

## PENGARUH KETERLIBATAN KERJA PEGAWAI TERHADAP KINERJA KARYAWAN SAAT MASA PANDEMI COVID-19

Rahmatia<sup>1</sup>, Muhammad Fathin Mahdi<sup>2</sup>, Neuneung Ratna Hayati<sup>3</sup>  
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Widyatama  
[rahmatia@widyatama.ac.id](mailto:rahmatia@widyatama.ac.id)<sup>1</sup>, [muhhammad.fathin@widyatama.ac.id](mailto:muhhammad.fathin@widyatama.ac.id)<sup>2</sup>,  
[neuneung.ratna@widyatama.ac.id](mailto:neuneung.ratna@widyatama.ac.id)<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja (*work engagement*) terhadap kinerja karyawan saat pandemi Covid-19. Penelitian menggunakan metode kuantitatif melibatkan 122 pegawai Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Kota Jayapura, Papua. Hasil penelitian menunjukkan pegawai secara rata-rata mempersepsikan keterlibatan kerja dan kinerja mereka berada pada level *moderate*. Selain itu, uji hipotesis yang dilakukan menunjukkan keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Kota Jayapura, Papua. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Kota Jayapura, Papua memiliki kesempatan untuk meningkatkan pengalaman karyawan selama fase pandemic Covid-19 dengan berfokus pada kesehatan dan keselamatan pegawai kearah pendekatan yang lebih bernuansa menciptakan lingkungan kerja yang mendorong semangat, dedikasi, dan pengabdian untuk melayani pelanggan.

Keywords: **Keterlibatan Kerja, Kinerja Karyawan, Pandemi Covid-19**

### ABSTRACT

*This study aims to determine whether or not there is an influence of work engagement on employee performance during the Covid-19 pandemic. Research using quantitative methods involved 122 employees of Kimia Farma Pharmacy Business Unit Jayapura City, Papua. The results of the study indicate that employees perceive work involvement and their performance at a moderate level on average. In addition, the hypothesis test conducted shows that work involvement has a positive influence on the performance of Kimia Farma Apotek Business Unit employees in Jayapura City, Papua. Kimia Farma Pharmacy Business Unit Jayapura City, Papua. Having the opportunity to improve the employee experience during the Covid-19 pandemic phase by focusing on employee health and safety towards a more nuanced approach to creating a work environment that encourages passion, dedication, and devotion to serving customers.*

Keywords: **Work Engagement, Employee Performance, Pandemic Covid-19**

---

### PENDAHULUAN

Pandemi yang disebabkan oleh virus Covid-19 berlangsung di seluruh dunia menimbulkan berbagai perubahan yang bersifat multidimensi, salah satunya pola kerja yang dilakukan dari jarak jauh. Pada awal pandemi, pemerintah Indonesia mengeluarkan Surat Edaran Menteri No M/ 7/ AS. 02. 02/ V/ 2020 tentang Rencana Keberlangsungan Usaha dalam Menghadapi Pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid- 19) serta Protokol Pencegahan Covid- 19 di perusahaan dimana pada poin 8b

bertuliskan “Mengatur sebagian pekerja/buruh agar bekerja dari rumah (*Work From Home / WFH*) dan diliburkan secara bergantian untuk meminimalisasi kerumunan di area kerja”. Peraturan tersebut tidak hanya berlaku di Indonesia tetapi juga terjadi di banyak negara lainnya. Riset yang dilakukan (Mungkasa, 2020) menjelaskan bahwa peristiwa pandemi Covid- 19 mengharuskan sebagian besar pegawai bekerja dari rumah sehingga skema bekerja dari rumah berpotensi menjadi salah satu tatanan baru (*new normal*) dunia. Dibandingkan dengan bekerja dari kantor (*Work From Office/WFO*), WFH memiliki potensi untuk mengurangi waktu perjalanan dari rumah ke kantor (dan sebaliknya), memberikan jam kerja yang lebih fleksibel, meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pekerjaan serta sosial (terutama isu mengenai *work-life balance*). Di sisi lain, semakin tinggi kesadaran bahwa Covid-19 akan menjadi sebagian dari kehidupan sehari-hari dimana ketidakpastian akan menjadi “*new normal*” yang harus dijalani oleh semua orang.

Gibbs et al. (2021) dalam studinya menemukan bagaimana produktivitas WFH dapat bervariasi tergantung dari karakteristik pegawai, kehadiran anak-anak di rumah, dan waktu yang dipergunakan untuk ke kantor. Begitupun penelitian yang dilakukan (Fauzi et al., 2022) menunjukkan pengaruh WFH terhadap produktivitas karyawan selama pandemik menunjukkan adanya produktivitas karyawan. Pada sisi lain, perubahan pola kerja ini juga memiliki kekurangan. Pegawai yang bekerja di rumah serta dekat dengan keluarga ternyata berpeluang mengakibatkan pekerjaan menjadi terabaikan atau bahkan terlupakan akibat mengurus keluarga, lingkungan kerja yang tidak sama dengan seperti kantor dan cara kerja sendiri dari rumah menjadikan kurangnya motivasi dan kompetitif, karena tidak semua pekerjaan mampu dilakukan di rumah yang akhirnya menyebabkan stress serta dapat mengganggu keterikatan pada pekerjaan (Dharmawangsa, 2022).

Akibat dari hal tersebut, muncul isu mendasar terkait kinerja pegawai secara individual saat pandemi Covid-19 ini terjadi. *Bagaimana kinerja individual pegawai akibat perubahan pola kerja yang biasa dilakukan di kantor kerumah (jarak jauh)?* Secara definisi, kinerja adalah suatu derajat keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaannya serta kemampuan individu mencapai tujuan yang diinginkan sebagai hasil dari fungsi atau indikator suatu pekerjaan dalam waktu tertentu (Jaka et al., 2013).. Kinerja adalah hasil kerja organisasi dalam mewujudkan tujuan yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat tempat organisasi, (Daulima & Katili, 2019). Selama pandemi, interaksi pegawai dengan rekan kerja maupun atasan yang biasa dilakukan secara fisik menjadi terbatas. Saat situasi pekerjaan memang diatur dilakukan WFH, para pegawai dapat secara sosial terisolasi dan tidak memiliki kesempatan untuk terikat dalam interaksi social seperti halnya bekerja dari kantor (Wut et al., 2022). Banyak manajer atau

pimpinan yang berupaya dan berpikir bagaimana sehingga hal tersebut tidak mempengaruhi secara negatif kepada hasil pekerjaan pegawainya. Rasa bosan, kesepian, ataupun kebingungan dalam menyelesaikan pekerjaan banyak dijumpai sebagai keluhan yang muncul di kalangan pegawai karena di sisi lain mereka tidak hanya harus memikirkan pekerjaannya tetapi juga kesehatan dan keselamatan diri maupun keluarganya.

Salah satu konsep yang dapat menjelaskan situasi ini adalah keterlibatan kerja (*work engagement*). Bakker & Albrecht (2018) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai “*a positive, affective-motivational state of high energy combined with high levels of dedication and a strong focus on work.*” Definisi lain dari (Schaufeli et al., 2002) menyatakan bahwa keterlibatan kerja merupakan kondisi pikiran yang afirmatif serta perasaan puas dari individu terhadap pekerjaannya yang diperlihatkan dengan tiga dimensi: *vigor*, *dedication*, serta *absorption*. *Vigor* sendiri menunjukkan perasaan yang tampak melalui adanya energi yang besar, keinginan untuk membantu orang lain, ketahanan mental, serta adanya kegigihan. *Dedication* meliputi perasaan yang menganggap bahwa segala bentuk pekerjaan itu penting sehingga harus selalu dilakukan dengan penuh semangat, bangga serta mampu menerima tantangan. Sedangkan *absorption* merupakan sebuah perasaan dengan tingkat konsentrasi yang tinggi dan kemauan untuk terlibat dalam setiap pekerjaan.

Keterlibatan tinggi dari seorang pegawai merupakan hal penting bagi organisasi yang memiliki tujuan untuk memiliki pegawai yang loyal dan mempertahankannya. Banyak riset menunjukkan keterlibatan kerja memiliki hubungan yang positif dengan memberikan berbagai peluang organisasi untuk tumbuh dan berkembang (Alessandri et al., 2015). Berbagai riset menunjukkan setiap karyawan memiliki level keterlibatan kerja yang berbeda di waktu yang berbeda sehingga dapat mempengaruhi secara akumulasi pencapaian visi dan misi serta keberlangsungan hidup organisasi (Angelia & Puri Astiti, 2020). Karyawan yang antusias saat mengerjakan tugas dapat diartikan memiliki keterlibatan kerja tinggi dan mempunyai keinginan untuk mendukung keberhasilan perusahaan.

Pegawai yang memiliki keterlibatan kerja akan selalu menunjukkan bahwa individual memiliki karakteristik yang penuh semangat, selalu berkonsentrasi terhadap pekerjaan, dan profesionalisme yang tinggi saat melakukan pekerjaannya termasuk proaktif, kreatif, dan produktif dalam pekerjaannya (Rakhmah, 2020). Keterlibatan karyawan saat bekerja ataupun memiliki perasaan bahwa dirinya mempunyai peran penting dan diperlukan oleh tempat kerjanya, dapat mendorong munculnya dukungan dari sisi psikologis dan fisik yang memiliki efek untuk menyelesaikan pekerjaannya (Zuhaena, 2021). Keterikatan yang akhirnya muncul pada karyawan akan mendorong karyawan untuk lebih antusias saat melakukan pekerjaannya sehingga kemudian

memiliki pengaruh positif pada pekerjaannya dan kemudian bagi organisasinya (Gea, 2019).

Saat pandemi Covid-19 melanda, sampai dengan riset ini dilakukan banyak penelitian yang dilakukan untuk menginvestigasi bagaimana keterlibatan kerja yang dipersepsikan oleh para pegawai (antara lain Kumar, 2021; Reinwald et al., 2021; Supriadi et al., 2021). Riset yang dilakukan oleh (Supriadi et al., 2021) misalnya, membuktikan keterlibatan pegawai adalah faktor penting dalam kinerja. Individu yang memiliki keterlibatan kerja dengan organisasinya akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang optimal walaupun harus menjalani sistem kerja dengan bentuk WFH. Riset yang melibatkan respon dan pegawai Kantor Pusat Direktorat Jenderal Perbendaharaan menemukan bahwa keterlibatan pegawai tidak tiba-tiba ada di dalam diri individu, tetapi dipicu oleh kemampuan pegawai dalam mengelola waktu untuk bekerja serta menyeimbangkan saat dirinya melakukan aktivitas pribadi serta adanya eksistensi dukungan dari atasan langsung yang diperoleh pegawai. Pada praktiknya di beberapa organisasi, para manajer mengalokasikan waktu untuk melakukan komunikasi secara informal atau bahkan mengatur acara yang bersifat kekeluargaan secara virtual dengan mengirimkan makanan ataupun paket kesehatan kepada anggota timnya. Para atasan juga dihadapkan pada kesulitan untuk mengelola kinerja anggotanya karena mereka dihadapkan pada situasi untuk mengatur pola WFH sehingga menjadi pola kerja yang tetap produktif. Seperti dinyatakan (Reinwald et al., 2021) bahwa keterlibatan adalah salah satu faktor yang sangat relevan dipertimbangkan dalam situasi yang ekstrim, konteks terdisrupsi, seperti pandemi Covid-19.

Keterlibatan pegawai merupakan suatu konsep yang positif sehingga mereka dapat bekerja bersama serta berkomitmen terhadap pencapaian nilai-nilai dan tujuan organisasi. Keterlibatan karyawan akan melibatkan rasa percaya dan integritas yang disertai dengan komunikasi yang efektif dan komitmen bersama antara pemberi kerja dan pegawainya (Anand & Acharya, 2021). Berbagai studi menunjukkan keterlibatan kerja akan mendorong kepuasan dan loyalitas pegawai yang akan mengarah pada produktivitas yang tinggi berakumulasi pada keberhasilan organisasi. WFH pada masa pandemik Covid-19 akan dapat menyebabkan keterlibatan kerja yang dimiliki pegawai berperan penting mendorong sikap dan perilaku kerja pegawai dengan didukung oleh komunikasi yang efektif dan dukungan untuk kesejahteraan pegawai, pemberi kerja, dan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan latarbelakang tersebut, peneliti kemudian berfokus untuk melakukan penelitian untuk mengetahui level keterlibatan pegawai saat pandemi dan bagaimana level keterlibatan pegawai tersebut dapat berdampak pada kinerja mereka. Studi ini dilakukan di Kantor Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Kota Jayapura, Papua. Kantor Kimia Farma Apotek merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di

industri farmasi. Badan Usaha Milik Negara ini merupakan pioneer yang telah berkembang tidak hanya di industri farmasi tetapi berupa layanan kesehatan. Bidang yang menjadi utama dalam perusahaan Kimia Farma Apotek antara lain adalah Manufaktur Farmasi yang dilandasi dari Riset dan Pengembangan, Perdagangan serta Distribusi, Ritel Farmasi, Pemasaran, Klinik Kesehatan serta Laboratorium Klinik. Di masa pandemi sekarang ini tentunya terjadi perubahan aktivitas salah satu perubahan aktivitas dalam perusahaan yaitu dengan melakukan *Work From Home* (WFH) dalam menyikapi pandemi saat ini. Upaya dalam mengatasi hal ini perusahaan membuat pembagian waktu kerja karyawan, beberapa karyawan bekerja dari rumah dan beberapa karyawan yang di rumahkan. Sebelum terjadinya pandemi Covid-19, karyawan Kimia Farma bekerja seperti biasanya dari kantor.

Berdasarkan kajian yang dilakukan, dalam situasi mandatory bagi organisasi dan individual untuk menerapkan *Work From Home*, penulis memandang penting untuk dilakukan investigasi bagaimana pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan persepsi individu pegawai yang bekerja dari rumah. Penelitian ini bertujuan untuk menguji kinerja pegawai yang dipengaruhi secara individual oleh kelekatan kerja di saat pandemi Covid-19. Secara umum, penelitian ini dapat berkontribusi pada literatur pola kerja *Work From Home* yang diberlakukan sebagai suatu aturan dari Pemerintah, bukan preferensi organisasi atau pegawai sesuai pekerjaannya. Studi ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan berikut ini:

- RQ1 : Bagaimana keterlibatan pegawai di Kantor Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Kota Jayapura, Papua selama pandemi Covid-19?
- RQ2 : Bagaimana kinerja pegawai di Kantor Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Kota Jayapura, Papua selama pandemi Covid-19?
- RQ3 : Bagaimana Pengaruh keterlibatan pegawai terhadap kinerja karyawan di Kantor Kimi Farma Apotek Unit Bisnis Kota Jayapura, Papua selama pandemi Covid-19?

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode penelitian kuantitatif. Karyawan Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Jayapura merupakan responden yang berjumlah 122 Orang. Secara prinsip, responden yang terlibat adalah pegawai yang bekerja di Kimia Farma Jayapura, Papua dengan status sebagai pegawai tetap dan masa kerja minimal  $\leq 1$  tahun. Sifat pengisian kuesioner ini adalah sukarela dan anonim. Proses pengumpulan data dilakukan dengan melalui penyebaran instrumen kuesioner yang dilakukan selama bulan April 2022. Karena riset ini dilakukan di Indonesia, maka untuk pertanyaan yang dipergunakan untuk mengukur keterlibatan pegawai (*work engagement*) dilakukan *back - translation process* terlebih dahulu. Syarat utama responden yang dapat melakukan pengisian adalah pegawai yang sedang mengalami WFH yang dilakukan mandatory

peraturan dari organisasi. Seluruh data yang masuk dilakukan pengecekan sesuai dengan prosedur dengan kriteria: (a) responden yang tidak mengisi lebih dari 10% isian kuesioner; serta (b) responden yang mengisi seluruh jawaban sama tidak diikutsertakan dalam pengolahan data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menyajikan profil karyawan atau responden berdasarkan jenis kelamin, usia, jenjang Pendidikan serta masa kerja. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh proporsi yang hampir sama antara laki-laki dengan perempuan. Secara total, responden terdiri dari 63 orang laki-laki atau sebesar 51,6% dan sisanya sebanyak 59 responden perempuan atau sebesar 48,4%. Usia responden  $\leq 20$  tahun sebanyak 16 orang atau sebesar 13,1%, untuk usia 21-30 tahun responden sebanyak 40 orang atau sebesar 32,8%, usia 31-40 tahun responden sebanyak 32 orang atau sebesar 26,2%, usia 41-50 tahun responden sebanyak 14 orang atau sebesar 11,5%, dan usia  $> 50$  tahun responden sebanyak 20 orang atau sebesar 16,4%. Sedangkan dilihat dari jenjang pendidikan, 1 responden untuk SMA atau sebesar 8%, 54 responden untuk jenjang pendidikan diploma atau sebesar 44,3%, dan 67 responden untuk jenjang pendidikan S1/S2/S3 atau sebesar 54,9%. Masa kerja responden menunjukkan  $\leq 1$  Tahun sebanyak 25 responden atau sebesar 20,5%, sebanyak 45 untuk masa kerja 1 - 2 tahun atau sebesar 36,9%, sebanyak 31 untuk masa kerja 2-3 Tahun atau sebesar 25,4% dan sebanyak 15 orang untuk masa kerja 4-5 Tahun atau sebesar 12,3% responden dan yang memiliki pengalaman lebih dari 5 tahun sebanyak 6 atau sebesar 4,9%.

Tabell Komposisi Responden

Profil Responden	Frekuensi	Percentage (%)
I. JenisKelamin		
a. Pria	63	51,6%
b. Wanita	59	48,4%
II. Usia		
a. $\leq 20$ tahun	16	13,1%
b. 21 - 30 tahun	40	32,8%
c. 31 - 40 tahun	32	26,2%
d. 41 - 50 tahun	14	11,5%
e. $> 50$ tahun	20	16,4%
III. Jenjang Pendidikan		
a. SD/Sederajat	0	0%
b. SMP/Sederajat	0	0%
c. SMA/Sederajat	1	8%
d. D1-D3	54	44,3%
e. S1/S2/S3	67	54,9%
IV. Masa Kerja		
a. $\leq 1$ Tahun	25	20,5%

b. 1 - 2tahun	45	36,9%
c. 2 - 3Tahun	31	25,4%
d. 4 - 5Tahun	15	12,3%
e. > 5 tahun	6	4,9%

Sumber : Data kuesioner, diolah kembali

Kuesioner yang dipergunakan di dalam penelitian terbagi kedalam dua bagian: (a) keterlibatan kerja (*independent variable*) menggunakan item dari Schaufeli et al. (2002) dan (b) kinerja pegawai (*dependent variable*) menggunakan item dari (Firdaus, 2019). Semua pengukuran yang dipergunakan dalam studi ini diadopsi dari riset terdahulu yang telah memiliki validitas pengukuran yang tinggi. Total item pertanyaan dalam kuesioner sebanyak 38 pertanyaan. Skala pengukuran yang dipergunakan adalah 5-point *Likerts Scale*: 5= Sangat Setuju (SS), 4= Setuju (S), 3=Netral (N), 2= Tidak Setuju (TS) dan 1= Sangat Tidak Setuju (STS).

Untuk menjawab rumusan masalah pertama, penulis melakukan beberapa tahapan sebagai berikut. Pertama, peneliti menggunakan nilai mean untuk setiap item pernyataan dan membandingkan dengan nilai mean untuk setiap variable untuk menunjukkan tinggi/rendahnya persepsi responden terhadap setiap item pertanyaan yang dibandingkan dengan criteria klasifikasi hasil nilai mean (Tabel 2). Selanjutnya, penulis membandingkan nilai mean untuk pertanyaan mengenai *keterlibatan kerja* (Tabel 3) dan *kinerja pegawai* (Tabel 4) dengan klasifikasi kelas interval sehingga dapat diidentifikasi tinggi/rendahnya persepsi responden terhadap item kuesioner.

**Tabel 2. Klasifikasi Kelas Interval**

No.	Skor Mean	Kriteria
1.	1.00 – 1.81	Sangat Rendah
2.	1.81 – 2.61	Rendah
3.	2.61 – 3.40	Moderate
4.	3.41 – 4.20	Tinggi
5.	4.21 – 5.00	Sangat Tinggi

**Tabel 3. Penilaian Responden terhadap Keterlibatan Kerja**

No	Item Pernyataan	Frequency/Score					Mean	Kriteria
		SS	S	CS	TS	STS		
<b>Bagian I. Vigor</b>								
1.	Saya bersemangat ketika berangkat bekerja	7	57	37	21	0	3,4	Moderate
2.	Saya sering menunda pekerjaan	5	54	36	27	0	3,3	Moderate

No	Item Pernyataan	Frequency/Score					Mean	Kriteria
		SS	S	CS	TS	STS		
3.	Saya menikmati menyelesaikan pekerjaan di kantor	1	51	37	33	0	3,16	Moderate
4.	Saya selalu ingat terhadap pekerjaan yang harus saya selesaikan	6	57	33	26	0	3,3	Moderate
5.	Saya rela mengorbankan waktu istirahat karena harus menyelesaikan pekerjaan	5	62	33	22	0	3,4	Moderate
6.	Saya tidak selalu menikmati pekerjaan dan posisi yang saya tempati saat ini	10	59	37	16	0	3,5	Tinggi
<b>RATA-RATA</b>							<b>3,34</b>	<b>Moderate</b>
<b>Bagian II. <i>Dedication</i></b>								
7.	Saat bekerja saya selalu melihat jam untuk menunggu waktu pulang	5	56	33	27	1	3,3	Moderate
8.	Saya senang membuat terobosan baru di dalam menjalankan tugas	4	52	35	31	0	3,2	Moderate
9.	Saya selalu mengerjakan tugas secara maksimal dan menjadi contoh yang baik bagi rekan kerja saya	10	49	32	31	0	3,3	Moderate
10.	Saya selalu mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	4	52	39	27	0	3,2	Moderate
11.	Saya merasa bahagia terhadap pekerjaan yang saya lakukan	6	48	33	34	1	3,1	Moderate
12.	Saya menyelesaikan pekerjaan biasanya mendekati tenggat waktu	7	54	32	29	0	3,3	Moderate



No	Item Pernyataan	Frequency/Score					Mean	Kriteria
		SS	S	CS	TS	STS		
<b>RATA-RATA</b>							<b>3,23</b>	<b>Moderate</b>
Bagian III. <i>Absorption</i>								
13.	Pekerjaan yang saya lakukan menjadi sebuah tantangan	9	59	26	27	1	3,3	Moderate
14.	Saya senantiasa berkonsentrasi dengan pekerjaan saya	6	57	30	29	0	3,2	Moderate
15.	Saya selalu ingin memberikan kontribusi terbaik pada pekerjaan	7	52	33	30	0	3,29	Moderate
16.	Saya selalu berusaha dan memberikan sumbangsih untuk kemajuan instansi	5	51	35	31	0	3,24	Moderate
17.	Saya merasa waktu berjalan dengan cepat saat sudah bekerja	4	53	34	31	0	3,24	Moderate
<b>RATA-RATA</b>							<b>3,25</b>	<b>Moderate</b>

Tabel 4 menunjukkan skor tanggapan responden mengenai keterlibatan kerja yang didapatkan dari seluruh responden yang telah dikumpulkan untuk setiap dimensi keterlibatan kerja yang telah dijelaskan sebelumnya. Hampir seluruh jawaban responden berada pada nilai rata-rata yang moderate saat mempersepsikan setiap item pertanyaan baik yang mengukur mengenai unsure semangat, dedikasi, maupun pengorbanan yang diberikan. Hanya terdapat satu item pernyataan yang dikategorikan *tinggi*, yaitu para pegawai yang tidak selalu merasa menikmati pekerjaan serta posisi yang mereka tempati saat ini.

Tabel 4. Penilaian Responden terhadap Kinerja Pegawai

No	Item Pernyataan	Frequency/Score					Mean	Kriteria
		SS	S	CS	TS	STS		
1.	Saya ingin mempertahankan standar kerja yang tinggi	9	55	30	28	0	3,26	Moderate
2.	Saya tetap bekerja walaupun tanpa adanya pengawasan	0	55	34	31	2	3,16	Moderate
3.	Saya bersemangat dalam bekerja	0	50	37	34	1	3,11	Moderate
4.	Saya senang menangani banyak tugas	2	57	32	31	1	3,22	Moderate
5.	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas	2	57	31	31	1	3,18	Moderate

No	Item Pernyataan	Frequency/Score					Mean	Kriteria
		SS	S	CS	TS	STS		
6.	Saya percaya pada rekan kerja saya	1	54	34	32	1	3,18	Moderate
7.	Saya mampu menyelesaikan masalah yang terjadi dalam pekerjaan	3	51	36	30	2	3,19	Moderate
8.	Saya mampu beradaptasi ketika terjadi perubahan system kerja	3	50	38	30	1	3,23	Moderate
9.	Saya merasa bahwa perubahan yang terjadi membuat pekerjaan saya menjadi efektif	4	54	33	29	2	3,23	Moderate
10.	Saya merasa sabar ketika ada konflik yang terjadi	4	52	36	29	1	3,22	Moderate
11.	Saya mampu mengatasi perubahan yang terjadi dalam perusahaan	7	58	33	24	0	3,22	Moderate
12.	Saya harus memberikan bantuan terhadap rekan kerja ketika saya mampu	0	51	37	34	0	3,39	Moderate
13.	Saya menyukai tanggung jawab tambahan yang diberikan kepada saya	4	55	35	27	1	3,13	Moderate
14.	Saya merasa ada ikatan batin kepada rekan kerja saya	0	52	36	33	1	3,29	Moderate
15.	Saya ikut berpartisipasi dalam rapat pekerjaan	6	56	30	28	2	3,19	Moderate
16.	Saya selalu memuji rekan kerja saya ketika mereka melakukan pekerjaannya dengan baik	1	54	35	32	0	3,17	Moderate
17.	Saya puas terhadap rekan kerjasaya	2	50	37	33	0	3,26	Moderate
18.	Saya senang bertukar pengetahuan dengan rekan kerja saya	6	51	35	29	1	3,12	Moderate
19.	Saya selalu berkoordinasi dengan rekan kerja saya	1	50	36	33	2	3,16	Moderate
20.	Saya akan membimbing kolega baru di luar pekerjaan	2	51	35	33	1	3,2	Moderate
21.	Saya merasa pengambilan keputusan dalam pekerjaan dilakukan secara efektif	3	52	35	31	1	3,27	Moderate
<b>RATA-RATA</b>							<b>3,20</b>	<b>Moderate</b>

Hasil deskripsi serupa diperoleh untuk pengukuran persepsi pegawai terhadap kinerja mereka. Nilai rata-rata respon seluruh responden berada pada kategori yang moderate. Selanjutnya, adalah menjawab rumusan masalah ketiga, yakni menguji pengaruh langsung keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kedua variable tersebut ( $r= 0,525$ ,  $p<0,05$ ) dengan nilai koefisien determinasi menunjukkan angka  $0,276$ . Artinya, kedua variable memiliki hubungan yang berada pada kategori sedang dan  $27,6\%$  varian kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh keterlibatan kerja. Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan mendukung hipotesis bahwa keterlibatan kerja menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kimia Farma Unit Bisnis Kota Jayapura. Studi yang dilakukan (Emmett et al., 2020) menunjukkan, saat organisasi terus beradaptasi terhadap krisis maka organisasi harus terus meningkatkan pengalaman karyawan menghadapi krisis dengan organisasinya. Sebagai contoh, saat krisis (pandemic terjadi), organisasi mungkin tidak dapat melakukan Tindakan apapun terkait ompensasi. Namun, hasil survey menunjukkan  $55\%$  keterlibatan pegawai muncul dengan memenuhi kebutuhan pegawai melalui hal yang bersifat non keuangan. Organisasi dapat berfokus melalui aspek keselamatan dan keamanan, menjaga hubungan, budaya dan menyelaraskan tujuan organisasi dan pegawai. Studi lain mengenai konsep keterlibatan kerja yang dilakukan oleh (Rosyanti&Mandasari, 2022) menemukan bahwa konsep ini sudah established, dan dapat dipergunakan sebagai suatu kecenderungan bagi organisasi untuk menyusun strategi retensi yang tepat. Pandemi Covid-19 telah mendorong banyak organisasi, manajemen, praktisi HRM dan pemerhatikan keterlibatan pegawai untuk mencari cara yang inovatif sehingga pegawai dapat terlibat dengan pola kerja baru, terutama bekerja dari rumah, dan hal ini terus menjadi tantangan (Pass & Ridgway, 2022). Organisasi harus terus memikirkan bagaimana membangun berbagai praktik dan inisiatif meningkatkan keterlibatan pegawai dalam menghadapi berbagai krisis/guncangan yang muncul.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variable keterlibatan kerja dan variable kinerja pegawai memiliki nilai yang termasuk kedalam kategori moderate. Selain itu, hasil pengujian hipotesis mendukung hipotesis bahwa keterlibatan kerja yang tinggi mendorong peningkatan kinerja pegawai yang menjadi responden di dalam penelitian yang dilakukan. Kimia Farma Unit Bisnis Kota Jayapura, memiliki kesempatan untuk meningkatkan pengalaman karyawan selama fase pandemi Covid-19 dengan berfokus pada kesehatan dan keselamatan pegawai kearah pendekatan yang lebih bernuansa menciptakan lingkungan kerja yang mendorong semangat, dedikasi, dan pengabdian untuk melayani. Selanjutnya, untuk peneliti selanjutnya, penelitian ini memberikan saran agar dapat menguji kembali model penelitian ini untuk melihat apakah dapat

ditemukan hasil yang konsisten mengenai pengaruh yang dihasilkan terhadap keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan saat bekerja dari rumah, termasuk menambah ukuran sampel. Hal ini diperlukan untuk kepentingan generalisasi hasil penelitian yang lebih luas. Peneliti lain dapat menguji faktor lain seperti kesiapan organisasi dan individu dalam menghadapi perubahan, fleksibilitas pola kerja, stress kerja, termasuk isu kesehatan mental saat bekerja dari rumah akibat pandemi. Keterbatasan lainnya yaitu penilaian kinerja pegawai merupakan persepsi dari pegawai itu sendiri sehingga dimungkinkan adanya bias yang tinggi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alessandri, G., Borgogni, L., Schaufeli, W. B., Caprara, G. V., & Consiglio, C. (2015). From Positive Orientation to Job performance: The Role of Work Engagement and Self-efficacy Beliefs. *Journal of Happiness Studies*, 16(3), 767–788.  
<https://doi.org/10.1007/s10902-014-9533-4>
- Anand, A. A., & Acharya, S. N. (2021). Employee Engagement in A Remote Working Scenario. *International Research Journal of Business Studies*, 14(2), 119–127.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.21632/irjbs>
- Angelia, D., & Puri Astiti, D. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional: Tingkatkan Work Engagement. *Buletin Ilmiah Psikologi*, 1(3), 2720–8958.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. In *Career Development International* (Vol. 23, Issue 1, pp. 4–11). Emerald Group Holdings Ltd.  
<https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Dharmawangsa, U. (2022). *Pengaruh Work From Home Dan Fleksibilitas Jam Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 32–37.
- Emmett, J., Schrah, G., Schrimper, M., & Wood, A. (2020). *COVID-19 and the employee experience: How leaders can seize the moment*.
- Fauzi, A., Satris, R., & Estiningsih. (2022). document (8). *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, IX, 204–219. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.309>
- Daulima, R., & Katili, A. Y. (2019). Kinerja Petugas Kebersihan Di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gorontalo Utara. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 6(2), 136–143.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.37606/publik.v6i2.15>
- Firdaus, R. R. (2019). *Pengaruh Stress Kerja dan Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*.
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126–150. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>
- Gea, S. M. (2019). *Pengaruh Job Insecurity Terhadap Work Engagement pada Non-Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara*. Universitas Medan Area.

- Gibbs, M., Mengel, F., Siemroth, C., Bhalotra, S., Burt, R., Clancy, M., Grüner, H. P., Harrington, E., Ierulli, K., Kwan, A., Kim, G., Lotus, M., Ozimek, A., Perri, T., Smeets, P., & van der Stede, W. (2021). *Work from Home & Productivity: Evidence from Personnel & Analytics Data on IT Professionals Work from Home & Productivity: Evidence from Personnel & Analytics Data on IT Professionals* \*.
- Jaka, I. N., Wiratama, A., & Sintaasih, D. K. (2013). *C3960D74B3Be36452Cfc32E920511C91*. 7(2), 126–134.
- Kumar, P. (2021). V-5 Model of Employee Engagement During COVID-19 and Post Lockdown. *Vision*, 25(3), 271–274. <https://doi.org/10.1177/0972262920980878>
- Mungkasa, O. (2020.). Bekerjadari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. In *The Indonesian Journal of Development Planning: Vol. IV* (Issue 2).
- Pass, S., & Ridgway, M. (2022). An informed discussion on the impact of COVID-19 and ‘enforced’ remote working on employee engagement. *Human Resource Development International*, 25(2), 254–270. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2048605>
- Rakhmah, A. N. (2020). *Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Syari ' Ah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam*.
- Reinwald, M., Zimmermann, S., & Kunze, F. (2021). Working in the Eye of the Pandemic: Local COVID-19 Infections and Daily Employee Engagement. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.654126>
- Rosyanti, D. M., & Mandasari, V. (2022). Bibliometrik: Konsistensi work engagement dan korelasinya pada organizational outcome. *Jurnal Studi Sosial*, 7(1), 83–97. <https://doi.org/10.25273/gulawentah.v7i1.12563>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzales-Rom 'A, V., & Bakker, A. B. (2002). *The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*.
- Supriadi, D., Satrya, A., & Yayuk Priyati, R. (2021). Indonesian Treasury Review Employee Engagement: Determinan Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Ditjen Perbendaharaan Di Masa Pandemi CoVID-19. *Indonesian Treasury Review*, 6(4), 329–344.
- Wut, T. M., Lee, S. W., & Xu, J. (2022). Work from Home Challenges of the Pandemic Era in Hong Kong: A Stimulus-Organism-Response Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6). <https://doi.org/10.3390/ijerph19063420>
- Zuhaena, F. (2021). Keterlibatan Karyawan Dan Perilaku Inovatif: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen*, 8(2), 66–72. <https://doi.org/10.32477/jrm.v8i2.293>