adalah perasaan emosional karyawan terhadap organisasi dan tindakan yang mereka ambil untuk memastikan organisasi berhasil; karyawan yang sudah terikat terhadap perusahaan menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas, dan fokus terhadap hasil (Allen, 2013). Engagement sebagai sikap yang positif, penuh makna, dan motivasi yang berkaitan dengan pekerjaannya. Engagement mengacu pada kondisi perasaan dan pemikiran yang sungguh-sungguh dan konsisten yang tidak hanya fokus pada objek, peristiwa, individu atau perilaku tertentu saja. Engagement dikarakteristikkan dengan vigor, dedication, dan absorption (Schaufeli & Bakker, 2010).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Employee engagement sangat mempengaruhi berjalannya sebuah sistem dalam perusahaan. Individu dengan keterlibatan yang tinggi akan dapat bekerja dengan baik dan mengeluarkan kemampuan terbaiknya. Faktor-faktor pendorong *engagement*, yakni *job resources* dan *personal resources*. *Job resources* diasumsikan sebagai pendorong motivasi intrinsik karena dapat memenuhi kebutuhan dasar manusia, seperti kebutuhan untuk mandiri, dukungan sosial dari kolega, dan *skill variety*. *Job resources* juga berperan dalam mempengaruhi motivasi ekstrinsik, karena akan mendorong kemauan seseorang untuk berusaha berdedikasi terhadap tugas pekerjaan. *Personal resources* diartikan sebagai perilaku individu yang positif yang dapat berkembang, yang dapat dikarakteristikkan sebagai *self-efficacy*, *self esteem*, *optimism* (Bakker & Leiter, 2011).

Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu: (1) *culture*, organisasi menetapkan pola perilaku atau norma-norma sebagai panduan yang dianut bersama dalam berperilaku untuk mencapai tujuan bersama; (2) *success indicators*, organisasi memiliki cara yang jelas untuk mengukur kesuksesan yang diterapkan dalam perencanaan organisasi, terutama yang berkaitan dengan karyawan; dan (3) *priority setting*, penentuan tujuan organisasi merupakan bagian penting dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, sehingga seberapa *engaged* karyawan ditentukan oleh baiknya pengaturan skala prioritas pekerjaan. Selanjutnya, (4) *communication*, organisasi memiliki sistem dan struktur komunikasi formal maupun informal, cara menarik perhatian karyawan tergantung dari bagaimana cara komunikasi dengan jelas apa yang dimaksud; (5) *innovation*, karyawan

memiliki inovasi sebagai jalan untuk mempercepat langkah maju dan membangun kesuksesan dalam hal pemecahan masalah, kreativitas dan kerjasama; (6) *talent acquisition*, organisasi mengidentifikasi dan mengakuisisi karyawan yang memiliki talenta terbaik untuk memenuhi kebutuhan perusahaan karena produk/jasa yang dihasilkan akan tersampaikan akan tersampaikan melalui bakat yang dimiliki karyawan; (7) *talent enhancement*, pengembangan karyawan dan peningkatan pengetahuan organisasi dengan memberikan pelatihan ketrampilan kepada karyawan untuk mengembangkan bakat; (8) *incentives and acknowledgement*, organisasi memberikan struktur kompensasi dengan berdasarkan pada pasar dan perbandingan dengan organisasi lain untuk meminimalisir resiko, memperbesar keuntungan, dan mengurangi kerugian; dan (9) *customer-centered*, organisasi memfokuskan pada kebutuhan pelanggan dan memberikan nilai produk atau jasa sesuai harapan pelanggan (Federman, 2009).

Aspek-aspek *Employee Engagement*

Schaufeli & Bakker (2010) menjelaskan bahwa *employee engagement* memiliki 3 (tiga) aspek, yaitu: *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* dikarakteristikan dengan level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, keinginan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan dengan sungguh-sungguh, dan juga ketahanan atau gigih dalam menghadapi tantangan atau kesulitan. *Dedication* mengacu pada keterlibatan yang kuat pada pekerjaan dan mengalami rasa penting, antusias dan tertantang terhadap pekerjaan. Individu yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Perilaku yang terbentuk dari aspek ini seperti karyawan ikut andil dalam berbagai aktivitas untuk memajukan perusahaan, karyawan berusaha mengumpulkan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan, karyawan menaati aturan yang berlaku di perusahaan, dan karyawan berusaha menyelesaikan tugasnya meskipun itu sulit. *Absorption* dicirikan dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu di sekitarnya. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan.

Organizational Culture

Pengertian *Organizational Culture*

Organizational culture sebagai suatu pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi (Davis & Newstrom, 2014). *Organizational culture* sebagai sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu system tentang keberartian bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain (Robbins & Judge, 2018).

Fungsi *Organizational Culture*

Organizational culture memiliki fungsi sebagai berikut: (1) memberikan anggota identitas organisasional, yakni menunjukkan ciri khas yang membedakan

dengan organisasi lainnya; (2) memfasilitasi komitmen kolektif, yakni anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai; (3) meningkatkan stabilitas sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif; dan (4) membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berfikir sehat dan masuk akal (Kreitner dan Kinicki, 2013:49). *Organizational culture* memiliki fungsi dan pengaruh terhadap karyawan, jika kuat dan mendukung standar etis yang tinggi, *organizational culture* memiliki pengaruh yang sangat positif terhadap perilaku karyawan dalam bentuk kepuasan pada diri karyawan (Wibowo, 2016).

Karakteristik *Organizational Culture*

Organizational culture yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama-sama secara luas (Robbins, 2017). Karakteristik *organizational culture* adalah sebagai berikut: (1) *innovation and risk taking*, sejauhmana para anggota organisasi didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko; (2) *attention to detail*, sejauhmana anggota organisasi memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal secara rinci; (3) *outcome orientation*, sejauhmana manajemen berfokus kepada hasil dibandingkan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut; (4) *people orientation*, sejauhmana keputusan yang dibuat oleh manajemen memperhitungkan efek terhadap anggota-anggota organisasi; (5) *team orientation*, sejauhmana pekerjaan secara kelompok lebih ditekankan dibandingkan dengan pekerjaan secara individu; (6) *aggressiveness*, sejauhmana anggota-anggota organisasi berperilaku secara agresif dan kompetitif; dan (7) *stability*, sejauhmana organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi (Robbins dan Judge, 2018).

Emotional Intelligence

Pengertian *Emotional Intelligence*

Emotional intelligence adalah kemampuan seseorang untuk memahami emosi dalam diri dan orang lain; memahami makna emosinya; dan mengatur emosinya sendiri (Robbins & Judge, 2018). *Emotional intelligence* adalah kemampuan untuk memonitor emosi diri sendiri dan orang lain, untuk membedakan diantaranya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pemikiran dan tindakan (Kinicki & Fugate, 2018). *Emotional intelligence* sebagai kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, berempati, dan berdoa (Goleman, 2017)

Fungsi *Emotional Intelligence*

Emotional intelligence dalam perusahaan memiliki fungsi, *pertama* menentukan seberapa baik seseorang menggunakan keterampilan-keterampilan yang dimiliki termasuk keterampilan intelektual dan spiritual; *kedua*, mendorong seorang karyawan dalam mengelola perasaan, memotivasi diri sendiri, berempati, dan bekerjasama dengan orang lain; dan *ketiga* mendorong karyawan berperilaku secara koperatif, suka menolong, perhatian, dan bekerja bersungguh-sungguh di luar persyaratan formal (Goleman, 2017).

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Emotional Intelligence*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *emotional intelligence* adalah lingkungan keluarga dan lingkungan non keluarga. Lingkungan keluarga, keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi, *emotional intelligence* dapat diajarkan pada saat masih bayi melalui ekspresi. Peristiwa emosional yang terjadi pada masa kanak-kanak akan melekat dan menetap secara permanen hingga dewasa. Kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu kelak kemudian hari. Lingkungan non keluarga, yakni lingkungan masyarakat dan pendidikan, *emotional intelligence* ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditujukan dalam suatu aktivitas seseorang di luar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan orang lain (Goleman, 2017).

Dimensi *Emotional Intelligence*

Goleman (2017) menjelaskan bahwa *emotional intelligence* memiliki 5 (lima) dimensi yang diturunkan menjadi 25 (dua puluh lima) kompetensi yang akan membuat seseorang menjadi profesional yang handal. Kelima dimensi tersebut, yaitu:

- 1) *Self awareness*, kemampuan untuk mengetahui keadaan dalam diri sendiri, hal yang lebih disukai, sumber daya, dan intuisi. Kompetensi dimensi ini meliputi:
 - a) Kesadaran emosi, yakni mengenali emosi diri sendiri dan efeknya;
 - b) Penilaian diri secara teliti, yakni mengetahui kekuatan dan batas-batas diri sendiri; dan
 - c) Percaya diri, yakni keyakinan tentang harga diri dan kemampuan sendiri.
- 2) *Self regulation*, kemampuan untuk mengelola kondisi, impuls, dan sumberdaya diri sendiri. Kompetensi dimensi ini meliputi:
 - a) Kendali diri, yakni mengelola emosi-emosi dan desakan-desakan hati yang merusak;
 - b) Sifat dapat dipercaya, yakni memelihara norma kejujuran dan integritas;
 - c) Kewaspadaan, yakni bertanggungjawab atas kinerja pribadi;
 - d) Adaptibilitas, yakni keluwesan dalam menghadapi perubahan; dan
 - e) Inovasi, yakni mudah menerima dan terbuka terhadap gagasan, pendekatan, dan informasi-informasi baru.
- 3) *Motivation*, merupakan dorongan yang membimbing atau membantu pencapaian sasaran atau tujuan atau kecenderungan emosi yang mengantar atau memudahkan peraih sasaran. Kompetensi dimensi ini meliputi:
 - a) Dorongan prestasi, yakni dorongan untuk menjadi lebih baik atau memenuhi standar keberhasilan;
 - b) Komitmen, yakni menyesuaikan diri dengan sasaran kelompok atau perusahaan;
 - c) Inisiatif, yakni kesiapan untuk memanfaatkan kesempatan; dan
 - d) Optimisme, yakni kegigihan dalam memperjuangkan sasaran kendati ada halangan/kegagalan.
- 4) *Empathy*, merupakan kesadaran akan perasaan, kepentingan, dan keprihatinan orang, termasuk terhadap orang lain. Kompetensi dimensi ini meliputi:

- a) Memahami orang lain, yakni mengindra perasaan dan perspektif orang lain, dan menunjukkan minat aktif terhadap kepentingan mereka;
 - b) Orientasi pelayanan, yakni mengantisipasi, mengenali, dan berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan;
 - c) Mengembangkan orang lain, yakni merasakan kebutuhan perkembangan orang lain dan berusaha menumbuhkan kemampuan mereka;
 - d) Mengatasi keragaman, yakni menumbuhkan peluang melalui pergaulan dengan bermacam-macam orang; dan
 - e) Kesadaran politis, yakni mampu membaca arus-arus emosi sebuah kelompok dan hubungannya dengan kekuasaan.
- 5) *Social skills*, merupakan kemahiran dalam menggugah tanggapan yang dikehendaki oleh orang lain. Kompetensi dimensi ini meliputi:
- a) Pengaruh, yakni memiliki taktik-taktik untuk melakukan persuasi.
 - b) Komunikasi, yakni mengirimkan pesan yang jelas dan meyakinkan.
 - c) Kepemimpinan, yakni membangkitkan inspirasi dan memandu kelompok dan orang lain.
 - d) Katalisator perubahan, yakni memulai dan mengelola perubahan.
 - e) Manajemen konflik, yakni negoisasi dan pemecahan silang pendapat.
 - f) Pengikat jaringan, yakni menumbuhkan hubungan sebagai alat.
 - g) Kolaborasi dan kooperasi, yakni kerjasama dengan orang lain demi tujuan bersama.
 - h) Kemampuan tim, menciptakan sinergi kelompok dalam memperjuangkan tujuan bersama.

Social Intelligence

Pengertian Social Intelligence

Social intelligence adalah ukuran kemampuan diri seseorang dalam pergaulan di masyarakat dan kemampuan berinteraksi sosial dengan orang-orang di sekitarnya (Goleman, 2015). *Social intelligence* sebagai kemampuan individu untuk menghadapi dan mereaksi situasi-situasi sosial atau hidup di masyarakat. Individu dengan kecerdasan sosial yang tinggi akan mampu berinteraksi, bergaul, atau berkomunikasi dengan orang lain secara mudah, mampu menyesuaikan diri dalam berbagai lingkungan sosial budaya (Prawira, 2013). *Social intelligence* dibangun antara lain atas kemampuan inti untuk mengenali perbedaan secara khusus, perbedaan besar dalam suasana hati, temperamen, motivasi, dan kehendak, kecerdasan ini memungkinkan seseorang yang membaca kehendak dan keinginan orang lain, bahkan ketika keinginan itu disembunyikan. Kecerdasan sosial mencakup kemampuan membaca orang, kemampuan berteman, dan keterampilan untuk membina hubungan dan bekerja sama dengan orang lain (Gardner, 2013).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Social Intelligence

Suyono (2007) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *social intelligence* adalah moralitas, kecerdasan emosi, dan status ekonomi. Moralitas, adanya nilai-nilai moral di dalam diri individu, maka secara otomatis setiap individu akan mengetahui mana tindakan tercela dan mana tindakan terpuji. Dengan nilai-nilai moralitas ini individu mampu mengetahui apakah lingkungan tersebut tidak baik untuk perkembangannya dan mencari lingkungan lain yang

menyejukkan dan melindunginya. Oleh karena itu moralitas seseorang mempengaruhi kecerdasan sosial. Kecerdasan emosi, mengacu pada kapasitas untuk memberikan alasan yang valid tentang suatu hubungan dan kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain disekitarnya. Seseorang yang mampu menyadari dan mengelola emosi diri sendiri, memiliki kepekaan terhadap emosi orang lain, mampu merespon dan bernegosiasi dengan orang lain secara emosional, serta dapat menggunakan emosi sebagai alat untuk memotivasi diri. Terakhir, status ekonomi, merupakan kelompok manusia yang menempati lapisan sosial, yang menunjukkan kedudukan atau posisi, peringkat seseorang dalam kelompok masyarakatnya berdasarkan kriteria ekonomi (Suyono, 2007).

Aspek-aspek *Social Intelligence*

Goleman (2015) menyatakan bahwa *social intelligence* dikategorikan menjadi 2 (dua) aspek, yaitu *Social awareness* dan *social skill*.

- 1) *Social awareness*, yaitu keterampilan seseorang dalam memahami pikiran dan perasaan orang lain yang terbagi antara empati dasar, penyelarasan, ketepatan empatik dan kognisi sosial. *Social awareness* mencakup:
 - a) *Primal empathy*, yakni perasaan terhadap seseorang yang lain, merasakan tanda isyarat emosi.
 - b) *Attunment*, yakni penyesuaian atau adaptasi mendengarkan dengan kemauan penuh, membiasakan diri mendengarkan seseorang.
 - c) *Empathic accuracy*, yakni kemampuan dalam memahami pikiran gagasan, perasaan dan kehendak orang lain.
 - d) *Social cognition*, yakni pengetahuan tentang bagaimana dunia sosial itu sebenarnya bekerja, mengetahui bagaimana kehidupan bersosialisasi terjadi.
- 2) *Social skill*, yaitu merasakan perasaan orang lain atau sekedar tahu apa yang mereka pikirkan ataupun inginkan, yang terbentuk dalam kesadaran sosial untuk memenuhi sebuah interaksi yang lancar dan efektif. *Social skill*, mencakup:
 - a) *Synchrony*, yakni berinteraksi secara mulus pada tingkat non-verbal.
 - b) *Self presentation*, yakni kemampuan untuk menampilkan diri sendiri secara efektif untuk menghasilkan kesan yang dikehendaki.
 - c) *Influence*, yakni menghadirkan jalan keluar dari interaksi sosial, adanya suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar dapat membentuk hasil interaksi sosial yang baik.
 - d) *Concern*, yakni kepedulian terhadap orang lain sesuai dengan kebutuhan dan perilaku masing-masing individu, kemampuan seseorang untuk berbelas kasihan, peduli akan kebutuhan orang lain dan melakukan tindakan yang sesuai dengan hal itu (Goleman, 2015)

Models and Hypotheses of the Study

Model kerangka konseptual di bawah ini menerangkan pengaruh *organizational culture*, *emotional intelligence*, dan *social intelligence* dengan *employee engagement*.

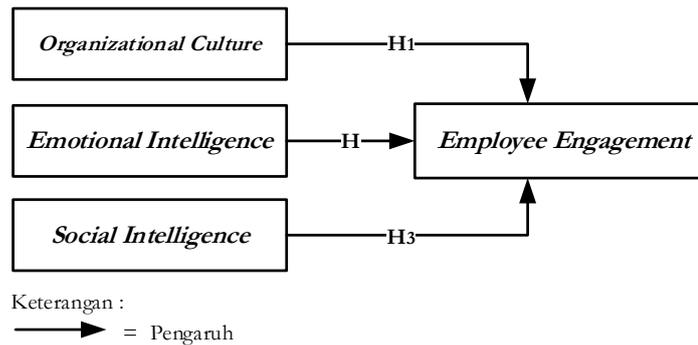


Figure 1. The Conceptual Framework

Hubungan antara *organizational culture* dengan *employee engagement* diungkapkan dalam berbagai pernyataan bahwa apabila aturan atau nilai-nilai dasar di dalam organisasi dipersepsikan secara positif oleh para anggotanya maka akan meningkatkan *employee engagement* (Fey dan Denison, 2013), *organizational culture* yang baik akan mampu menciptakan *employee engagement* yang baik pula (Federman, 2009). Karakteristik *organizational culture* menyebutkan beberapa diantaranya adalah *attention to detail* dan *outcome orientation* (Robbins dan Judge, 2018), karyawan yang *engaged* yaitu karyawan akan fokus, lebih detail terhadap tugas-tugasnya dan akan menunjukkan rasa peduli serta bekerja keras dalam menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin (Albrecht, 2010). Studi-studi empiris juga membuktikan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang terinternalisasi pada diri karyawan maka tinggi tingkat keterikatan karyawan (Humairoh, 2017; Nainggolan, 2018; (Faizal et al., 2019) Zahreni et al., 2021). Atas dasar uraian kajian teori dan hasil penelitian terdahulu ini maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hypotesis 1 (H₁) : *Organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Selanjutnya, karyawan dengan tingkat *emotional intelligence* tinggi membuat individu memiliki kestabilan emosional dalam melayani maupun bekerja dalam perusahaan. Dengan memiliki *emotional intelligence* ini pula, individu akan dapat memotivasi diri, tidak mudah frustrasi dan yang terpenting adalah mampu mengendalikan *stress* selama bekerja. Hal ini akan mampu meningkatkan *employee engagement* yang terimplementasi dalam bentuk *vigor* bekerja dengan fleksibilitas mental yang baik dan bekerja dengan energi tingkat tinggi. Di sisi lain, kemampuan mengendalikan *stress* selama bekerja juga akan menjadikan karyawan untuk memiliki minat yang mendalam dan berkonsentrasi secara penuh dalam melaksanakan pekerjaan (Goleman, 2017). Karyawan cenderung lebih terampil dalam menenangkan dirinya dengan cepat apabila memiliki tingkat *emotional intelligence* (EQ) yang lebih baik. Karyawan akan sangat tertarik untuk bekerja lebih baik lagi dan meningkatkan prestasi sehingga karyawan merasa memiliki *engagement* terhadap pekerjaannya (Adnan & Hidayati, 2018). Karyawan dengan tingkat *emotional intelligence* yang baik akan memiliki kesadaran diri tinggi dan lebih baik dalam berhubungan dengan orang lain yang menjadikan karyawan memiliki kemampuan meningkatkan motivasi diri sendiri serta semangat menghadapi berbagai kesulitan sehingga menumbuhkan *employee engagement* (Bakker & Leiter, 2010). Studi-studi empiris juga membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan *emotional intelligence*

terhadap *employee engagement*, semakin tinggi *emotional intelligence* karyawan maka akan semakin tinggi pula *employee engagement* (Njoroge & Yazdanifard, 2014; Wulandari *et al.*, 2017); Thomas *et al.*, 2018; Sari & Yulita, 2018). Atas dasar uraian kajian teori dan hasil penelitian terdahulu ini maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hypotesis 2 (H₂) : *Emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Karyawan dengan tingkat *social intelligence* yang tinggi akan mampu menjalin kerjasama secara baik dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan pekerjaannya, mampu menyesuaikan dirinya dengan lingkungan kerja, merasa nyaman dengan teman bekerja, dan semakin mencintai pekerjaannya. Kemampuan dan perasaan nyaman ini akan menumbuhkan *employee engagement* (Labfaf, 2011). *Social intelligence* yang efektif akan meningkatkan *employee engagement*, penyerapan, dedikasi, dan kekuatan di antara karyawan yang juga akan meningkatkan pendapatan dan produktivitas organisasi (Mowday *et al.* 1982 dalam Sanwal & Sareen, 2022). Kecerdasan sosial selain meningkatkan *employee engagement* juga akan meningkatkan kepercayaan di antara karyawan, menciptakan keselarasan dalam lingkungan kerja yang kohesif, dan meningkatkan pendekatan yang berfokus pada pelanggan (Coleman, 2006).

Social intelligence pada dasarnya terdiri dari berbagai faktor utama, yakni kejelasan proses berpikir dan kepekaan sosial, pengalaman dan kemampuan individu dalam menanggapi kebijakan, dan pemaknaan individu terhadap kerjasama, percaya diri, kepekaan terhadap keterikatan kerja, dan kesadaran sosial yang tepat yang memainkan peran penting dan saling terkait dalam membangun *employee engagement* (Pittenger, 2015). *Social intelligence* juga akan meningkatkan *vigor* lebih tinggi, ketidakhadiran lebih sedikit, hubungan dengan pelanggan yang lebih baik, dan hubungan karyawan-karyawan dan majikan-karyawan juga lebih baik sehingga karyawan merasa bermakna dan semakin *engagement* dengan pekerjaannya (Bayron-Rivera, 2021). Studi-studi empiris juga membuktikan bahwa *social intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (Njoroge & Yazdanifard, 2014; Thomas *et al.*, 2018). Atas dasar uraian kajian teori dan hasil penelitian terdahulu ini maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hypotesis 3 (H₃) : *Emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

RESEARCH METHODOLOGY

Research Approach

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan desain *explanatory research* melalui pengujian hipotesis untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh yang dimaksud adalah pengaruh variabel bebas *organizational culture*, *emotional intelligence*, dan *social intelligence* terhadap *employee engagement* pada karyawan Bagian Non-Medis RSU Universitas Muhammadiyah Malang.

Method of Data Collection

Pengumpulan data dilakukan dengan instrumen kuisioner dengan skala Likert 1-5. Data penelitian merupakan jawaban kuisioner dari responden yakni

karyawan Bagian Non-Medis RSU Universitas Muhammadiyah Malang berjumlah 94 orang.

Measurement of Variables

Variabel dalam penelitian ini dibedakan menjadi variabel bebas *Organizational culture* (X_1), *Emotional Intelligence* (X_2), *Social Intelligence* (X_3), dan variabel terikat *Employee Engagement* (Y). Definisi operasional masing-masing variabel dan pengukurannya dijelaskan berikut ini.

Table 1. Variables Measurement

Variables	Indicators	Measures		Authors
		Items	Total	
Organizational Culture (X_1)	<i>Innovation and Risk</i>	5 items	31 items	<i>Robbins & Judge (2018)</i>
	<i>Takin</i>	4 items		
	<i>Attention to Detail</i>	4 items		
	<i>Outcome Orientation</i>	4 items		
	<i>People Orientation</i>	7 items		
	<i>Team Orientation</i>	4 items		
	<i>Aggressiveness</i>	3 items		
Emotional Intelligence (X_2)	<i>Self awareness</i>	3 items	25 items	<i>Goleman (2015)</i>
	<i>Self regulation</i>	5 items		
	<i>Motivation</i>	4 items		
	<i>Empathy</i>	5 items		
	<i>Social skills</i>	8 items		
Social Intelligence (X_3)	<i>Social awareness</i>	10 items	21 items	<i>Goleman (2017)</i>
	<i>Social skill</i>	11 items		
Employee Engagement (Y)	<i>Vigor</i>	5 items	21 items	<i>Schaufeli & Bakker (2010)</i>
	<i>Dedication</i>	10 items		
	<i>Absorption</i>	6 items		

Pengujian Instrumen

Pengujian tingkat kelayakan kuisioner akan dilakukan melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument, pengujian dilakukan dengan teknik korelasi *pearson product moment*. Reliabilitas merujuk pada pengertian bahwa instrumen dapat dipercaya untuk dipergunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, pengujian dilakukan dengan metode *Alpha Cronbach* dengan rumus sebagai berikut: (Arikunto, 2016).

Data Analysis Methods

Teknik analisis dalam penelitian ini dilakukan melalui tahapan penghitungan statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif dilakukan dengan melakukan penghitungan tingkat persentase (%) berdasarkan skor kuisioner untuk menentukan kategori masing-masing variabel sesuai kriteria dalam analisis deskriptif persentase (Riduwan, 2014). Analisis

statistik inferensial dalam penelitian ini antara lain meliputi uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji kelayakan model (*F-test*), uji Koefisien Diterminasi (R^2), dan uji hipotesis *t-test* (Ghozali, 2016).

RESULTS AND DISCUSSION

Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas kuisioner dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi *Person Product Moment (PPM)*. Kriteria pengambilan keputusan dalam menentukan instrumen valid atau tidak dilakukan dengan membandingkan antara koefisien korelasi (r_{xy}) dengan $r_{\text{tabel product moment}}$. Jika koefisien korelasi $r_{xy} \geq r_{\text{tabel product moment}}$ berarti item kuisioner valid. Nilai $r_{\text{tabel product moment}}$ pada taraf signifikansi 5% dan $df = n-2$ adalah $94 - 2 = 92$ adalah 0,203. Hasil interpretasi uji validitas kuisioner menunjukkan bahwa kuisioner untuk masing-masing variabel *Organizational Culture*, *Emotional Intelligence*, *Social Intelligence*, dan *Employee Engagement* secara keseluruhan dinyatakan valid karena memiliki nilai koefisien korelasi (r_{xy}) lebih besar dari $r_{\text{tabel product moment}}$ pada taraf signifikansi 5% ($r_{xy} > 0,203$).

Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas kuisioner dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha-Cronbach* dengan kriteria jika koefisien reliabilitas instrumen *alpha cronbach* (r_i) lebih besar atau sama dengan 0,6 ($r_i \geq 0,6$) maka butir kuisioner tersebut dinyatakan reliabel. Koefisien *alpha cronbach* (r_i) kuisioner variabel *Organizational Culture* sebesar 0,882, kuisioner variabel *Emotional Intelligence* sebesar 0,905, kuisioner variabel *Social Intelligence* sebesar 0,816, dan kuisioner variabel *Employee Engagement* sebesar 0,834. Secara keseluruhan masing-masing kuisioner memiliki Koefisien *alpha cronbach* (r_i) lebih besar dari 0,6, sehingga dinyatakan reliabel.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif persentase dilakukan berdasarkan distribusi skor kuisioner variabel *Organizational Culture* (X_1), *Emotional Intelligence* (X_2), *Social Intelligence* (X_3), dan *Employee Engagement* (Y). Penentuan tingkat persentase (%) dilakukan berdasarkan rumus $Persentase = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100$ untuk dipergunakan sebagai dasar penentuan dalam pengkategorian masing-masing variabel penelitian (Riduwan, 2014).

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif Persentase (%)

Variabel	Skor Minimal	Skor Maksimal	Total Skor	Tingkat Persentase	Kategori
<i>Organizational Culture</i> (X_1)	2.914	14.570	10.221	70,15%	Baik
<i>Emotional Intelligence</i> (X_2)	2.350	11.750	9.293	79,09%	Baik
<i>Social</i>	1.974	9.870	7.009	70,01%.	Baik

<i>Intelligence (X₃)</i>					
<i>Employee Engagement (Y)</i>	1.974	9.870	6.890	69,81%	Baik

Hasil analisis deskriptif persentase menunjukkan bahwa variabel *Organizational Culture (X₁)*, *Emotional Intelligence (X₂)*, *Social Intelligence (X₃)*, dan *Employee Engagement (Y)* masing-masing memiliki tingkat persentase yang berada pada interval 60% – 79,99% sehingga termasuk dalam kategori baik. Hal ini memberikan pemahaman bahwa penerapan *organizational culture* berjalan dengan baik, dan karyawan memiliki *emotional intelligence*, *social intelligence*, dan *employee engagement* yang baik pula.

Hasil Analisis Statistik Inferensial

Hasil Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang disajikan supaya dapat dianalisis dan memberikan hasil yang representatif, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, bahwa model memenuhi asumsi kenormalan *residual*, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan tidak terjadi multikolinearitas.

1. Hasil Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan pada *residual* data dengan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov (KS)*. Hasil penghitungan menunjukkan nilai *Asymp. Sig* lebih besar dari *level of significance* 5% ($0,185 > 0,05$) sehingga data telah memenuhi asumsi kenormalan *residual* atau data berdistribusi normal.

2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan metode Glejser. Hasil uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser dengan *Absolute Residual (Abs_RES)* sebagai variabel terikat, nilai *sig.* seluruh variabel bebas lebih besar dari 5%, masing-masing variabel *Organizational Culture (X₁)* ($0,145 > 5\%$), *Emotional Intelligence (X₂)* ($0,129 > 5\%$), dan *Social Intelligence (X₃)* adalah ($0,083 > 5\%$). Dengan demikian data tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas atau data bersifat homogen.

3. Hasil Uji Multikolonieritas

Uji multikolinearitas adalah uji yang dilakukan untuk memastikan apakah di dalam sebuah model regresi ada interkorelasi atau kolinearitas antar variabel bebas. Interkorelasi dalam penelitian ini dapat diukur dengan memperhatikan nilai *Tolerance* dan *VIF*. *Organizational Culture (X₁)* memiliki nilai *tolerance* kurang dari 1 ($0,139 < 1$) dan nilai *VIF* tidak lebih dari 10 ($7,169 < 10$), *Emotional Intelligence (X₂)* memiliki nilai *tolerance* kurang dari 1 ($0,593 < 1$) dan nilai *VIF* tidak lebih dari 10 ($1,686 < 10$), dan *Social Intelligence (X₃)* nilai *tolerance* yang ada kurang dari 1 ($0,120 < 1$) dan nilai *VIF* juga tidak melebihi 10 ($8,310 < 10$). Hal ini memberikan pemahaman bahwa tidak terjadi interkorelasi atau hubungan yang bersifat linear antar variabel bebas, sehingga data tidak mengalami gejala multikolinieritas.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dimaksudkan untuk mengukur tingkat pengaruh variabel bebas *Organizational Culture* (X_1), *Emotional Intelligence* (X_2), dan *Social Intelligence* (X_3) terhadap *Employee Engagement* (Y), menghasilkan persamaan $Y = -0,934 + 0,297X_1 - 0,063X_2 + 0,645X_3$.

Uji Goodness of Fit

Model *goodness of fit* menunjukkan bahwa semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh simultan terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji signifikansi *F-test* pada *level of significance* (α) = 5%, dengan kriteria jika *sig. F* lebih kecil dari *level of significance* (α) maka secara simultan variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat atau sebaliknya. Hasil pengujian menunjukkan koefisien *F-test* sebesar 723,418 (positif) dan *sig.* sebesar 0,000 atau *sig.* lebih kecil dari *level of significance* ($0,000 < 5\%$) yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif signifikan secara simultan variabel *Organizational Culture* (X_1), *Emotional Intelligence* (X_2), dan *Social Intelligence* (X_3) terhadap *Employee Engagement* (Y). Dengan demikian model regresi linier yang terbangun memiliki kelayakan (*goodness of fit*) untuk dipergunakan dalam penelitian ini.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil pengujian Koefisien Determinasi (R^2) menunjukkan bahwa koefisien *Adjusted R²* sebesar 0,959, memberikan pemahaman kontribusi variabel *Organizational Culture* (X_1), *Emotional Intelligence* (X_2), dan *Social Intelligence* (X_3) terhadap *Employee Engagement* (Y) adalah sebesar 95,9% dan sisanya 4,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dilakukan pengukuran pada model regresi dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini merupakan tahapan uji kebenaran atas dugaan adanya pengaruh masing-masing variabel *Organizational Culture* (X_1), *Emotional Intelligence* (X_2), dan *Social Intelligence* (X_3) terhadap *Employee Engagement* (Y). Pengujian hipotesis dilakukan dengan *t-test* pada *level of significance* (α) = 5%. Pengambilan jika nilai signifikansi *t* (*sig.*) lebih kecil dari *level of significance* (α) maka masing-masing variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat atau sebaliknya.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

Hypothesis	Variabel		Values $\beta_{(t-value)}$ ^{Sig.}	Decision
	Bebas	Terikat		
H ₁	<i>Organizational Culture</i>	<i>Employee Engagement</i>	0,297 _(7,531) ^{0,000}	Accepted
H ₂	<i>Emotional Intelligence</i>	<i>Employee Engagement</i>	-0,063 _(2,861) ^{0,000}	Accepted
H ₃	<i>Social Intelligence</i>	<i>Employee Engagement</i>	0,645 _(10,232) ^{0,000}	Accepted

Hasil pengujian *t-test* untuk menguji signifikansi pengaruh *Organizational Culture* (X_1) terhadap *Employee Engagement* (Y) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 7,531 (positif) dengan nilai *sig.* lebih kecil dari *level of significance* ($0,000 < 5\%$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya *Organizational Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hasil pengujian *t-test* untuk menguji signifikansi pengaruh *Emotional Intelligence* (X_2) terhadap *Employee Engagement* (Y) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar -2,861 (negatif) dengan nilai *sig.* lebih kecil dari *level of significance* ($0,000 < 5\%$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya *Emotional Intelligence* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hasil pengujian *t-test* untuk menguji signifikansi pengaruh *Social Intelligence* (X_3) terhadap *Employee Engagement* (Y) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 10,232 (positif). Artinya *Social Intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menemukan bahwa *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil-hasil penelitian yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan *organizational culture* terhadap *employee engagement*. Semakin kuat budaya organisasi yang terinternalisasi pada diri karyawan maka tinggi tingkat keterikatan karyawan (Humairoh, 2017; Nainggolan, 2018; Zahreni *et al.*, 2021). Organisasi membudidayakan beberapa jenis pola perilaku atau berbagai norma yang nantinya akan menjadi pedoman bagi para karyawan untuk berperilaku sesuai ketentuan perusahaan. Artinya dengan menciptakan *organizational culture* yang baik maka hal ini akan mampu menciptakan *employee engagement* yang baik pula (Federman, 2009). Organisasi yang menekankan pada nilai-nilai aturan yang dianut sejak awal berdiri akan mempengaruhi cara berperilaku para karyawan dan cara organisasi tersebut menyelesaikan setiap permasalahan yang ada. Apabila aturan atau nilai-nilai dasar di dalam organisasi dipersepsikan secara positif oleh para anggotanya maka akan meningkatkan *employee engagement* (rasa keterikatan) (Fey dan Denison, 2013).

Karyawan yang *engaged* yaitu karyawan akan fokus, lebih detail terhadap tugas-tugasnya dan akan menunjukkan rasa peduli serta bekerja keras dalam menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin. Karyawan juga akan mencurahkan apa yang dimiliki seperti pikiran, tenaga, perasaan dan pengalaman yang mereka miliki untuk menyelesaikan tugasnya (Albrecht, 2010). Hal ini sependapat dengan pernyataan tentang karakteristik *organizational culture* yang menyebutkan beberapa diantaranya adalah perhatian terhadap detail (*attention to detail*) dan berorientasi pada hasil (*outcome orientation*). Perhatian terhadap detail mengandung makna seorang karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap hal-hal secara rinci. Sementara itu, berorientasi pada hasil merujuk pada pengertian bahwa karyawan dan pihak manajemen berfokus kepada hasil akhir sebuah pekerjaan dibandingkan perhatian terhadap proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut (Robbins dan Judge, 2018).

Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menemukan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini secara umum konsisten dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan

adanya pengaruh signifikan *emotional intelligence* terhadap *employee engagement*. Namun demikian, jika dilihat dari arah pengaruh (negatif) maka hasil penelitian ini kurang sejalan dengan hasil penelitian yang menemukan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, semakin tinggi *emotional intelligence* karyawan maka akan semakin tinggi pula *employee engagement* (Njoroge & Yazdanifard, 2014; Wulandari *et al.*, 2017); Thomas *et al.*, 2018; Sari & Yulita, 2018).

Semakin tinggi *emotional intelligence* karyawan maka akan semakin tinggi pula *employee engagement* dan sebaliknya. Karyawan menjadi cenderung lebih terampil dalam menenangkan dirinya dengan cepat apabila memiliki tingkat *emotional intelligence* (EQ) yang lebih baik. Seseorang yang mempunyai kestabilan dalam pengontrolan emosi secara baik tentunya akan mampu menghadapi kesukaran dengan cara yang objektif serta mampu menikmati kehidupan yang stabil, tenang dan selalu merasa senang. Dengan perasaan seperti inilah, karyawan akan sangat tertarik untuk bekerja lebih baik lagi dan meningkatkan prestasinya (Adnan & Hidayati, 2018). Karyawan dengan tingkat *emotional intelligence* yang baik akan memiliki kesadaran diri tinggi dan juga lebih baik dalam berhubungan dengan orang lain serta lebih cakap dalam memahami orang lain. *Emotional intelligence* juga menjadikan karyawan memiliki kemampuan meningkatkan motivasi diri sendiri serta semangat menghadapi berbagai kesulitan sehingga menumbuhkan *employee engagement* (Bakker & Leiter, 2010). Karyawan yang dapat mengendalikan emosi merupakan karyawan yang mampu melakukan pengaturan diri (*self-regulation*) dengan baik dan dianggap memiliki *engagement* dengan perusahaan yang tinggi (Handoko, 2018).

Di sisi lain, karyawan harus memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dan bersifat positif dalam melaksanakan pekerjaannya. *Emotional intelligence* yang tinggi akan membuat individu memiliki kestabilan emosional dalam melayani maupun bekerja dalam sebuah perusahaan. Dengan memiliki *emotional intelligence* ini pula, individu akan dapat memotivasi diri, tidak mudah frustrasi dan yang terpenting adalah mampu mengendalikan *stress* selama bekerja. Hal ini tentunya akan mampu meningkatkan keterikatan kerja yang terimplementasi dalam bentuk semangat (*vigor*) bekerja dengan fleksibilitas mental yang baik dan bekerja dengan energi tingkat tinggi. Di sisi lain, kemampuan mengendalikan *stress* selama bekerja juga akan menjadikan karyawan untuk memiliki minat yang mendalam dan berkonsentrasi secara penuh dalam melaksanakan pekerjaan (Goleman, 2017).

Pengaruh *Social Intelligence* terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menemukan bahwa *social intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil-hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa *social intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (Njoroge & Yazdanifard, 2014; Thomas *et al.*, 2018). *Social intelligence* memainkan peranan penting dalam membangun *employee engagement* secara efektif guna meningkatkan kinerja karyawan. Konstruksi *social intelligence* dapat dibangun melalui kolaborasi dari *social awareness* dan *social skill* untuk pencapaian tujuan yang diinginkan. *Social intelligence* yang baik merupakan persyaratan untuk mewujudkan *employee engagement* yang akan menghasilkan

inovasi teknologi, tingkat turnover yang lebih besar, dan hubungan yang lebih baik antara karyawan, pengusaha, dan konsumen (Sanwal & Sareen, 2022).

Karyawan dengan tingkat *social intelligence* yang tinggi akan mampu menjalin kerjasama secara baik dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan pekerjaannya. Karyawan ini juga akan mampu menyesuaikan dirinya dengan lingkungan kerja, merasa nyaman dengan teman bekerja, dan semakin mencintai pekerjaannya. Kemampuan dan perasaan nyaman ini akan menumbuhkan rasa kepemilikan yang tinggi terhadap pekerjaannya yang berujung pada semakin tinggi pula *employee engagement* dengan pekerjaannya (Labbaif, 2011). *Social intelligence* yang efektif dapat melibatkan jiwa, pikiran, hati, dan tubuh seseorang yang akan membantu sepenuhnya dalam menggali potensi dan keluwesan karyawan di tempat kerja. *Social intelligence* efektif ini akan meningkatkan *employee engagement*, penyerapan, dedikasi, dan kekuatan di antara karyawan yang juga akan meningkatkan pendapatan dan produktivitas organisasi (Mowday et al. 1982 dalam Sanwal & Sareen, 2022). Kecerdasan sosial selain meningkatkan *employee engagement* juga akan meningkatkan kepercayaan di antara karyawan, menciptakan keselarasan dalam lingkungan kerja yang kohesif, dan meningkatkan pendekatan yang berfokus pada pelanggan (Coleman, 2006).

Social intelligence pada dasarnya terdiri dari berbagai faktor utama, yakni kejelasan proses berpikir dan kepekaan sosial, pengalaman dan kemampuan individu dalam menanggapi kebijakan, dan pemaknaan individu terhadap kerjasama, percaya diri, kepekaan terhadap keterikatan kerja, dan kesadaran sosial yang tepat. Semua faktor ini memainkan peran penting dan saling terkait dalam membangun *employee engagement* untuk mewujudkan kinerja yang baik. Permasalahan kinerja sering disebabkan oleh kecerdasan sosial karyawan yang buruk sehingga rasa *employee engagement* rendah yang menjadikan karyawan kurang *vigor*, kurang memiliki *dedication*, dan jauh dari *absorption* terhadap pekerjaannya (Pittenger, 2015). *Employee engagement* merupakan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi dan keinginan untuk belajar, dimana peranan *social intelligence* menjadi penting. Kombinasi *social awareness* yang tinggi dan *social skill* yang efektif akan mampu mengantisipasi perubahan sosial yang akan terjadi untuk pencapaian keuntungan yang lebih tinggi, pertumbuhan, dan inovasi. *Social intelligence* juga akan meningkatkan *vigor* lebih tinggi, ketidakhadiran lebih sedikit, hubungan dengan pelanggan yang lebih baik, dan hubungan karyawan-karyawan dan majikan-karyawan juga lebih baik. Pada konteks inilah karyawan akan merasa bermakna dan semakin *engagement* dengan pekerjaannya (Bayron-Rivera, 2021).

CONCLUSION AND LIMITATIONS

Conclusion

Organizational culture termasuk dalam kategori Baik dengan nilai 70,15% apabila diukur berdasarkan indikator *innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability*. *Emotional Intelligence* termasuk dalam kategori Baik dengan nilai 79,09% apabila diukur berdasarkan indikator *self awareness, self regulation, motivation, empathy, dan social skills*. *Social Intelligence* termasuk dalam kategori Baik dengan nilai 70,01% apabila diukur berdasarkan indikator *social awareness dan social skill*. *Employee Engagement* termasuk dalam kategori Baik

dengan nilai 69,81% apabila diukur berdasarkan indikator *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Organizational culture*, *emotional intelligence*, dan *social intelligence* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. Namun demikian pengaruh positif hanya terjadi pada pengaruh *organizational culture* dan *social intelligence* terhadap *employee engagement*, sedangkan *emotional intelligence* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement*.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini antara lain pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuisioner, sehingga hanya mengukur sikap atau persepsi responden. Hal ini tidak menutup kemungkinan adanya subjektivitas dan ketidakjujuran responden dalam memberikan jawaban sehingga berakibat pula pada hasil penelitian yang kurang akurat. Selain itu, penelitian ini dilaksanakan hanya pada satu objek tertentu sehingga sangat terbuka kemungkinan adanya perbedaan hasil penelitian jika dilaksanakan pada objek penelitian lain.

Rekomendasi

Pihak manajemen hendaknya melakukan evaluasi dan inovasi penerapan *organizational culture* yang dilakukan secara rutin dengan melibatkan karyawan. Selain itu, pihak manajemen juga melakukan pengembangan program pendidikan dan pelatihan *emotional intelligence* dan *social intelligence* bagi karyawan agar karyawan bisa bekerja lebih produktif dengan prestasi kerja optimal. Hal-hal tersebut sebagai upaya untuk meningkatkan *employee engagement*, disamping berupaya meningkatkan *employee engagement* melalui kenaikan pemberian kompensasi baik yang bersifat finansial maupun non-finansial kepada karyawan.

Pihak karyawan hendaknya juga berupaya dengan sepenuh hati untuk selalu patuh pada nilai-nilai, norma-norma, dan aturan yang berlaku untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama. Karyawan hendaknya juga selalu memotivasi diri dalam meningkatkan *emotional intelligence* dan *social intelligence* sehingga memiliki kualitas diri yang baik dalam mengatasi setiap tantangan pekerjaan. Hal ini penting karena dengan kualitas diri yang baik maka akan mampu menghasilkan kinerja yang baik dan tentunya akan memperoleh kepuasan diri dan penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai.

Peneliti selanjutnya, hendaknya menjadikan penelitian ini sebagai referensi dalam melaksanakan penelitian selanjutnya sekaligus mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan atau mengkombinasikan variabel-variabel lain berikut indikator-indikatornya. Pengembangan penelitian juga dapat dilakukan dengan menggunakan metode analisis yang berbeda, seperti Regresi Linier dengan penambahan variabel moderasi, analisis jalur, Structural Equation Modelling (SEM), analisis faktor, dan sebagainya.

REFERENCES

- Adnan, A. Z., & Hidayati, F. (2018). Self Disclosure Ditinjau dari Tipe Kepribadian dan Self Esteem pada Remaja Pengguna Media Sosial. *Jurnal Psikologi Sains Dan Profesi*, 2(2), 179-184.
- Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. United Kingdom: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Allen, S. V. (2013). *State of American Workplace: Employee Engagement Insights form US Business Lades*. Washington, D.C: Gallup, Inc.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bakker, Arnold. B., & Leiter, Michael. P. (2011). *Work Engagement: A Handbook of. Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Bayron-Rivera, G. (2021). *Perceptions of Emotional and Social Intelligence Competencies Among Leaders Within Collective Impact Initiatives in Puerto Rico (Doctoral dissertation, Walden University)*.
- Coleman, H. J. (1996). Why employee empowerment is not just a fad. *Leadership and Organizational Development Journal*, 17(4), 29–36. [https:// doi.org/ 10. 1108/ 01437 73961 01205 74](https://doi.org/10.1108/01437739610120574).
- Davis, Keith & Newstrom. (2014). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Federman, B. (2009). *Employee engagement*. United States of America: Jossey-Bass.
- Fey, C.F. and Denison, D.R. (2003). *Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia?*. The William Davidson Institute.
- Gardner, H. 2000. *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intellegences (Terjemahan)*. Jakarta: Gramedia.
- Gardner, Howard. (2013). *Multiple Intelligences (Kecerdasan Majemuk)*. Terjemahan Alexander Sindoro. Batam Centre: Interaksara.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariant dengan Progam IMB SPSS 19*. Edisi 5. Semarang: UNDIP.
- Goleman, Daniel. (2015). *Social Intelligence: Ilmu baru Tentang Hubungan Antar Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, Daniel. (2017). *Kecerdasan Emosional: Mengapa EI lebih penting daripada IQ*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, H. T. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Humairoh. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Perusahaan Jasa Layanan Pelabuhan). *Ultima Management Journal*, Vol. 9 No. 1 Juni 2017.

- Kinicki, A. and Fugate, M. (2018). *Organizational Behavior a Practical, Problem Solving Approach*. Newyork: McGraw Hills Company.
- Kreintner, R. & Kinichi, A. (2013). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Erly Suandy. Jakata: Salemba Empat.
- Labfaf, H., Ansari, M.E., dan Masoudi, M. (2011). The Impact of the Emotional Intelligence on Dimensions of Learning Organization: The Case of Isfahan university. *Interdisciplinary Business Research*, Vol. 3, No. 5, pp. 536-545.
- Nainggolan, Yocevelyn. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Karyawan di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan*. Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Sumatera Utara.
- Naz, S., Li, C., Khan, H.S.u.D. and Rafiq, M. (2019). The impact of emotional intelligence on employee performance and employee engagement: mediating role of job satisfaction. *Middle East J. Management*, Vol. 6, No. 5, pp.574-596.
- Njoroge, C.N. & Yazdanifard, R. (2014). The Impact of Social Intelligence and Emotional Intelligence on Employee Engagement in a Multigenerational Workplace. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, Vol. 14 Issue 3 Version 1.0 Year 2014
- Nurjanah, D. and Indawati, N. (2021). Effect of Emotional Intelligence on Employee Engagement and Job Satisfaction with Work-Life Balance as Intervening Variables in The Generation Z in Surabaya. *International Journal of Economics, Management, Business and Social Science (IJEMBIS) Peer Reviewed – International Journal Volume 1, Issue 3, September 2021*. P. 316-328.
- Pittenger, L. M. (2015). Emotional and social competencies and perceptions of the interpersonal environment of an organization as related to the engagement of IT professionals. *Frontiers in Psychology*, 6, 623. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00623>
- Prawira, Purwa Atmaja. (2013). *Psikologi Pendidikan dalam Perspektif Baru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Ramaditya, M. and Nazzario, G. (2020). Factors that have implications for employee Engagement. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*. Vol. 5, No 2, Maret – Juni, 2020, p.61-72
- Riduwan. (2014). *Metode & Teknik Penyusunan Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S.P. (2017). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa: Tim Indeks. Jakarta: P.T. Prenhallindo.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2018). *Organizational Behavior*. (15th ed.). New Jersey: Prentice Hall inc.
- Sanwal, T., Sareen, P. (2022). Higher Employee Engagement through Social Intelligence: A Perspective of Indian Scenario. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10672-022-09404-7>.

- Sari, Tania dan Yulita, Henilia. (2018). Keterikatan Karyawan Dipengaruhi oleh Kecerdasan Emosional dan Modal Psikologis (Studi Empiris: PT. Fajar Lestari Sejati Jakarta). National Conference of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry for Economic Development Universitas Bunda Mulia, Jakarta, 5-6 September 2018.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2010). UWES Utrecht Work Engagement Scale Preliminary Manual. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University, Utrecht.
- Siddhanta, A., & Roy, D. (2010). Employee engagement engaging the 21st century workforce.
- Suyono, Hadi. (2007). Social Intelligence. Jogjakarta: Ar Ruzz Media.
- Thomas, A.K., Louise, R., and Vipinkumar. (2018). The impact of Social Intelligence and Emotional Intelligence on Employee Engagement of retail customers. International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology IJRASET). Volume 6 Issue II, February 2018. P.474-491.
- Tjiabrata, W., Lengkong, V.P.K., dan Sendow, G.M. (2021). The Effect of Emotional Intelligence, Quality of Work Life and Work Place Happiness on Employee Engagement at PT PLN (Persero) Up3 Manado. Jurnal EMBA Vol.9 No.2 April 2021, Hal. 458-468.
- Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada.
- Wiyanto, Harry. (2020). The effect of organizational culture, transformational leadership, career development and compensation to employee engagement in the Beverage Distributor Company. DISERTASI. Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta
- Wulandari, E dan Ratnaningsih, I.Z. (2017). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional dengan Keterikatan Kerja pada Guru Sekolah Menengah Atas Negeri Berakreditasi A di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang. Jurnal Empati, Januari 2017, Volume 6(1), 133-138.
- Yusnita, E. dan Megawati. (2021). Pengaruh Dampak Sosial dan Kecerdasan Sosial terhadap Keterikatan Karyawan dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Meuraxa Kota Banda Aceh). Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Vol. 3, No. 1 Februari 2021, p. 94-104
- Zahreni, S., Simarmata, R., and Nainggolan, Y. (2021). Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB). Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA, 13 (1): 34-43.
- Faizal, R., Sulaeman, M., & Yulizar, I. (2019). Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *EBA Journal: Journal Economics, Bussines and Accounting*, 5(1), 11–21.
<https://doi.org/10.32492/eba.v5i1.706>