

Pengaruh *Work Engagement* Terhadap *Employee Service Innovative Behavior*: Kajian Empiris Di Minimarket

Faisal Abdul Aziz¹, Sri Raharso²

¹Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung, Bandung 40012
Email: faisal.abdul.abc415@polban.ac.id

²Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung, Bandung 40012
Email: harsopolban@gmail.com

ABSTRAK

Karyawan merupakan komponen utama suatu perusahaan dan menjadi pelaku dalam setiap aktivitas perusahaan. Perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan yang kompeten dan memiliki kinerja yang baik. *Work engagement* adalah sebuah konsep dimana karyawan memiliki komitmen dan semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya, selain itu karyawan membawa ide baru untuk perusahaan. Di tengah melambatnya pertumbuhan konsumsi masyarakat seiring berubahnya gaya hidup masyarakat serta munculnya fenomena belanja *online* membuat sebagian pasar modern melakukan efisiensi. Maka dari itu minimarket berlomba untuk menjadi minimarket yang unggul dari kompetitor dengan salah satunya memiliki karyawan yang *engaged* terhadap perusahaan dimana karyawan nantinya mampu memberikan inovasi layanan yang berbeda dari kompetitor lainnya. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *work engagement* terhadap *employee service innovative behavior* di minimarket. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Responden dalam penelitian ini adalah 150 karyawan minimarket di sekitar Antapani, Bandung. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara *work engagement* terhadap *employee service innovative behavior*.

Kata Kunci: *work engagement, minimarket, employee service innovative behavior*

1. PENDAHULUAN

Karyawan yang *engage* merupakan konsep yang muncul dalam kajian bisnis, manajemen, psikologi organisasi, dan sumber daya manusia [1]. Konsep ini merupakan perpanjangan dari keterlibatan karyawan pada pekerjaannya, yang tergantung pada praktik-praktik organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Oleh karena itu, konsep karyawan yang *engage* diidentifikasi sebagai kunci untuk mewujudkan kesuksesan dan keunggulan organisasi [2]. Oleh karena itu, karyawan menjadi salah satu aset perusahaan yang penting dan perlu dikembangkan untuk mendukung kelangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan. Karyawan merupakan komponen utama suatu perusahaan dan menjadi pelaku dalam setiap aktivitas perusahaan. Menurut Dessler [3], sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang maksimum bagi

perusahaan apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai totalitas kerja kepada perusahaan.

Perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan yang kompeten dan berkinerja tinggi. Peran karyawan sangat menentukan bagi berhasil tidaknya perusahaan mencapai sasarannya. Menurut Xanthopoulos *et al.* [4], perusahaan senantiasa mengharapkan karyawannya untuk memiliki kinerja tinggi dan diharapkan dapat membuat perusahaan bersaing dengan perusahaan lain. Meskipun *work engagement* karyawan merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan, namun *database* internasional yang meliputi berbagai industri, menyatakan hanya 20% karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi terhadap pekerjaannya. Kelompok ini mengerjakan tugas mereka dengan penuh semangat, merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan mereka dan berupaya untuk mendorong diri mereka berinovasi dan

menggerakkan perusahaan agar lebih maju [5].

Studi Gallup pada tahun 2012 membagi *work engagement* menjadi tiga kategori, yaitu pertama “*engaged*” yang berarti bahwa karyawan baik secara fisik dan psikologis berkontribusi penuh terhadap tugas-tugasnya, kedua “*not engaged*” yang berarti karyawan kurang memiliki motivasi dan cenderung kurang berupaya dalam menjalankan tugasnya, dan ketiga “*actively disengaged*” yang menunjukkan karyawan tidak bahagia dan tidak produktif dalam melakukan tugas-tugasnya [6].

Tabel 1.1 Survei *Work Engagement*

Kategori	2011-2012
<i>Engaged</i>	13%
<i>Not Engaged</i>	63%
<i>Actively Disengaged</i>	24%

Tabel 1.1 menunjukkan hasil survei Gallup mengenai tiga kategori tersebut dari data tahun 2011-2012 yang telah dilakukan di 142 negara, disebutkan bahwa lebih dari separuh karyawan termasuk dalam kategori “*not engaged*”, dan hanya sebesar 13% karyawan yang masuk dalam kategori “*engaged*”. Dengan kata lain hanya satu dari delapan pekerja yang merasa *engaged* dalam pekerjaannya. Artinya, karyawan yang memiliki *work engagement* merupakan hal yang langka, mayoritas karyawan masih belum *engaged*.

Karyawan yang *engage* tentu saja juga dibutuhkan oleh pengelola minimarket, salah satu bentuk ritel modern yang berkembang dengan pesat di Indonesia. Situs www.databoks.katadata.co.id memperlihatkan bahwa perkembangan minimarket yang ekspansif hingga pertengahan tahun 2018. Data Nielsen Retail Audit menunjukkan jumlah gerai Indomaret pada Juni 2018 bertambah 300 unit menjadi 15.526 gerai dari posisi Januari. Demikian pula Alfamart meningkat 32 unit menjadi 13.522 gerai dan Alfamidi bertambah 59 unit menjadi 1.478 gerai dari posisi awal tahun [7]. Hal ini terjadi di tengah melambatnya pertumbuhan konsumsi

masyarakat, berubahnya gaya hidup masyarakat, serta munculnya fenomena belanja *online*. Oleh karenanya, minimarket sangat memerlukan karyawan *engaged* agar mampu memberikan layanan yang berbeda dari kompetitor, memberikan kepuasan kepada pelanggan, bahkan sampai membuat pelanggan loyal.

Ciri-ciri karyawan yang *engaged* terhadap perusahaan yaitu: loyal, bersemangat, antusias ketika bekerja, mampu mengatasi masalah, serta mampu menciptakan ide-ide baru [8]. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan 10 karyawan minimarket, hanya 3 dari 10 karyawan yang mampu dikategorikan sebagai karyawan yang *engaged*. Misalnya, sebagian besar karyawan tidak siap ketika ia ditugaskan atau harus masuk kerja ketika hari libur nasional. Kepala toko salah satu minimarket menceritakan bahwa “ada saja karyawan yang izin atau sakit ketika lebaran, bukan berprasangka buruk atau apa, tapi kejadian seperti itu selalu ada setiap tahunnya”. Selanjutnya, ketika ada masalah di toko, tidak semua karyawan memiliki ide untuk menyelesaikan masalah tersebut. Walaupun ada juga karyawan minimarket yang melakukan inisiatif seperti berikut: memberikan nomer *handphone* ke konsumen, agar konsumen mendapatkan informasi mengenai promo melalui *whatsapp*, menata ulang display rak agar lebih menarik, menyapa dengan ramah dan membantu mencari apa yang dibutuhkan konsumen.

Padahal, karyawan yang *engaged* terhadap perusahaan cenderung menghasilkan perilaku pelayanan yang inovatif. Menurut Bakker dan Leiter [9], organisasi abad kedua puluh satu, khususnya pada bagian pelayanan, membutuhkan individu yang menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Orang-orang seperti ini bersifat pro-aktif dan menghasilkan hasil kerja yang berkualitas. Ketika minimarket menjual produk yang tidak jauh berbeda, maka pelayanan yang inovatif merupakan salah satu kunci

pembeda, yang berguna untuk memenangkan persaingan. Artinya, perilaku pelayanan yang inovatif merupakan perilaku yang diharapkan muncul dari para karyawan minimarket. Perilaku ini, secara konseptual, merupakan konsekuensi dari karyawan yang *engaged*.

Oleh karenanya, diperlukan kajian empiris untuk membuktikan adanya pengaruh antara *work engagement* dengan *employee service innovation behavior* pada karyawan yang bekerja di minimarket.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Work Engagement

Konsep *engagement* pertama sekali diperkenalkan oleh Kahn. Kahn [10], mendefinisikan *engagement* sebagai penguasaan karyawan terhadap peran mereka dalam pekerjaan, dimana mereka akan mengikat diri dengan pekerjaannya, kemudian akan bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama memerankan performanya. Aspek fisik merujuk pada energi fisik yang dikerahkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sedangkan aspek kognitif berhubungan dengan keyakinan karyawan terhadap perusahaan, pemimpin dan kondisi suatu pekerjaan. Sedangkan aspek emosional mengacu pada bagaimana perasaan pekerja, apakah baik atau tidak terhadap perusahaan. Selain itu, menurut Saks [11], *work engagement* atau *worker engagement* merupakan konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang. Dengan kata lain, definisi *work engagement* mengacu pada keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme karyawan dalam bekerja.

Work engagement telah berkembang dari berbagai perspektif seperti motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Schmidt [12], menggambarkan *work engagement* sebagai gabungan antara kepuasan dan komitmen, di mana kepuasan tersebut mengacu kepada elemen

emosional atau sikap, sedangkan komitmen lebih melibatkan pada elemen motivasi dan fisik. Meskipun kepuasan dan komitmen adalah dua elemen kunci, secara individu kepuasan dan komitmen tidak cukup untuk menjamin *work engagement*, hal spesial yang dapat mengindikasikan *work engagement* pekerja yaitu mengupayakan untuk melebihi apa yang diharapkan. Pengertian *work engagement* lainnya, menurut Federman [13], adalah keadaan dimana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja. Pendapat lain menjelaskan *work engagement* adalah suatu semangat kerja dan rasa terpenuhi pada pekerjaan yang ditandai dengan adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (konsentrasi pada tugas) [14].

Berdasarkan beberapa definisi *work engagement* tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah sebuah konsep dimana karyawan memiliki komitmen dan semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya, merupakan upaya karyawan untuk mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja.

Menurut Lockwood [15], *work engagement* merupakan konsep yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, diantaranya adalah budaya di dalam tempat bekerja, komunikasi organisasional, gaya manajerial yang memicu kepercayaan dan penghargaan, serta kepemimpinan yang dianut dan reputasi perusahaan itu sendiri. *Work engagement* juga dipengaruhi karakteristik organisasional, seperti integritas, komunikasi internal yang baik, atau kebiasaan melakukan inovasi. Penggerak *employee engagement* akan berbeda di tiap jenis pekerjaan dan organisasi. Bakker *et al.*, [16], menyebutkan tiga faktor yang menjadi penyebab utama *work engagement*, yakni: *job resources*, *salience of job resources*, dan *personal resources*. *Job resources* merujuk pada aspek fisik, sosial, maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk: mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologis yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut, mencapai target

pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan, perkembangan, dan perkembangan personal. Sedangkan *salience of job resources* merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber daya pekerjaan yang dimiliki oleh individu. Jadi, perusahaan yang memiliki fasilitas yang memadai akan mempengaruhi *work engagement* pekerja. Terakhir, *personal resources* merujuk pada karakteristik yang dimiliki oleh karyawan seperti: kepribadian, sifat, usia, dan lain-lain. Karyawan yang *engaged* akan memiliki karakteristik personal yang berbeda dengan karyawan lainnya seperti ramah terhadap pelanggan, semangat dan antusias ketika bekerja, dan lain-lain.

Bakker & Leiter [9], menyatakan karyawan yang memiliki *work engagement* adalah mereka yang merasa terdorong untuk berusaha terus maju menuju tujuan yang menantang, dan selalu menginginkan kesuksesan. Selain itu, *work engagement* juga merefleksikan energi karyawan yang dibawa dalam pekerjaan. Karyawan yang memiliki *work engagement* terhadap organisasi/ perusahaan memiliki karakteristik tertentu. Berbagai pendapat mengenai karakteristik karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi banyak dikemukakan dalam berbagai teori. Federman [13], mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi mempunyai ciri yaitu: fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya, merasakan diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri, merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan, dan bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

Menurut Bakker *et al.* [17], karyawan yang memiliki *work engagement* akan menikmati pekerjaan yang mereka lakukan dan berkeinginan untuk memberikan segala bantuan yang mereka mampu untuk dapat mensukseskan organisasi. Selain itu, karyawan yang *engaged* juga mempunyai tingkat energi yang tinggi dan secara antusias terlibat dalam pekerjaannya. Pendapat lain, menurut Macey [18], *work engagement* mencakup dua dimensi penting. Pertama, *work engagement*

sebagai energi psikis, dimana pekerja merasakan pengalaman puncak dengan berada di dalam pekerjaan dan arus yang terdapat di dalam pekerjaan tersebut. *Work engagement* merupakan tendangan fisik dari perendaman diri dalam pekerjaan (*immersion*), perjuangan dalam pekerjaan (*striving*), penyerapan (*absorption*), fokus (*focus*) dan juga keterlibatan (*involvement*). Kedua, *work engagement* sebagai energi tingkah laku, dimana *work engagement* terlihat oleh orang lain. *Work engagement* terlihat oleh orang lain dalam bentuk tingkah laku yang berupa hasil kerja.

2.2 Employee Service Innovative Behavior

Menurut Kleysen & Street [19], perilaku inovatif dapat diartikan sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pada pemunculan, pengenalan dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan pada seluruh tingkat organisasi. Sejalan dengan itu, West & Farr [20], mengatakan bahwa perilaku inovatif adalah semua perilaku individu yang menghasilkan, memperkenalkan dan mengaplikasikan hal-hal yang baru yang dapat bermanfaat dalam berbagai level organisasi. Scott & Bruce [21], juga mengatakan bahwa perilaku inovatif ditunjukkan dengan adanya perilaku individu dimana individu tersebut menampilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide baru di dalam pekerjaan, kelompok, atau organisasi kerjanya. Carmeli *et al.* [22], mendefinisikan perilaku inovatif sebagai perilaku yang meliputi beberapa proses, dimana individu menghasilkan ide-ide baru, mempromosikan dan mencari dukungan untuk ide-ide tersebut, dan menghasilkan hal-hal baru yang dapat berguna untuk organisasi maupun bagian-bagian yang ada didalam organisasi tersebut. West dan Farr [20], mengatakan inovasi bisa diartikan sebagai pengenalan dan pengaplikasian ide, proses, produk atau prosedur yang baru dalam pekerjaan, tim kerja atau organisasi yang dirancang untuk menguntungkan organisasi, tim kerja, atau pekerjaan itu sendiri.

Menurut Kim & Lee [23], model perilaku inovatif terbaru telah mencoba memeriksa dan memahami *service innovative*

behavior. Barcet [24], berpendapat bahwa inovasi layanan adalah bagaimana individu memperkenalkan suatu pelayanan yang baru ke dalam organisasi untuk kepentingan konsumen. Perilaku inovatif karyawan yang menunjukkan minat dan kegembiraan terhadap pekerjaan mereka memiliki tendensi untuk melakukan perbaikan terus-menerus dalam pekerjaan mereka [25] [26]. Berdasarkan diskusi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *service innovative behavior* merupakan perilaku pekerja yang berusaha memberikan ide-ide baru, dalam rangka memenuhi harapan pelanggan agar pelanggan puas dengan layanan yang diberikan.

Pekerjaan yang membutuhkan pelayanan yang baik, seperti di sektor ritel, termasuk minimarket, menuntut karyawan mengembangkan pemikiran kreatif untuk memungkinkan proses inovasi di seluruh organisasi [27]. Sambil mempertahankan keunggulan kompetitif, tantangan utama bagi bisnis ritel adalah memenuhi harapan pelanggan untuk mempertahankannya loyalitas dan kepuasan [28]. Karenanya, bisnis ritel memberikan penekanan pada peningkatan perilaku inovatif layanan karyawan mereka sebagai inovasi layanan yang mendorong peningkatan kinerja organisasi serta memberikan nilai kepada pelanggan [29].

Terdapat faktor-faktor yang diperkirakan dapat meningkatkan munculnya perilaku inovatif karyawan. Nijenhuis [30], mengemukakan beberapa faktor eksternal maupun faktor internal. Faktor eksternal pertama yang mempengaruhi *innovative behavior* adalah *competitive pressures*. Semakin tingginya tekanan untuk berkompetisi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan memiliki efek positif untuk munculnya perilaku inovatif. Faktor eksternal lainnya yang mempengaruhi *innovative behavior* adalah *social-political pressures*. Organisasi yang memiliki dukungan dari pemerintah harus terus memberi hasil kerja yang memuaskan jika tetap ingin mendapat dukungan. Konsekuensinya, pemimpin dan karyawan harus memunculkan perilaku inovatif agar tetap memberi hasil kerja yang terus berkembang dan lebih baik. Berikutnya, faktor internal yang mempengaruhi

innovative behavior adalah interaksi dengan atasan atau pimpinan. Karyawan yang memiliki hubungan yang positif dengan atasan mereka lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku inovatif dan mampu memberi keyakinan bahwa perilaku inovatif mereka akan menghasilkan keuntungan kinerja. Hubungan yang berkualitas sering ditandai dengan saling percaya dan menghormati. Selain interaksi dengan atasan, interaksi dengan grup rekan kerja adalah sebuah faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja lebih memudahkan mereka dalam mengimplementasikan ide serta meningkatkan *idea generatio*. Hal ini memudahkan perilaku inovatif untuk berkembang.

2.3 Hubungan Work Engagement dengan Employee Service Innovation Behavior

Messmann & Mulder [31], menjelaskan bahwa perilaku inovatif di tempat kerja adalah jumlah dari aktivitas kerja fisik dan kognitif yang dilakukan oleh karyawan dalam konteks pekerjaan mereka, baik sendiri maupun berkelompok, untuk mencapai satu set tugas yang dibutuhkan untuk tujuan pengembangan inovasi. Singkatnya, perilaku inovatif di tempat kerja merujuk pada ide-ide kreatif dan baru yang muncul selama karyawan mengerjakan tugas-tugasnya [20]. Salah satu bentuk inovasi di tempat kerja adalah inovasi layanan (*service innovation*). Perilaku karyawan yang inovatif dalam melayani diturunkan dari perilaku karyawan yang inovatif, sebagai akumulasi dari pikiran yang kreatif, keahlian, serta pengetahuan [32].

Menurut Haq et al., [33], karyawan yang benar-benar *engage* dengan pekerjaannya dengan mudah akan menghasilkan ide-ide kreatif dan inovatif, yang berguna bagi kemajuan perusahaan. *Engagement* yang tinggi dapat meningkatkan bakat karyawan, loyalitas pelanggan, dan kinerja organisasi [34]. Lebih jauh lagi, karyawan yang *engage* akan memiliki energi, komitmen, dan ketekunan untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi. Hal ini diperlihatkan oleh perilaku mereka dalam bentuk inisiatif, adaptif, upaya, dan

mengekspresikan seluruh kemampuan fisik, emosi, dan pikiran dalam bekerja [2]. Slatten & Mehmetoglu [35], menyatakan karyawan yang *engage* memiliki kedekatan dengan kreativitas, yang akan menjadi sumber bagi inovasi di tempat kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Rich, Lepine & Crawford [36], yang menyatakan bahwa karyawan yang *engage* memiliki semangat inovasi karena mereka fokus dan konsentrasi pada pekerjaannya, bertanggung jawab, dan memiliki energi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang membutuhkan inovasi. Tidak mengherankan apabila kajian dari Hoon Song, Kolb, Hee Lee & Kyoung Kim [37], serta Agarwal, Datta, Blake-Beard & Barghava [38], membuktikan adanya korelasi antara karyawan yang *engage* dengan perilaku inovatif.

Slatten & Mehmetoglu [35], berpendapat bahwa karyawan yang *engage* di tempat kerja memperlihatkan lebih banyak perilaku inovatif ketika sedang bertugas. Hal ini terjadi karena karyawan tersebut memiliki pikiran positif sehingga pikiran mereka menjadi melebar, menjadi tindakan-tindakan yang menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan dengan cara-cara baru. Hal tersebut diperkuat oleh Bakker & Leiter [9], mereka menyatakan bahwa karyawan *engage* memiliki sikap yang positif yang mendorong mereka untuk memiliki persepsi integratif dan kreatif dalam menciptakan nilai-nilai yang melayani perusahaan. Dengan demikian, dapat dikembangkan hipotesis seperti berikut ini.

H1: *Engagement* karyawan akan berpengaruh secara positif terhadap perilaku layanan-inovatif karyawan.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif karena dalam pelaksanaannya meliputi data, analisis dan interpretasi tentang arti dan data yang diperoleh. Metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono [39], dapat didefinisikan sebagai metode penelitian yang didasarkan pada filsafat positivisme yang dipakai untuk melakukan penelitian pada sebuah populasi ataupun beberapa

sampel tertentu. Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen penelitian dalam hal ini adalah survei langsung kepada karyawan di lapangan yang analisis datanya bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dibuat. Data penelitian ini akan dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar kepada karyawan minimarket di sekitar Antapani, Bandung.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dengan kuesioner. Menurut Sugiyono [39], kuesioner yaitu teknik ini digunakan untuk mendapatkan data atau informasi yang jelas dan valid untuk melengkapi data dalam rangka analisis permasalahan yang akan diteliti. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membagikan sebuah media yang berisi beberapa pertanyaan tertulis yang berhubungan dengan penelitian yang disebar kepada karyawan minimarket di sekitar Antapani, Bandung. Skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala Likert dengan lima skala dengan meminta responden untuk menanggapi setuju atau tidak dengan pernyataan yang diberikan. Menurut Gusti [40], jika populasi tidak diketahui, maka untuk menentukan sampel yaitu total pernyataan kuesioner dikalikan antara 5-10. Dalam penelitian ini penulis mengalikan sepuluh. Maka, penulis berhasil mengumpulkan sebanyak 150 responden yang nantinya akan diolah untuk penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan kuesioner dari UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) dengan total 9 pernyataan atau biasa disebut diketahui UWES-9. Dimensi yang digunakan yaitu *vigor* yang terdiri dari tiga pernyataan contohnya “saya memiliki pekerjaan yang membuat saya semangat”, lalu tiga pernyataan dari dimensi *dedication* seperti “saya bangga memiliki pekerjaan di minimarket ini”, dan tiga pernyataan sisanya dari dimensi *absorption* seperti “saya terbawa suasana ketika bekerja, seolah waktu terasa cepat” [14]. Hasil reliabilitas untuk variabel *work engagement* berdasarkan temuan dari Shaufeli *et al.*, yaitu sebesar 0,92 dan reliabilitas masing-masing dimensi yaitu *vigor* sebesar 0,86; *dedication* sebesar 0,89; dan *absorption* sebesar 0,76.

Untuk variabel *employee service innovative behavior*, peneliti menggunakan kuesioner dari Hu [41], dengan total enam pernyataan seperti “di pekerjaan ini, saya berusaha mencari cara-cara baru dalam melayani”. Reliabilitas variabel *employee service innovative behavior* sebesar 0,92.

3.3 Analisis Data

Dalam penelitian ini, data diolah dan dianalisis menggunakan SPSS 23. Uji validitas dan reliabilitas juga digunakan dalam penelitian ini untuk menentukan level yang valid dan terpercaya untuk setiap item dalam variabel. Jika hasil perhitungan lebih besar dari R tabel maka item pertanyaan tersebut valid [39] dan jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,7 [42], maka jawaban yang diberikan responden untuk setiap pernyataan kuat dan dapat diandalkan dan sebaliknya. Selanjutnya dilakukan analisis koefisien determinasi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *work engagement* terhadap *employee service innovative behavior*. Lalu ada uji hipotesis yang bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi hubungan yang negatif atau tidak pada variabel *work engagement* dan *employee service innovative behavior*.

4. ANALISIS & PEMBAHASAN

4.1 Profil Responden

Profil responden dalam penelitian ini diilustrasikan oleh Tabel 4.1. Total responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah 150 karyawan minimarket yang bekerja sekitar Antapani, Bandung.. Responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki dengan lama bekerja rata-rata 2-4 tahun lalu rentang usia karyawan dimulai dari 18 hingga 35 tahun. Sebagian besar pendidikan terakhir didominasi oleh SMK dan SMA dan minimarket tempat karyawan bekerja sebagian besar dari minimarket Alfamart. Untuk lebih jelas, persentase dari demografi responden dalam penelitian ini dapat dilihat secara lebih detail pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Karakteristik Demografi Responden.

Variabel	Deskripsi	Frekuensi	Persentase (%)
----------	-----------	-----------	----------------

Gender	Laki-laki	82	55
	Perempuan	68	45
Lama Bekerja	≤ 1 Tahun	40	27
	2 – 4 Tahun	65	43
	5 – 6 Tahun	33	22
	> 6 Tahun	12	8
Usia	< 18 Tahun	1	1
	18 – 20 tahun	44	29
	21 – 25 Tahun	70	47
	26 – 30 Tahun	32	21
	31 – 35 Tahun	3	2
Pendidikan	SMA	65	43
	SMK	76	51
	D4/S1	9	6
Minimarket	Alfamart	77	51
	Indomaret	63	42
	Yomart	10	7

4.2 Hasil Analisis Data

Pengujian reliabilitas dan validitas diperlukan pada penelitian ini. Untuk mengetahui reliabel atau tidak suatu variabel dapat dilihat nilai *Cronbach Alpha*, jika nilainya lebih dari 0,7 maka variabel tersebut dinyatakan reliabel atau terpercaya. Kemudian, untuk uji validitas, suatu pernyataan dinyatakan valid jika nilainya melebihi r tabel. Berikut adalah hasil uji validitas dan reliabilitas, dapat dilihat pada Tabel 4.2 dimana setiap hasil dari analisis dapat dikatakan bahwa penelitian ini telah memenuhi kriteria.

Tabel 4.2 Reliabilitas dan Validitas

Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach Alpha	R Tabel (150-2)
Work Engagement		0,901	0,1348
- Di tempat kerja saya, saya memiliki banyak energi	0,719		0,1348
- ketika bekerja, saya merasa kuat dan bersemangat	0,768		0,1348

- Saya memiliki pekerjaan yang membuat saya semangat.	0,690	0,134 8	ini, saya berusaha mencari cara-cara baru dalam melayani
- Pekerjaan ini menginspirasi saya.	0,633	0,134 8	- Di perusahaan ini, saya membuat rencana yang tepat untuk mengembangkan ide-ide pelayanan yang baru.
- Ketika bangun di pagi hari, saya merasa senang karena akan berangkat untuk bekerja	0,756	0,134 8	- Di perusahaan ini, saya mencoba menyiapkan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan ide-ide kreatif yang saya usulkan.
- Saya bangga memiliki pekerjaan ini	0,586	0,134 8	- Secara keseluruhan, saya menilai diri saya sebagai karyawan yang kreatif
- Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens	0,603	0,134 8	
- Saya menikmati pekerjaan di minimarket ini.	0,685	0,134 8	
- Saya terbawa suasana ketika bekerja, seolah waktu terasa cepat.	0,603	0,134 8	
<i>Employee Service Innovative Behavior</i>	0,870	0,134 8	
- Saya datang ke tempat kerja dengan niat untuk melakukan sesuatu yang kreatif atau inovatif	0,629	0,134 8	
- Di tempat kerja ini, saya mengusulkan ide-ide kreatif serta berusaha meyakinkan teman-teman untuk menerima ide tersebut	0,758	0,134 8	
- Di perusahaan	0,647	0,134 8	

Selanjutnya dilakukan uji koefisien determinasi untuk mengetahui besarnya pengaruh antara kedua variabel. Pada penelitian ini, uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel *work engagement* terhadap variabel *employee service innovative behavior* karyawan minimarket di sekitar Antapani, Bandung. Berdasarkan Tabel 4.3, diperoleh koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,28 yang berarti bahwa pengaruh *work engagement* terhadap *employee service innovative behavior* adalah sebesar 28%, sedangkan sisanya 72% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak menjadi variabel pada penelitian ini.

Tabel 4.3 Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,529	0,28	0,275	3,24508

a. Predictors: (Constant), *Work Engagement*

Untuk menguji hasil hipotesis apakah H1 diterima atau tidak dilihat dari nilai t hitung yang harus lebih dari t tabel. Pada tabel 4.4 menunjukkan hasil pengujian hipotesis yakni nilai t hitung sebesar 7,581 dengan tingkat signifikansi 0,000 dan df: (n-k) = 148, diperoleh t tabel sebesar 1,65521, maka interpretasi dari hasil tersebut t hitung > t tabel (7,581 > 1,65521) menandakan bahwa H1 diterima

Tabel 4.4 Uji Hipotesis

Path	T hitung	T tabel	Hasil Test
<i>Work Engagement</i> → <i>Employee Service Innovative Behavior</i>	7,581	1,65521	Diterima

5. DISKUSI

Hasil dari penelitian akan dibahas sesuai dengan hipotesis yang diuraikan di kerangka teoritis. Berdasarkan hasil analisis yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa *work engagement* berpengaruh secara positif terhadap *employee service innovative behavior*. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya [43]. Penulis berasumsi bahwa *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan minimarket seperti antusias ketika bekerja, semangat dalam bekerja, membawa ide baru untuk perusahaan. Dengan adanya ciri-ciri tersebut karyawan yang *engaged* akan kritis terhadap suatu masalah dan akan memberikan ide khususnya dalam bagian pelayanan. Jadi *work engagement* karyawan dapat menciptakan *employee service innovative behavior*. seperti yang dijelaskan oleh Bakker dan Leiter [9], bahwa tingkat keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka, karyawan

tersebut mampu mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas inisiatifnya. Selain itu, karyawan tersebut memiliki kecenderungan untuk melakukan tugas lebih dari apa yang seharusnya ditugaskan dan menampilkan peran yang lebih dibanding karyawan yang tidak *engaged* terhadap perusahaan [44] [45]. Dengan demikian, karyawan yang *engaged* dalam pekerjaan mereka lebih cenderung menampilkan perilaku inovatif untuk memberikan suatu perubahan terutama dalam bagian pelayanan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa *work engagement* dapat menstimuli kekuatan yang mempengaruhi *employee service innovative behavior*. Dilihat dari pengaruh *work engagement* terhadap *employee service innovative behavior* yang memiliki persentase 28% hal tersebut diakibatkan oleh bahwa tidak hanya *work engagement* yang dapat memengaruhi *employee service innovative behavior*, terdapat variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi *employee service innovative behavior*, seperti menurut Shreya Garg [43], yaitu variabel demografis seperti jenis kelamin, pendidikan dan masa jabatan kerja juga mampu mempengaruhi perilaku inovatif karyawan.

6. KESIMPULAN & SARAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *work engagement* karyawan minimarket terhadap *employee service innovative behavior*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap terciptanya *employee service innovative behavior*.

Dengan demikian, untuk perusahaan yang berkeinginan untuk menciptakan *employee service innovative behavior* salah satu caranya yaitu dengan menciptakan *work engagement* karyawan terlebih dahulu karena dengan *work engagement* yang dimiliki karyawan mampu merangsang terciptanya *employee service innovative behavior*.

Saran untuk perusahaan yaitu, untuk menciptakan inovasi pada karyawan terlebih dahulu perusahaan harus menciptakan *engagement* pada karyawan. Menciptakan *engagement* pada karyawan dapat dilakukan dengan cara menunjukkan rasa peduli terhadap karyawan agar karyawan merasa nyaman ketika bekerja di perusahaan, selain itu mintalah pendapat atau saran dari karyawan dalam pengambilan keputusan agar karyawan merasa dianggap oleh perusahaan.

7. IMPLIKASI MANAJERIAL

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi bagi perusahaan untuk memperhatikan *work engagement* karyawan serta meningkatkan *work engagement* para karyawannya karena dengan tingkat *work engagement* karyawan yang tinggi akan semakin mudah untuk menciptakan *employee service innovative behavior* di dalam perusahaan. Selanjutnya dalam meningkatkan *work engagement* di perusahaan manajer atau kepala toko dapat melakukan berbagai cara seperti menunjukkan rasa kepedulian kepada karyawan agar karyawan tersebut merasa nyaman untuk bekerja di perusahaan ini. Selain itu, manajer atau kepala toko dapat meminta pendapat karyawan dalam pengambilan keputusan, dan menyempatkan berbicara secara personal dengan karyawan seperti memberi apresiasi, memberi sapaan, dan memberikan motivasi dan semangat secara personal ke masing-masing karyawan.

8. KETERBATASAN PENELITIAN

Seperti penelitian lainnya, temuan ini juga memiliki keterbatasan diantaranya yaitu peneliti hanya melakukan penelitian di minimarket saja, dengan demikian temuan perlu digeneralisasi di industri lainnya juga. Selain itu penelitian ini hanya disebar di sekitar Antapani, Bandung maka dari itu untuk penelitian selanjutnya perlu penyebaran yang lebih merata.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada orang tua, dosen, kepala toko dan karyawan minimarket, serta teman teman

yang telah memberi semangat dalam menyusun makalah ini, serta seluruh pihak yang terlibat dalam penyusunan makalah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Wollard, K. K., & Shuck, B. Antecedents to Employee Engagement A Structured Review Of The Literature. *Advances in Developing Human resources*, 13(4), 429-446, 2011
- [2] Gruman, J. A., & Saks, A. M. Performance Management and Employee Engagement. *Human Resource Management Review*, 21(2), 123-136, 2011.
- [3] Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. Jakarta Barat: Indeks, 2010
- [4] Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200, 2009.
- [5] Schaufeli, W. B. Work engagement. What do we know and where do we go?. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10, 2012.
- [6] Crabtree, S.. Worldwide, 13% of Employees are Engaged at Work. [Online]. Available: <http://www.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engagedwork.aspx>.
- [7] Gerai Alfamart dan Indomaret Masih Ekspansi. 2018 [Online]. Available: <https://databoks.katadata.co.id/data-publish/2018/10/05/gerai-alfamart-dan-indomaret-masih-ekspansi>.
- [8] Marciano, Paul L. *Carrots and Sticks: Don't Work Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of Respect*. Mexico: Mc.Graw Hill, 2010.

- [9] Bakker, Arnold. B., & Leiter, Michael. P. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press, 2010.
- [10] Kahn, W. A. Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*, Vol. 33, 694-702, 2010.
- [11] Saks, A.M. Antecedents And Consequences Of Employee Engagement, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 No. 7. 600-619, 2006.
- [12] Schmidt, F. *Workplace Well-Being in The Public Sector - A Review of The Literature and The Road Ahead*. Public Service Human Resource Management Agency of Canada. Ottawa: PSHRMA, 2004.
- [13] Federman, Bard. *Employee Engagement: A Road For Creating Profits, Optimizing Performance, and Increasing Loyalty*. San Fransisco: Jossey Bass, 2009.
- [14] Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. & Bakker, A.B. The Measurement Of Burnout And Engagement: A Confirmatory Factor Analytic Approach, *Journal Of Happiness Studies*, 3, 71-92, 2002.
- [15] Lockwood, N. Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage HR Strategic Role, *SHRM Research*, 1-11, 2007
- [16] Bakker, Arnold B., Evangelia, Demerouti., Hakanen, Jari J., Xanthopoulou, Despoina. Job Resources Boost Engagement, Particulary When Job Demands Are High. *American Psychological Assosiation*. Vol. 99, No.2, 274-284, 2007.
- [17] Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., & Taris, T.W. 2008. Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Journal of Work & Stress*, 187-200, 2008.
- [18] Macey, Schneider. The Meaning of Employee Engagement. *Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30, 2008.
- [19] Kleysen, R.F & C. T. Street. Toward A Multi-Dimensional Measure Of Individual Innovative Behavior, *Journal of Intellectual Capital*, Vol.2, No. 3, hal. 284 – 296, 2001.
- [20] West, M.A & Farr, J. L. Innovation At Work: Psychological And Perspectives, *Social Behavior*, Vol 4, 15-30, 1989
- [21] Scott, S.G. & Bruce, R.A. Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovative in The Work Place. *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 3, pp.580-607, 1994.
- [22] Carmeli, Abraham, Ravit Meitar & Jacob Weisberg. SelfLeadership Skills and Innovative Behavior at Work, *International Journal of Manpower*, Vol. 27 Issue: 1, pp.75-90, 2006.
- [23] Kim, T. T. & Lee, G. Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 34 pp. 324-337, 2013.
- [24] Barcet, A. Innovation in services: A new paradigm and innovation model, in Gallouj, F. and Djellal, F. (Ed.), *The handbook of innovation and services: A multidisciplinary perspective*, Edward Elgar, Cheltenham, 49-67, 2010.
- [25] Yeh, C. W. “Relationships among service climate, psychological contract, work engagement and service performance”, *Journal of Air Transport Management*, Vol. 25 No. C, pp. 67-70, 2012.
- [26] Bhatnagar, J. Management of innovation: Role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context, *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23 No. 5, pp. 928-951, 2012.
- [27] Shah, A., Garg, A., Poddar, B., Aggarwal, N., Mehrotra, P., Goyal, R. and Tripathi, S. *Indian Banking 2020: Making the Decade’s Promise Come True*, 2010.
- [28] Goyal, K. A. and Joshi, V. *Indian Banking Industry: Challenges And Opportunities*, *International Journal of Business Research and*

- Management*, Vol. 3 No. 1, pp. 18-28, 2012.
- [29] Chen, J. S., Tsou, H. T. and Ching, R. K. H. Co-production and its effects on service innovation, *Industrial Marketing Management*, Vol. 40 No. 8, pp. 1331-1346, 2011.
- [30] Nijenhuis, K. Impact Factors for Employee Innovative Work Behavior in the Public Sector, *The case of the Dutch Fire Department*, 19-20, 2015.
- [31] Messman, G. & Mulder, R.H. Development of a Measurement Instrument for Innovative Work Behavior as a Dynamic and Context Bound Construct, *Human Resource Development International*, Vol 15, No.1, 43-59, 2012.
- [32] Gong, Y., Huang, J.-C. & Farh, J.-L. Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role Of Employee Creative Self-Efficacy. *Development and Learning in Organizations*, 24(2), 2009
- [33] Haq, I., Ali, A., Azeem, M., Hijazi, S., Qurashi, T. & Quyyum, A. Mediation Role of Employee Engagement in Creative Work Process On The Relationship Of Transformational Leadership And Employee Creativity. *European Journal Of Economics, Finance And Administrative Sciences*, 25(1), 94-101, 2010.
- [34] Swarnalatha, C. & Prasanna, T. (2013). Leveraging employee engagement for competitive advantage: Strategic role of HR. *Review of HRM*, 2, 139.
- [35] Slåtten, T., & Mehmetoglu, M. Antecedents and effects of engaged frontline employees: A study from the hospitality industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(1), 88-107, 2011.
- [36] Rich, B. L., Lepine, J. A. & Crawford, E. R. Job Engagement: Antecedents and Effects On Job Performance. *Academy Of Management Journal*, 53(3), 617-635, 2010.
- [37] Hoon Song, J., Kolb, J. A., Hee Lee, U. & Kyoung Kim, H. Role Of Transformational Leadership In Effective Organizational Knowledge Creation Practices: Mediating Effects Of Employees' Work Engagement. *Human Resource Development Quarterly*, 23(1), 65-101, 2012.
- [38] Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. Linking LMX, Innovative Work Behaviour And Turnover Intentions: The Mediating Role Of Work Engagement. *Career Development International*, 17(3), 208-230, 2012.
- [39] Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta, 2016.
- [40] Rai, I Gusti Bagus. 2018. *Statistik Penelitian Bisnis dan Pariwisata*. Yogyakarta: Andi
- [41] Hu, M. L. M., Horng, J. S. and Sun, Y. H. C. Hospitality teams: Knowledge sharing and service innovation performance, *Tourism Management*, Vol. 30 No. 1, pp. 41-50, 2009
- [42] Fraenkel, Jack. R., and Norman E. Wallen. *How to Design and Evaluate Research in Education 8th Edition*. Boston: McGraw-Hill Higher Education, 2012.
- [43] Shreya Garg, Rajib Dhar. Employee Service Innovative Behavior: The Roles Of Leader-Member Exchange (LMX), Work Engagement, And Job Autonomy", *International Journal of Manpower*, Vol. 38 Issue: 2, pp.242-258, 2017
- [44] Karatepe, O. M. High-Performance Work Practices And Hotel Employee Performance: The Mediation Of Work Engagement, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 32, pp. 132-140, 2013.
- [45] Hakanen, J., Perhoniemi, R. and Toppinen-Tanner, S. Positive Gain Spirals At Work: From Job Resources To Work Engagement, Personal Initiative, And Work-Unit Innovativeness, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 73 No. 6, pp. 78-91, 2008.