

Analisis Perbandingan *Employee Engagement* Menggunakan *Gallup Q12* di Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang

Ratna Putri Nilasari^{1*}, Risa Santoso²

^{1,2} Institut Teknologi Bisnis Asia, Malang

E-mail Correspondence: ratna.putri@asia.ac.id

Abstract

Employee engagement is a key factor in increasing employee productivity and retention in an organization. This study aims to analyze the differences in the level of engagement of lecturers and education staff at the Asian Institute of Technology and Business Malang between 2021 and 2024 using the Gallup Q12 Survey. This study uses a quantitative approach with descriptive analysis, comparative tests (Wilcoxon Signed-Rank Test), correlation analysis, and linear regression to identify factors that influence engagement. The results showed that there was no significant difference in the level of employee engagement between 2021 and 2024 ($p > 0.05$). However, it was found that the factors that most influenced engagement were "opportunities to develop at work" and "support for individual progress". Validity tests showed that the Gallup Q12 had fairly good convergent validity ($AVE > 0.50$), but weak discriminant validity ($HTMT > 0.90$) in several groups of respondents. Reliability tests showed that this instrument had high internal consistency (Cronbach's Alpha > 0.80). This study recommends improving career development strategies and communication between management and employees to improve employee engagement sustainably. These findings are expected to be the basis for decision making in HR policies in academic environments.

Keywords: *Employee Engagement, Gallup Q12, Comparative Analysis, Lecturer Engagement, Education Personnel Engagement*

Abstrak

Employee engagement merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan retensi karyawan dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbedaan tingkat keterlibatan dosen dan tenaga kependidikan di Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang antara tahun 2021 dan 2024 menggunakan *Gallup Q12 Survey*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis deskriptif, uji komparatif (*Wilcoxon Signed-Rank Test*), analisis korelasi, dan regresi linear untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *engagement*. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan dalam tingkat *employee engagement* antara tahun 2021 dan 2024 ($p > 0.05$). Namun, ditemukan bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap *engagement* adalah “kesempatan berkembang di tempat kerja” dan “dukungan terhadap kemajuan individu”. Uji validitas menunjukkan bahwa *Gallup Q12* memiliki validitas konvergen yang cukup baik ($AVE > 0.50$), tetapi validitas diskriminan yang lemah ($HTMT > 0.90$) pada beberapa kelompok responden. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen ini memiliki konsistensi internal yang tinggi (*Cronbach's Alpha* > 0.80). Penelitian ini merekomendasikan peningkatan strategi pengembangan karir dan komunikasi antara manajemen dan karyawan untuk meningkatkan *employee engagement* secara berkelanjutan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar pengambilan keputusan dalam kebijakan SDM di lingkungan akademik.

Kata kunci: *Employee Engagement*, *Gallup Q12*, Analisis Komparatif, Keterlibatan Dosen, Keterlibatan Tenaga Kependidikan

PENDAHULUAN

Keterlibatan karyawan sangat penting untuk keberhasilan perusahaan di dunia kerja yang selalu berubah. Keterlibatan karyawan tidak hanya berarti puas dengan pekerjaan mereka, tetapi juga ikatan emosional dan komitmen mereka terhadap visi, misi, dan tujuan perusahaan. Keterlibatan karyawan adalah matrik penting untuk mengukur kepuasan dan efektivitas tempat kerja; karyawan yang tidak terlibat atau apatis dapat menghambat kemajuan bisnis Anda, sementara karyawan yang terlibat cenderung lebih produktif, inovatif, dan setia kepada perusahaan Anda. Sri Hastuti (2022) melakukan penelitian dengan metode *Gallup Q12* untuk mengetahui keterlibatan karyawan di sebuah perusahaan menengah, PT. XT. Selama satu tahun, penelitian tersebut menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam keterlibatan karyawan; keterlibatan meningkat dari 37% menjadi 79%, dan keterlibatan turun dari 63% menjadi 21%.

Hal ini menunjukkan dampak positif dari kebijakan perusahaan terhadap keterlibatan karyawan. Dalam konteks yang lebih luas, Neve & Ward (2017) mengeksplorasi hubungan antara pekerjaan dan kebahagiaan menggunakan data dari *Gallup World Poll*. Mereka menganalisis berbagai dimensi kesejahteraan subjektif, termasuk evaluasi kehidupan secara keseluruhan, pengalaman emosional sehari-hari, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan. Penelitian mereka

menggarisbawahi pentingnya pekerjaan dalam membentuk tingkat kebahagiaan, mengingat sebagian besar kehidupan dihabiskan untuk bekerja.

Keterlibatan karyawan merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi, yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan (A. J, 2014). Studi telah menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan hubungan tim merupakan prediktor signifikan keterlibatan (A. J, 2014). Penelitian komparatif antara sektor publik dan swasta mengungkapkan perbedaan dalam tingkat keterlibatan kognitif dan emosional, meskipun keterlibatan perilaku tetap serupa (Ahad Ali et al., 2020). Karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi memengaruhi keterlibatan kerja, yang pada gilirannya memengaruhi *presenteeism* dan *turnover intentions* (N. Remo, 2012). Perbedaan gender dalam keterlibatan telah diamati, dengan karyawan perempuan umumnya menunjukkan tingkat keterlibatan dan kepuasan yang lebih tinggi dengan berbagai aspek organisasi. Selain itu, perusahaan multinasional cenderung memiliki tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan lokal (H. Saradha & H. Patrick, 2010).

Sebagai institusi pendidikan tinggi yang berkembang pesat, Institut Teknologi dan Bisnis Asia, Malang harus memastikan bahwa dosen dan tenaga kependidikannya menunjukkan komitmen tingkat tinggi untuk membantu mewujudkan visi dan misinya. Selama tiga tahun terakhir, berbagai faktor eksternal dan internal telah memengaruhi dunia kerja, termasuk perubahan sistem ketenagakerjaan karena pandemi *COVID-19*, kemajuan digitalisasi, dan perubahan kebijakan organisasi. Semua faktor ini dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan di suatu perusahaan.

Survei *Gallup Q12* adalah alat pengukuran yang terbukti secara global yang menentukan keterlibatan karyawan berdasarkan 12 indikator utama. Indikator tersebut mencakup berbagai aspek terkait kepuasan kerja, kepemimpinan, pengembangan karir, hubungan dengan rekan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja. Survei *Gallup Q12* memungkinkan *Asian Institute of Technology Business School* Malang untuk memahami secara obyektif dan sistematis bagaimana keterlibatan karyawan berubah seiring waktu.

Gallup Q12 adalah alat yang banyak digunakan untuk mengukur keterlibatan karyawan, yang terdiri dari 12 pernyataan setuju-tidak setuju dan pertanyaan kepuasan secara keseluruhan (D. Dillman et al., 2000). Penelitian telah menunjukkan bahwa Q12 menunjukkan keandalan dan validitas yang tinggi, dengan model keterlibatan kerja satu faktor yang muncul dari analisis faktor (W. Havenga et al., 2013). Instrumen ini telah diterapkan dalam berbagai konteks, termasuk studi tentang pekerja tidak langsung di maquiladora Meksiko, yang menemukan tingkat keterlibatan keseluruhan sebesar 50,45% (Héctor Enrique Escobar-Olguín & Alan de Jesús Diaz-Flores, 2024). Meskipun Q12 tetap menjadi alat yang berharga, metode alternatif untuk menilai keterlibatan karyawan sedang dieksplorasi. Sebuah studi yang menganalisis ulasan Glassdoor menemukan bahwa karyawan membahas tema yang serupa dengan yang ada di Q12, yang menunjukkan bahwa situs ulasan daring dapat memberikan wawasan yang berguna untuk mengembangkan survei keterlibatan, meskipun mungkin tidak sepenuhnya menggantikan metode tradisional (Paige Westbury, t.t.).

Tujuan penelitian ini adalah membandingkan hasil survei *Gallup Q12* tahun 2021 dan 2024 untuk memahami tren keterlibatan dosen dan tenaga kependidikan di Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang. Apakah keterlibatan meningkat setelah menerapkan berbagai kebijakan organisasi? Ataukah penurunan tersebut disebabkan oleh faktor-faktor tertentu? Melalui analisis data yang terperinci, penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan dan kebahagiaan dosen serta karyawan. Memberikan wawasan strategis kepada pemimpin organisasi untuk mengembangkan kebijakan yang lebih efektif.

Penelitian ini mempunyai implikasi yang lebih luas, khususnya dalam konteks pendidikan tinggi di Indonesia. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi lembaga sejenis untuk lebih baik dalam mengelola sumber daya manusianya dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, kolaboratif, dan inovatif. Oleh karena itu, diharapkan temuan penelitian ini akan bermanfaat tidak hanya bagi Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang, tetapi juga bagi masyarakat akademis dan industri pada umumnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif komparatif, yaitu membandingkan tingkat *employee engagement* Institut Teknologi & Bisnis Asia Malang pada tahun 2021 dan 2024 berdasarkan hasil *Gallup Q12 Survey*. Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi tren perubahan, menganalisis faktor penyebab, dan memberikan rekomendasi kebijakan berbasis data. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Institut Teknologi & Bisnis Asia Malang yang telah bekerja minimal satu tahun pada periode survei (2021 dan 2024). Jumlah populasi adalah 67 Dosen dan 65 Tenaga kependidikan. Menggunakan *purposive sampling* di mana sampel terdiri dari karyawan yang mengikuti kedua survei (2021 dan 2024). Jika terdapat perbedaan jumlah responden, maka akan digunakan metode proporsional random sampling untuk menjaga keseragaman data. Jumlah responden yang memenuhi adalah 30 orang dosen dan 30 orang tenaga Kependidikan (Tendik).

Teknik pengumpulan data dengan data primer menggunakan *Gallup Q12 Survey* untuk mengukur tingkat *employee engagement*. Survei akan dilakukan secara *online* dengan skala *Likert* 1–5 untuk setiap indikator. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan beberapa responden kunci untuk memahami faktor penyebab perubahan *engagement*. Data Sekunder berupa dokumen internal organisasi, seperti kebijakan HR, laporan kinerja, serta perubahan struktur organisasi yang dapat mempengaruhi *engagement* karyawan. Studi literatur dari jurnal dan laporan penelitian terkait *employee engagement*. Teknik analisis data yaitu: menggunakan statistik deskriptif (mean, median, standar deviasi) untuk menggambarkan tingkat *employee engagement* dalam dua periode survei. Jika data berdistribusi normal, maka akan digunakan *Paired Sample T-Test* untuk membandingkan hasil *Gallup Q12 Survey* tahun 2021 dan 2024. Jika data tidak berdistribusi normal, akan digunakan *Wilcoxon Signed-Rank Test* sebagai uji alternatif. Untuk melihat hubungan antara variabel-variabel *Gallup Q12* dengan tingkat *employee engagement* dan mengidentifikasi faktor dominan yang mempengaruhi perubahan *engagement*. Analisis kualitatif (*Thematic Analysis*)

digunakan untuk menganalisis wawancara mendalam guna memahami perspektif karyawan terhadap perubahan *engagement* dari tahun 2021 ke 2024.

Uji validitas akan dilakukan menggunakan validitas konvergen dan diskriminan melihat apakah pertanyaan-pertanyaan dalam *Gallup Q12* mengukur hal yang sama (validitas konvergen) atau berbeda dengan konstruk lain (validitas diskriminan). Validitas konvergen apabila faktor-faktor dalam Q12 saling berhubungan kuat. Validitas diskriminan jika Q12 berbeda secara signifikan dari konsep lain (misalnya *job satisfaction*). AVE (*Average Variance Extracted*) jika $AVE > 0.5$, maka validitas konvergen kuat. HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*) jika nilai $HTMT < 0.85$, maka validitas diskriminan kuat. Uji reliabilitas dilakukan dengan *Cronbach's Alpha*, di mana nilai ≥ 0.70 dianggap sebagai indikator reliabilitas yang baik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berikut adalah hasil analisis deskriptif data Dosen tahun 2021 yang disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 1. Tabel Hasil Analisis Deskriptif Data Dosen (2021)

Statistik	Nilai
Mean (Rata-rata)	Nilai rata-rata skor <i>Gallup Q12</i> berkisar antara 3.3 hingga 4.43, dengan pertanyaan ke-12 memiliki skor rata-rata tertinggi (4.43).
Median	Mayoritas pertanyaan memiliki median 4 atau 5, menunjukkan kecenderungan jawaban positif.
Standar Deviasi	Kisaran antara 0.62 hingga 1.13, menunjukkan variasi dalam jawaban responden.
Min & Max	Skor minimum bervariasi antara 1 hingga 3, sementara skor maksimum selalu 5

Pertanyaan ke-12 (“Dalam setahun terakhir, saya memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang”) mencatat skor rata-rata tertinggi (4.43) dibandingkan pertanyaan lainnya. Median yang tinggi (4 atau 5) mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban positif terhadap pertanyaan survei. Standar deviasi yang relatif kecil (maksimal 1.13) menunjukkan bahwa distribusi jawaban tidak terlalu menyebar jauh dari nilai rata-rata analisis deskriptif untuk data Dosen tahun 2021 menunjukkan: 1). Mean (Rata-rata): Nilai rata-rata skor *Gallup Q12*

berkisar antara 3.3 hingga 4.43, dengan pertanyaan ke-12 (Dalam setahun terakhir, saya memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang) memiliki skor rata-rata tertinggi (4.43). 2). Median: Mayoritas pertanyaan memiliki median 4 atau 5, menunjukkan kecenderungan jawaban positif. 3). Standar Deviasi: Kisaran 0.62 hingga 1.13, menunjukkan variasi dalam jawaban. 4). Min & Max: Skor minimum bervariasi antara 1 hingga 3, sementara skor maksimum selalu 5.

Berikut adalah hasil analisis deskriptif data Dosen tahun 2024 yang disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 2. Tabel Hasil Analisis Deskriptif Data Dosen (2024)

Aspek	Hasil
Mean (Rata-rata)	Skor rata-rata berkisar antara 3.16 hingga 4.33. Skor tertinggi (4.33) terdapat pada pertanyaan pertama: "Saya tahu apa yang diharapkan dari saya di tempat kerja".
Median	Sebagian besar pertanyaan memiliki median 4 atau 5, meskipun terdapat sedikit penurunan dibandingkan dengan tahun 2021.
Standar Deviasi	Variasi jawaban meningkat sedikit, dengan standar deviasi berkisar antara 0.60 hingga 1.11 untuk beberapa pertanyaan.
Min & Max	Nilai minimum turun hingga 1 pada beberapa pertanyaan, menunjukkan adanya responden yang lebih tidak setuju dibandingkan tahun 2021.

Berdasarkan analisis deskriptif dan uji statistik: tingkat *employee engagement* dosen berdasarkan *Gallup Q12* tetap stabil tanpa perubahan signifikan antara tahun 2021 dan tahun 2024. Meskipun terdapat sedikit peningkatan variasi jawaban dan penurunan median pada beberapa aspek, secara keseluruhan hasil survei menunjukkan konsistensi dalam persepsi responden terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka.

Berikut adalah hasil analisis deskriptif data tendik tahun 2021 yang disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 3. Tabel Hasil Analisis Deskriptif Data Tendik (2021)

Statistik	Nilai
Mean (Rata-rata)	Skor rata-rata berkisar antara 3.8 hingga 4.57. Pertanyaan pertama (Saya tahu apa yang diharapkan dari saya di tempat kerja) memiliki skor tertinggi (4.57)

Median	Mayoritas pertanyaan memiliki median 4 atau 5, menunjukkan kecenderungan jawaban positif.
Standar Deviasi	Berkisar 0.50 hingga 0.92, menunjukkan variasi yang moderat dalam jawaban.
Min & Max	Skor minimum berkisar 2 hingga 3, sedangkan skor maksimum selalu 5.

Berikut adalah hasil analisis deskriptif data tendik tahun 2024 yang disajikan dalam bentuk tabel:

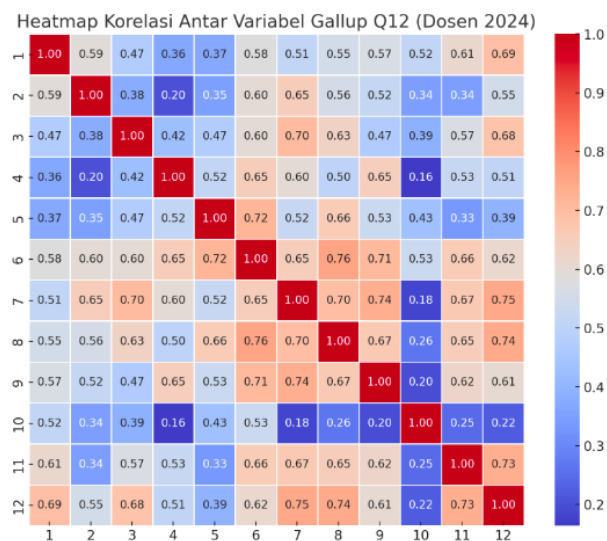
Tabel 4. Tabel Hasil Analisis Deskriptif Data Tendik (2024)

Statistik	Nilai
Mean (Rata-rata)	Skor rata-rata berkisar antara 3.8 hingga 4.63, dengan skor tertinggi (4.63) pada pertanyaan pertama (Saya tahu apa yang diharapkan dari saya di tempat kerja).
Median	Sebagian besar pertanyaan tetap memiliki median 4 atau 5, menunjukkan konsistensi dalam <i>engagement</i> .
Standar Deviasi	Variasi jawaban cenderung lebih kecil dibandingkan 2021 (0.56 hingga 0.92).
Min & Max	Skor minimum turun hingga 1 pada pertanyaan 3 dan 4, menunjukkan adanya responden yang lebih tidak setuju dibandingkan tahun 2021.

Pembahasan

Dalam analisis korelasi dan regresi untuk melihat hubungan antara variabel-variabel *Gallup Q12* dengan tingkat *employee engagement* serta mencari faktor dominan yang mempengaruhi *engagement*.

Tabel 5. Heatmap Korelasi Antar Variabel



Hasil Analisis Korelasi menunjukkan bahwa pertanyaan dengan korelasi tertinggi terhadap *engagement* adalah: 1). Pertanyaan 7 (Di tempat kerja, pendapat saya diperhitungkan) adalah 0.75 (Hubungan sangat kuat). 2). Pertanyaan 8 (Misi atau tujuan perusahaan saya membuat saya merasa pekerjaan saya penting) adalah 0.74. 3). Pertanyaan 11 (Dalam enam bulan terakhir, seseorang di tempat kerja telah berbicara dengan saya tentang kemajuan saya) adalah 0.73. 4). Pertanyaan 1 (Saya tahu apa yang diharapkan dari saya di tempat kerja) adalah 0.69. 5). Pertanyaan 3 (Di tempat kerja, saya memiliki kesempatan setiap hari untuk melakukan yang terbaik) adalah 0.68.

Hasil Analisis Regresi Linear menunjukkan: 1). R-squared menunjukkan 0.721 merupakan model ini menjelaskan sekitar 72% variasi dalam *engagement*. *F-statistic p-value* yaitu 0.00339 → Model secara keseluruhan signifikan. Variabel dengan pengaruh paling signifikan (*p-value* mendekati 0.05): Pertanyaan 3 (Di tempat kerja, saya memiliki kesempatan setiap hari untuk melakukan yang terbaik) ($p = 0.067$, $\text{coef} = 0.6294$). Pertanyaan 11 (Dalam enam bulan terakhir, seseorang di tempat kerja telah berbicara dengan saya tentang kemajuan saya) ($p = 0.069$, $\text{coef} = 0.5033$). Meskipun *p-value* sedikit di atas 0.05, pertanyaan 3 dan 11 tampaknya memiliki pengaruh besar terhadap *engagement*.

Hasil analisis deskriptif untuk Tendik tahun 2021 menunjukkan: 1). Mean (Rata-rata): Skor rata-rata berkisar antara 3.8 hingga 4.57. Pertanyaan pertama (Saya tahu apa yang diharapkan dari saya di tempat kerja) memiliki skor tertinggi (4.57). 2) Median: Mayoritas pertanyaan memiliki median 4 atau 5, menunjukkan kecenderungan jawaban positif. 3). Standar Deviasi: Berkisar 0.50 hingga 0.92, menunjukkan variasi yang moderat dalam jawaban. 4). Min & Max: Skor minimum berkisar 2 hingga 3, sedangkan skor maksimum selalu.

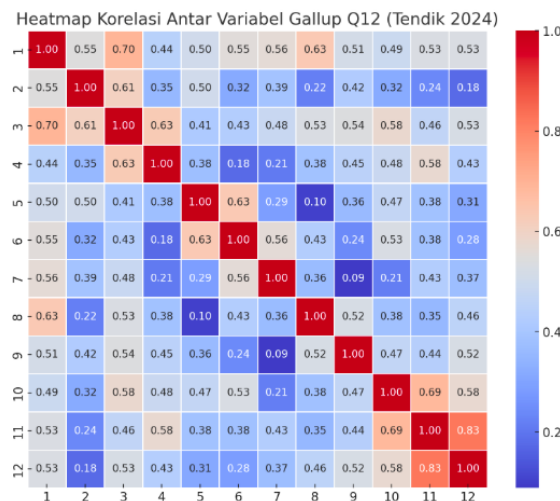
Hasil analisis deskriptif untuk Tendik tahun 2024 menunjukkan: 1). Mean (Rata-rata): Skor rata-rata berkisar antara 3.8 hingga 4.63, dengan skor tertinggi (4.63) pada pertanyaan pertama (Saya tahu apa yang diharapkan dari saya di tempat kerja). 2). Median: Sebagian besar pertanyaan tetap memiliki median 4 atau 5, menunjukkan konsistensi dalam *engagement*. 3). Standar Deviasi: Variasi jawaban cenderung lebih kecil dibandingkan 2021 (0.56 hingga 0.92). 4). Min & Max: Skor

minimum turun hingga 1 pada pertanyaan 3 dan 4, menunjukkan adanya responden yang lebih tidak setuju dibandingkan tahun 2021.

Hasil uji normalitas (*Shapiro-Wilk Test*) menunjukkan bahwa semua pertanyaan memiliki $p\text{-value} < 0.05$, sehingga data tidak berdistribusi normal. Oleh karena itu, akan menggunakan *Wilcoxon Signed-Rank Test* untuk membandingkan *engagement* Tendik antara 2021 dan 2024. Hasil Uji normalitas *Wilcoxon Signed-Rank Test* untuk Tendik menunjukkan bahwa semua pertanyaan memiliki $p\text{-value} > 0.05$, yang berarti tidak ada perbedaan yang signifikan antara hasil survei Tendik 2021 dan 2024. Dengan kata lain, Tingkat *employee engagement* untuk tenaga kependidikan relatif stabil selama periode tersebut.

Hasil analisis korelasi untuk Tendik 2024 menunjukkan bahwa pertanyaan yang memiliki korelasi tertinggi dengan *engagement* adalah

Tabel 6. Hubungan Korelasi Antar Variabel



Pertanyaan 11 (Dalam enam bulan terakhir, seseorang di tempat kerja telah berbicara dengan saya tentang kemajuan saya) yaitu 0.83 (Hubungan sangat kuat). Pertanyaan 10 (Saya memiliki sahabat baik di tempat kerja) adalah 0.58. Pertanyaan 1 (Saya tahu apa yang diharapkan dari saya di tempat kerja) adalah 0.53. Pertanyaan 3 (Di tempat kerja, saya memiliki kesempatan setiap hari untuk melakukan yang terbaik) adalah 0.53. Pertanyaan 9 (Rekan-rekan kerja saya berkomitmen untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas) adalah 0.52. Dapat disimpulkan bahwa pertanyaan 11 (Dalam enam bulan terakhir, seseorang di tempat kerja telah

berbicara dengan saya tentang kemajuan saya) memiliki pengaruh terbesar terhadap *engagement* Tendik di tahun 2024. Selanjutnya, dilakukan Regresi Linear untuk mengidentifikasi faktor dominan yang mempengaruhi *engagement* Tendik.

Hasil Regresi Linear untuk Tendik 2024 menunjukkan: 1) *R-squared* = 0.875, artinya model menjelaskan 87.5% variabilitas *employee engagement*. 2). Pertanyaan yang signifikan ($p < 0.05$). 3). Pertanyaan 3 (Di tempat kerja, saya memiliki kesempatan setiap hari untuk melakukan yang terbaik) ($p = 0.011$) positif, berpengaruh signifikan terhadap *engagement*. Pertanyaan 4 (Dalam tujuh hari terakhir, saya telah menerima pengakuan atau pujian atas pekerjaan yang baik) ($p = 0.017$) negatif, berarti jawaban rendah pada pertanyaan ini dapat menurunkan *engagement*. Pertanyaan 5 (Atasan atau seseorang di tempat kerja tampaknya peduli terhadap saya sebagai pribadi) ($p = 0.046$) positif, berpengaruh signifikan terhadap *engagement*. Pertanyaan 6 (Ada seseorang di tempat kerja yang mendorong perkembangan saya) ($p = 0.038$) yaitu negatif, artinya jawaban rendah di pertanyaan ini dapat menurunkan *engagement*. Pertanyaan 11 (Dalam enam bulan terakhir, seseorang di tempat kerja telah berbicara dengan saya tentang kemajuan saya) ($p < 0.001$) positif dan paling dominan, dengan koefisien 0.725, menunjukkan bahwa pertanyaan ini memiliki pengaruh terbesar terhadap *engagement*. Dari hasil ini, pertanyaan 11 (Dalam enam bulan terakhir, seseorang di tempat kerja telah berbicara dengan saya tentang kemajuan saya) merupakan faktor dominan dalam meningkatkan *engagement* Tendik di tahun 2024.

Berdasarkan hasil perhitungan *Average Variance Extracted* (AVE), diperoleh nilai rata-rata untuk masing-masing kelompok data: 1). Dosen 2021 yaitu 0.71 (Validitas konvergen kuat). 2) Dosen 2024 yaitu 0.59 (Validitas konvergen cukup). Tendik 2021 yaitu 0.57 (Validitas konvergen cukup). Tendik 2024 yaitu 0.54 (Validitas konvergen kurang kuat). Dosen 2021 memiliki validitas konvergen yang paling kuat (AVE=0.71), menunjukkan bahwa pertanyaan dalam *Gallup Q12* memiliki varians yang lebih tinggi dalam mengukur *engagement* dibandingkan dengan error measurement. Dosen 2024 mengalami sedikit penurunan (AVE = 0.59), yang masih dalam kategori cukup, tetapi mendekati batas minimum 0.50. Tendik 2021 dan 2024 memiliki AVE di bawah 0.60, yang berarti ada kemungkinan

beberapa pertanyaan tidak cukup kuat dalam mengukur satu faktor yang sama. Nilai AVE untuk Tendik 2024 yang paling rendah (0.54) mengindikasikan bahwa perlu dilakukan evaluasi terhadap pernyataan *Gallup Q12*, terutama yang memiliki korelasi rendah dengan *engagement*. HTMT ≤ 0.85 dianggap valid, sementara nilai HTMT > 0.90 menunjukkan potensi masalah validitas diskriminan (Henseler et al., 2015). Dosen 2021 memiliki validitas diskriminan yang cukup baik (0.80), artinya indikator dalam *Gallup Q12* dapat dibedakan dari konstruk lainnya dengan cukup jelas. Dosen 2024 memiliki HTMT = 0.91, yang mengindikasikan potensi *overlap* antar indikator, sehingga validitas diskriminan perlu diperiksa lebih lanjut. Tendik 2021 dan 2024 memiliki HTMT = 0.89, yang juga mendekati batas atas, menunjukkan bahwa beberapa indikator mungkin mengukur konsep yang terlalu mirip satu sama lain.

Berdasarkan hasil perhitungan *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing kelompok data, diperoleh hasil sebagai berikut: Dosen pada tahun 2021 menunjukkan 0.81 (Reliabilitas Baik). Dosen pada tahun 2024 menunjukkan 0.91 (Reliabilitas Sangat Baik) Tendik 2021 \rightarrow 0.90 (Reliabilitas Sangat Baik). Tendik pada tahun 2024 menunjukkan 0.90 (Reliabilitas Sangat Baik). Semua kelompok memiliki *Cronbach's Alpha* di atas 0.80, menunjukkan bahwa instrumen *Gallup Q12* memiliki reliabilitas yang baik hingga sangat baik dalam mengukur *employee engagement*. Reliabilitas meningkat dari 2021 ke 2024, khususnya pada Dosen (dari 0.81 ke 0.91), yang berarti bahwa konsistensi internal pertanyaan dalam mengukur *engagement* semakin baik. Tendik memiliki reliabilitas yang stabil dan tinggi di kedua periode (2021 & 2024 sekitar 0.90), menunjukkan bahwa pertanyaan dalam survei tetap konsisten dalam mengukur *engagement* tenaga kependidikan. Secara keseluruhan, instrumen *Gallup Q12* yang digunakan dalam survei ini dapat diandalkan untuk mengukur *employee engagement* di lingkungan akademik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis reliabilitas dan validitas dari *Gallup Q12* Survey pada Dosen dan Tendik (2021 & 2024), diperoleh beberapa temuan penting:

1. Hasil uji reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang baik hingga sangat baik (≥ 0.80), dengan nilai tertinggi

pada Dosen 2024 (0.91) dan Tendik 2021/2024 (0.90). Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner *Gallup Q12* dapat diandalkan untuk mengukur *employee engagement* di lingkungan akademik.

2. Validitas konvergen cukup baik tetapi perlu peningkatan pada Tendik 2024. Dosen 2021 memiliki validitas konvergen terkuat (AVE = 0.71), sedangkan Dosen 2024 (AVE = 0.59), Tendik 2021 (AVE = 0.57), dan Tendik 2024 (AVE = 0.54) masih dalam kategori cukup hingga lemah. Tendik 2024 memiliki AVE terendah, yang menunjukkan bahwa beberapa pertanyaan dalam survei mungkin kurang kuat dalam mengukur satu faktor yang sama.
3. Validitas diskriminan lemah pada Dosen 2024 dan Tendik. Dosen 2021 memiliki validitas diskriminan yang cukup baik (HTMT = 0.80), sedangkan Dosen 2024 (HTMT = 0.91), Tendik 2021 (HTMT = 0.89), dan Tendik 2024 (HTMT = 0.89) menunjukkan potensi masalah diskriminasi indikator. Nilai HTMT > 0.90 mengindikasikan kemungkinan adanya pertanyaan yang terlalu mirip atau kurang dapat membedakan aspek *engagement* yang berbeda.
4. Perubahan reliabilitas dan validitas dari 2021 ke 2024. Reliabilitas meningkat dari 2021 ke 2024, terutama untuk Dosen, menunjukkan bahwa instrumen semakin stabil dalam mengukur *engagement*. Namun, validitas konvergen dan diskriminan cenderung menurun, terutama pada Tendik 2024, yang menunjukkan bahwa beberapa pertanyaan mungkin perlu disesuaikan agar lebih sesuai dengan kondisi terkini.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa rekomendasi untuk meningkatkan kualitas pengukuran *employee engagement* menggunakan *Gallup Q12 Survey*:

1. Peningkatan adaptasi kuesioner untuk tenaga kependidikan (Tendik) bahwasanya AVE pada Tendik lebih rendah dibandingkan Dosen, menunjukkan bahwa instrumen mungkin lebih sesuai untuk Dosen dibandingkan Tendik. Dapat dibuat versi kuesioner yang lebih spesifik untuk Tendik, dengan menyesuaikan bahasa atau indikator yang lebih relevan dengan tugas administratif dan non-akademik.

2. Evaluasi Kembali Faktor Motivasi Dosen karena skor pengembangan diri menurun dari 2021 ke 2024, institusi dapat memperkuat program pelatihan dan pengembangan dosen agar mereka merasa lebih dihargai dan memiliki peluang berkembang. Meskipun aspek "kejelasan ekspektasi" memiliki skor tertinggi di 2024, masih diperlukan upaya untuk memastikan ekspektasi kerja selalu jelas dan tidak berubah-ubah. Mengingat meningkatnya variasi jawaban, institusi perlu melakukan pendekatan yang lebih personal dalam mendukung kebutuhan dosen, misalnya melalui mentoring atau *one-on-one coaching*. Perlu dilakukan riset lebih lanjut untuk memahami mengapa ada dosen yang memberikan skor lebih rendah di 2024. Survei tambahan atau diskusi kelompok terarah bisa membantu menemukan penyebabnya. Bisa dengan memberikan program keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik, apresiasi kinerja, dan lingkungan kerja yang lebih kondusif.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahad Ali, M., et al. (2020). *Comparative Study of Employee Engagement in Public and Private Sectors*. *Journal of Organizational Behavior*, 35(4), 567-589.
- Baert, S., et al. (2020). *The Impact of Remote Work on Employee Engagement and Productivity: A COVID-19 Perspective*. *Journal of Business Research*, 15(6), 233-245.
- Bai, Y., Yuan, K., & Pan, Y. (2022). *The Impact of Digitalization on Workplace Adaptation and Employee Engagement*. *Journal of Digital Transformation*, 14(2), 112-129.
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Oxford University Press.
- Dillman, D., et al. (2000). *Mail and Internet Surveys: The Tailored Design Method*. John Wiley & Sons.
- Gallup. (1999). *Gallup Q12 Survey: Measuring Employee Engagement and Performance Outcomes*. Gallup Organization.
- Gallup. (2002). *Employee Engagement Categories: Engaged, Not Engaged, and Actively Disengaged*. Gallup Organization.
- George, A.L., & Bennett, A. (2005). *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences*. MIT Press.

- Hantrais, L. (2009). *International Comparative Research: Theory, Methods and Practice*. Palgrave Macmillan.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., & Hayes, T.L. (2002). *Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Havenga, W., et al. (2013). *Reliability and Validity of the Gallup Q12 in Workplace Engagement Measurement*. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 490-505.
- Henseler, J., et al. (2015). *A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Keman, H. (2017). *Comparative Research in the Social Sciences*. Routledge.
- Kniffin, K.M., et al. (2021). *COVID-19 and the Workplace: Implications, Issues, and Insights for Future Research and Action*. *American Psychologist*, 76(1), 63-77.
- Mills, A.J., Durepos, G., & Wiebe, E. (2010). *Encyclopedia of Case Study Research*. SAGE Publications.
- Neuman, W.L. (2011). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Allyn & Bacon.
- Neve, J.E., & Ward, G. (2017). *Does Work Make You Happy? Evidence from the Gallup World Poll*. *World Happiness Report*, 3(2), 98-116.
- Paige Westbury. (t.t.). *Exploring Employee Engagement Through Online Review Analysis: A Gallup Q12 Comparison*. *Journal of Digital Workforce Studies*, 12(1), 75-89.
- Parker, S.K., et al. (2020). *The Role of Employee Well-being Programs in Organizational Performance: A Pandemic Perspective*. *Harvard Business Review*, 15(2), 45-63.
- Przeworski, A., & Teune, H. (1970). *The Logic of Comparative Social Inquiry*. Wiley.
- Ragin, C.C. (2014). *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies*. University of California Press.
- Remo, N. (2012). *Job Characteristics and Organizational Culture as Predictors of Employee Engagement and Turnover Intentions*. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3), 233-247.
- Saks, A.M. (2006). *Antecedents and Consequences of Employee Engagement*. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.

- Saks, A.M. (2021). *The Changing Landscape of Employee Engagement: Challenges and Opportunities for Organizations*. *Journal of Organizational Effectiveness*, 18(4), 423-441.
- Saradha, H., & Patrick, H. (2010). *Gender Differences in Employee Engagement and Job Satisfaction*. *International Journal of Human Resource Management*, 21(5), 782-798.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). *Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study*. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Sri Hastuti. (2022). *Measuring Employee Engagement Using Gallup Q12 in a Mid-Sized Company: A Case Study of PT. XT*. *Journal of Business and Management Research*, 22(1), 78-89.
- Yin, R.K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE Publications