

Kompetensi Pekerja dan Efeknya terhadap *Work Engagement*: Riset pada Pekerja dengan *Horizontal Education Mismatch*

Laila Meiliyandrie Indah Wardani ^{1*}, Siti Fatimah ¹,

¹Fakultas Psikologi, Universitas Mercu Buana

Abstrak

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi *work engagement* adalah kompetensi. Terdapat inkonsistensi dengan penelitian sebelumnya mengenai peran dari *perceived competency* terhadap *work engagement* di kalangan pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch*. Oleh karena itu, penelitian dilakukan untuk menguji apakah ada pengaruh *perceived competency* terhadap *work engagement* terutamanya pada pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch*. Responden penelitian ini terdiri dari 566 pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch*, dengan rentang usia 19-55 tahun dan merupakan lulusan sekolah kejuruan ataupun sarjana strata 1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived competency* memiliki efek positif terhadap *work engagement* pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* di Jakarta, Bogor, Tangerang, dan Bekasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi intelektual memberikan pengaruh terbesar kepada *work engagement*, terutamanya pada dimensi *vigor* dan *dedication*. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja yang memiliki kompetensi intelektual yang tinggi juga akan menunjukkan *vigor* dan *dedication* yang tinggi di tempatnya bekerja.

Kata kunci: *work engagement, perceived competency, pekerja, horizontal education mismatch*

Abstract

One of the most important predictors of work engagement is competence. There were inconsistencies with previous studies regarding the role of perceived competency on work engagement among employees with horizontal education mismatch. Therefore, this study was conducted to verify whether there is an effect of perceived competency on work engagement especially among horizontal education mismatch workers. The respondents consisted of 566 horizontal education mismatch worker aged 19-55 years who graduated vocational high school or bachelor's degree. The results showed that perceived competency had a positive effect on work engagement among horizontal education mismatch workers in Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang and Bekasi. This study also found that intellectual competence had the greatest influence on work engagement, especially in Vigor and dedication dimension. That means if the employees have a high intellectual competency, they will also have high vigor and dedication in their workplace.

Keywords: *work engagement, perceived competency, workers, horizontal education mismatch*

Pendahuluan

Work engagement atau sering disebut juga sebagai *employee engagement* adalah perilaku penting yang harus dimiliki seorang pekerja, karena *work engagement* secara signifikan mempengaruhi performa kerja para pekerja (Sriwidodo & Haryanto, 2010; Pirtrini, 2011; Rachmawati, 2016; Tahir, 2013; Wardani & Anwar, 2019). Seppala dan Moeller (2018) menyatakan *engagement* adalah kunci, baik sebagai pemimpin atau pekerja harus berusaha untuk memiliki *engagement* yang cerdas, mengarah pada antusiasme, motivasi, dan produktivitas, tanpa harus menimbulkan kelelahan. *Engagement* adalah sejauh mana pekerja berkomitmen terhadap perusahaan atau organisasi, seberapa keras mereka bekerja, dan

seberapa lama mereka dapat bertahan dengan komitmennya (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002). Wardani & Anwar (2019) *Work engagement* merupakan isu penting dalam mencapai efektivitas organisasi karena *work engagement* merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja seseorang dalam pekerjaannya

Schaufeli, Salanova, Roma, dan Bakker (2002) mengatakan bahwa *work engagement* merupakan situasi yang memberikan motivasi positif dan pemenuhan pandangan terhadap kondisi kerja. Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa *work engagement* adalah pemikiran positif dari individu, yang dapat diartikan sebagai pemikiran untuk menyelesaikan setiap masalah dan semua hal yang berkaitan dengan pekerjaan, dan ditandai dengan *vigor* (energi individu dan ketahanan mental saat bekerja), *dedication*

(individu berpartisipasi dalam pekerjaan dan mengalami rasa antusiasme dan tantangan di tempat kerja), dan karakteristik terakhir adalah *absorption* (konsentrasi individu dalam menyelesaikan pekerjaan dan perasaan senang dalam pekerjaan).

Menurut Bakker dan Demerouti (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* diantaranya adalah (1) *Job resources* yang merujuk pada aspek fisik, sosial, dan organisasi pekerjaan tersebut yang memungkinkan pekerja untuk memenuhi tuntutan kerja yang berhubungan dengan fisik dan mental para pekerja, (2) *Saliency of Job resources* yaitu bagaimana pekerja tersebut menghadapi tuntutan kerja dan memenuhi tuntutan tersebut, dan (3) *personal resource* yang merupakan evaluasi diri positif yang akan berhubungan kepada perasaan seseorang terhadap kemampuan dirinya untuk berhasil dalam menganga-ut dan memberi pengaruh lingkungannya.

Dari ketiga faktor tersebut, *job resources* merupakan prediktor yang paling mempengaruhi *work engagement* (Bakker & Albrecht, 2018). *Job resources* berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan dasar manusia akan kebutuhan otonomi, keterikatan dan kompetensi (Bakker & Demerouti, 2008; Christian, Garza, & Slaughter, 2011; Bakker, Demerouti, & Sanzvergel, 2014). Rizal, Hubeis, Mangkuprawira, dan Maulana (2013) mengungkapkan bahwa suatu perusahaan akan lebih unggul jika perusahaan tersebut dapat mengembangkan elemen-elemen utama yang mempengaruhi kinerja seseorang.

Salah satu elemen yang dapat dianggap penting adalah *engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dari pekerja memberikan pengaruh terbesar pada faktor komitmen, dimana pekerja akan *engaged* sepenuhnya pada pekerjaannya jika pekerja memiliki persepsi yang baik terhadap kompetensi yang dimiliki dan latar belakang pendidikan sesuai dengan yang disyaratkan (Rizal, Hubeis, Mangkuprawira, & Maulana, 2013). Akan tetapi, masih jarang penelitian di Indonesia tentang efek performa kerja terhadap *engagement* pada demografi khusus – seperti pekerja dengan bidang pekerjaan yang tidak sesuai dengan pendidikannya atau pekerja dengan *horizontal education mismatch*.

Riset ini berusaha menginvestigasi apakah ada efek performa kerja terhadap *engagement* pada pekerja dengan *horizontal education mismatch*. Dilakukan survei untuk menjawab pertanyaan penelitian tersebut.

Kompetensi

Kompetensi masih penting untuk diteliti dan memerlukan eksplorasi di berbagai konteks, salah satunya dalam dunia kerja. Kompetensi menjadi penting dan memerlukan eksplorasi karena kompetensi dalam diri setiap individu akan mempengaruhi tiga hal, yaitu pertama kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, artinya semakin baik kompetensi maka semakin meningkat kinerja seseorang (Makawi, Normajatun, & Haliq, 2015; Zaim, Yasar, & Unal, 2013; Bagia, Yudiantmaja, & Yulianthini, 2015). Kedua, kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kerja

(Satria & Kuswara, 2013). Sedangkan yang terakhir adalah kompetensi terhadap kepuasan kerja, dari penelitian yang dilakukan oleh Iskandar dan Juhana (2014), diperoleh hasil kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja sebesar 61,3 persen.

Menurut Spreitzer (1995), kompetensi adalah kepercayaan diri seorang individu dimana individu tersebut merasa yakin dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki dalam melakukan aktivitas dengan keahlian tertentu. Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari efektivitas kinerja seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Faktor ini merupakan karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan efektif atau memiliki kinerja prima di tempat kerja maupun pada situasi tertentu (Spencer & Spencer, 1993). Singkatnya, kompetensi merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins & Judge, 2019). Harsey dan Blanchart (1993) menyatakan ada tiga kemampuan yang diperlukan seseorang untuk memasuki dunia kerja yaitu kemampuan teknis, kemampuan sosial, dan kemampuan konseptual. Kemampuan teknis menurut Hersey, Blanchart, dan Johnson (2013) merupakan bidang yang sangat penting dan dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai, selain itu kemampuan teknis merupakan kemampuan menggunakan pengetahuan, metode teknik, dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan pelatihan.

Menurut Loma (1998), kompetensi dibedakan menjadi dua, yaitu kompetensi inti (*core competencies*) dan kompetensi spesifik pekerjaan (*job specific competencies*). Kompetensi inti (*core competencies*) adalah aspek yang harus dimiliki oleh seluruh karyawan dalam organisasi agar organisasi tersebut memiliki keuntungan yang kompetitif. Tanpa kompetensi ini karyawan tidak akan dapat bekerja secara efektif dan organisasi tidak akan sukses. Sedangkan kompetensi spesifik pekerjaan (*job specific competencies*) adalah aspek-aspek unik yang perlu dimiliki karyawan untuk menghasilkan performa superior pada suatu jabatan/kelompok jabatan.

Sedangkan menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi pekerja memiliki tiga dimensi, yaitu (1) Kompetensi intelektual, (2) Kompetensi emosional, dan (3) Kompetensi sosial. Pertama, kompetensi intelektual adalah karakter dari sikap, perilaku, dan kemampuan intelektual seseorang yang berupa keterampilan, pengetahuan, pemahaman kontekstual, dan pemahaman profesional yang bersifat relatif stabil saat mengalami permasalahan di tempat kerja di mana karakter tersebut akan terbentuk dan bersinergi dengan pengetahuan kontekstual, watak, konsep diri dan motivasi internal pada pekerja (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Robbins & Judge (2019) mendefinisikan kemampuan intelektual sebagai kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental dan diinternalisasikan menjadi kemampuan berprestasi, inisiatif, penguasaan infor-

masi, berpikir analitik, berpikir konseptual, keahlian praktikal, kemampuan linguistik dan kemampuan naratif.

Kedua, kompetensi emosional yang merupakan karakter berupa sikap, perilaku, dan kemampuan menguasai diri dalam memahami lingkungan dengan objektif saat menghadapi permasalahan yang terjadi di tempat bekerja. Hal ini akan terinternalisasi menjadi lima tingkat kemampuan, yaitu sensitivitas untuk saling mengerti atau memahami orang lain, pengendalian diri, percaya diri, kemampuan beradaptasi, dan komitmen pada organisasi (Tjakraatmadja, 2002). Kompetensi terakhir adalah kompetensi sosial, yang merupakan karakter berupa sikap, perilaku dan kemampuan dalam membuat simpul-simpul kerjasama dengan rekan kerja dalam menghadapi masalah di tempat kerja (Spenser & Spenser, 1993). Kompetensi sosial ini akan diinternalisasikan oleh pekerja menjadi kemampuan-kemampuan dalam kesadaran berorganisasi, membangun hubungan kerja, mengembangkan orang lain, mengarahkan bawahan, kerja tim, serta kepemimpinan dalam kelompok (Spenser & Spenser, 1993).

Horizontal Education Mismatch

Namun dalam realitanya, terdapat inkonsistensi peranan kompetensi—di mana seharusnya kompetensi ini menjadi dasar dari pertimbangan awal dalam melakukan seleksi, rekrutmen, dan penempatan tenaga kerja. Inkonsistensi ini dapat terjadi karena pekerja dan dunia kerja tidak terlepas dari peran institusi pendidikan, yang mana dunia pendidikan dijadikan tempat untuk membangun karakter individu sebelum memasuki dunia kerja serta sebagai media pembelajaran akademik dan pembelajaran keterampilan untuk mendapatkan kompetensi lulusan. Kompetensi lulusan berpengaruh pada *link and match* dengan kebutuhan pasar tenaga kerja, seperti yang dikemukakan oleh Akkermans, Schaufeli, Breninkmeijer, dan Blonk (2013). Karir kompetensi berhubungan dengan latar pendidikan dari pekerja itu sendiri, di mana hal ini akan berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan mereka yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Hal ini memiliki arti bahwa latar belakang pendidikan seseorang akan memberikan efek terhadap kemampuan pekerja ketika berada di lingkungan pekerjaannya.

Isu mengenai *education mismatch* pertama kali diidentifikasi pada tahun 1870 (Gladwell, 2008). Secara umum, *education mismatch* mengacu pada kurangnya koherensi antara level pendidikan yang tersedia dengan pekerjaan yang ditawarkan (Betti, D'Agostino & Neri, 2010). Bender dan Roche (2013) menyebutkan bahwa *mismatch* dalam dunia kerja merupakan ketidaksesuaian antara pendidikan dan pekerjaan yang mengakibatkan tingkat pendapatan yang lebih rendah, rendahnya kepuasan kerja, dan tingginya *turnover*. *Education mismatch* menurut European Centre for The Development of Vocation Training dibagi menjadi dua yaitu: *Vertical mismatch*

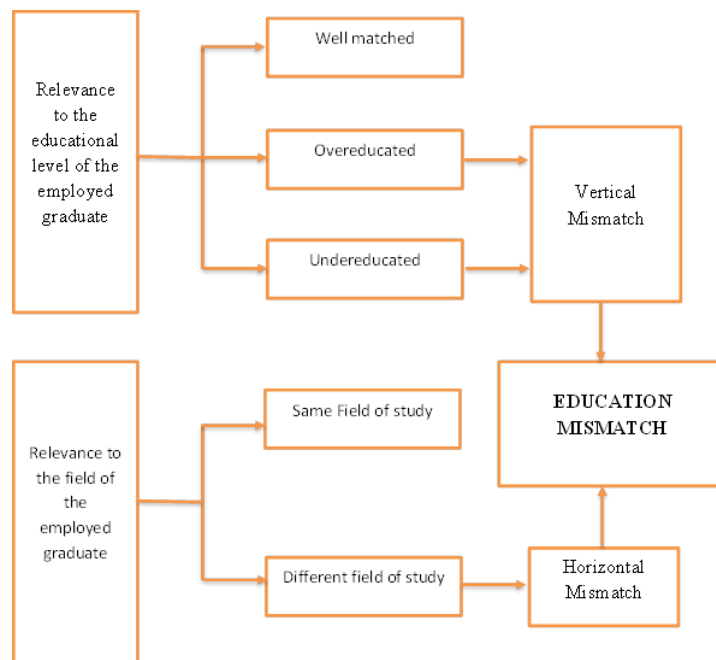
dan *horizontal mismatch* (Cedefop, 2011). *Vertical mismatch* terjadi ketika tingkat pendidikan tidak sesuai dengan pekerjaan yang didapatkan. Ada dua tipe *vertical mismatch*: 1) *Overeducation*, di mana seseorang dipekerjakan pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi dari yang dibutuhkan, dan 2) *undereducation* yaitu di mana seseorang dipekerjakan pada pekerjaan yang memiliki tingkat pendidikan lebih rendah dari yang diperlukan (Cedefop, 2011). Sedangkan *horizontal education mismatch* terjadi ketika tipe (*field*) pendidikan atau keterampilan yang dimiliki seseorang tidak sesuai dengan pekerjaannya. Jadi, seseorang yang mengalami *horizontal education mismatch* melakukan pekerjaan yang tidak berkaitan dengan latar belakang pendidikannya (Robst, 2007; Cedefop, 2011). Robst (2007) mengungkapkan bahwa hal ini terjadi karena bidang studi yang menyediakan penjurusan khusus lebih menghasilkan keterampilan yang spesifik untuk pasar kerja, dan hal ini bertolak belakang dengan penjurusan yang lebih umum, seperti ilmu sosial.

Terjadinya *education mismatch* dapat disebabkan oleh tiga hal, yaitu: (1) Banyaknya pekerja yang memiliki kemampuan dalam suatu bidang tetapi lapangan pekerjaan yang memerlukan keterampilan tersebut lebih sedikit (Green & McIntosh, 2007), (2) *Education mismatch* terjadi karena adanya informasi asimetris dari pangsa pasar (Cedefop, 2011), dimana kurangnya informasi mengenai suatu pekerjaan sehingga lulusan tersebut tidak memiliki kemampuan yang diharapkan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan uraian tugas yang diharapkan (Green, McIntosh, & Vignoles, 2002), (3) Adanya kemampuan yang heterogen yang diciptakan oleh sistem dan pola pendidikan yang diberlakukan oleh suatu pemerintahan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa *education mismatch* terjadi karena adanya informasi asimetris dari pasar kerja, yang kemudian menimbulkan ketidakseimbangan antara keterampilan yang tersedia dengan keterampilan yang dibutuhkan karena keterampilan yang heterogen. Walaupun demikian, *education mismatch* tidak selalu dilakukan karena keterpaksaan, seringkali merupakan pilihan logis individu karena luasnya minat seseorang atau karena *trend* yang terjadi saat ini di mana batasan antar bidang ilmu semakin tipis dan berkembangnya bidang ilmu yang multiperspektif.

Berdasarkan penelitian dari Allen dan Van der Velden (2001), *education mismatch* merupakan sebuah fenomena yang umum terjadi. Dari 2.460 orang partisipan penelitian, 50 persen menyatakan mereka bekerja di bidang yang tidak sesuai dengan pendidikan mereka. Saat ini, derajat *mismatch education* di negara ASEAN masih cukup tinggi. Sebagai contoh, Vietnam mengalami 47,3 persen *skill mismatch*, di mana 23,5 persen termasuk dalam kategori *over-educated* dan sisanya tergolong *under-educated*. Indonesia memiliki lulusan sarjana cukup banyak, tetapi *horizontal education mismatch* yang dialami masyarakat sangat tinggi, yang berarti lapangan pekerjaan dan latar belakang pendidikan tidak sesuai (International Labour Organization,

2015). Survei oleh jobStreet.com yang diikuti 251 HRD berbagai perusahaan menunjukkan bahwa sebesar 92,8 persen merasa kesulitan untuk mendapatkan calon pekerja yang memenuhi kriteria yang diinginkan perusahaan. Setelah dilihat secara mendetail, salah satu kesulitan yang ditemui dalam pencarian calon pekerja yang berkualitas, sebanyak 55,6 persen, karena calon pekerja tersebut tidak memiliki kemampuan individual yang cukup memadai.

pengetahuan yang berbeda dengan yang mereka pelajari sebelumnya dan lain sebagainya, dari hal-hal tersebut tidak jarang membuat pekerja merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya (Pamungkas, 2012). Menurut beberapa penelitian sebelumnya, *horizontal education mismatch* memberikan pengaruh yang lebih signifikan terhadap jenis keterampilan atau kemampuan seorang dalam melakukan pekerjaannya daripada *vertical education mismatch* (Nordin, Persson, & Rooth, 2010; Robst, 2007). Fenomena *horizontal education mismatch* merupakan salah satu element yang dapat digunakan untuk memperkirakan



Sumber: Senarath & Patabendige (2014)

Gambar 1. Bagan masalah dasar *education mismatch* pada lulusan.

Data Kementerian PPN / Bappenas mengenai *Education & Skill Mismatch* di Indonesia memperlihatkan adanya ketidakseimbangan antara jurusan pencari kerja dengan kesempatan kerja yang ditawarkan (Iryanti, 2017). Meningkatnya prevalensi lapangan kerja yang tidak standar dan *mismatched* dalam empat dekade terakhir membuat perusahaan semakin bergantung pada pasar tenaga kerja eksternal untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Latar belakang pekerja mengambil peran yang lebih penting dalam proses perekrutan, dimana perusahaan menganggap pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* kurang berkompeten, kurang berkomitmen, dan tidak memiliki *work engagement* yang baik jika dibandingkan dengan pekerja yang memiliki kesesuaian dengan standar dan kriteria yang ditentukan (Pedulla, 2016).

Job-education mismatch menjadi masalah karena ketika seseorang bekerja pada bidang pekerjaan yang tidak linear dengan latar belakang pendidikannya maka ia harus bekerja ekstra untuk memenuhi keterampilan atau kompetensi yang diminta oleh pekerjaan tersebut. Mereka harus mempelajari hal-hal baru, kultur baru, istilah-istilah baru, serta ilmu

efektivitas kualifikasi, oleh karena itu *horizontal education mismatch* dapat digunakan sebagai indikator kebijakan untuk pekerja dalam sistem pendidikan. Berdasarkan alasan-alasan di atas, penelitian ini fokus hanya pada *horizontal education mismatch* saja.

Permasalahan *horizontal education mismatch* ini sudah berlangsung lama dan banyak terjadi di dunia kerja, terutama di Jakarta sebagai ibukota negara yang menjadi tujuan utama para calon-calon tenaga kerja dari daerah-daerah. Namun, penelitian serupa mengenai *horizontal education mismatch* masih sangat sedikit dan terbatas. Hal ini mungkin terjadi karena masyarakat sudah menganggapnya sebagai hal biasa sehingga dianggap sudah 'lumrah' terjadi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk menguji pengaruh dari inkonsistensi pada kompetensi yang disebabkan oleh *horizontal education mismatch* terhadap *work engagement*.

Selain untuk menguji apakah ada pengaruh *perceived competency* terhadap *work engagement* pada pekerja *horizontal education mismatch*, penelitian ini pun ingin menguji manakah dari tiga dimensi kompetensi yang paling mempengaruhi *work engagement*. Dalam hal ini peneliti menduga kemungkinan

dimensi kompetensi intelektual akan lebih kuat pengaruhnya terhadap *work engagement* dibandingkan dengan kompetensi emosional dan kompetensi sosial pada populasi pekerja *horizontal education mismatch*. Ini dikarenakan kemampuan intelektual diperlukan oleh seseorang untuk menjalankan kegiatan mental dan menginternalisasikannya menjadi berbagai kemampuan yang diperlukan ketika melakukan pekerjaannya.

Metode Penelitian

Partisipan, Desain, dan Prosedur

Horizontal education mismatch digunakan sebagai karakteristik dasar pemilihan responden. Responden penelitian ini sebanyak 566 pekerja lulusan SMK atau universitas yang mengalami *horizontal education mismatch* yang bekerja di Jakarta. Responden terdiri dari 351 pekerja perempuan dan 215 pekerja laki-laki.

Kelompok usia pada penelitian ini dibagi menjadi 5 kategori, yaitu 19-23 tahun (25,1%), 24-32 tahun (64,3%), 33-40 tahun, (8,1%) 41-50 tahun (1,1%), dan 51-55 tahun (1,4%). Kelompok usia yang mendominasi untuk responden laki-laki dan perempuan adalah usia 24-32 tahun yaitu sebanyak 64,3 % atau 364 orang terdiri dari 217 responden berjenis kelamin perempuan dan 147 responden berjenis kelamin laki-laki. Responden dengan usia 41-50 tahun baik laki-laki maupun perempuan mempunyai jumlah yang paling sedikit, yaitu sebanyak 1,1% atau enam orang yang terdiri dari empat responden berjenis kelamin perempuan dan dua responden berjenis kelamin laki-laki.

Selain berdasarkan usia dan jenis kelamin, profil responden juga dapat dilihat berdasarkan lama bekerja. Lama bekerja dibagi menjadi tiga kategori, yaitu di bawah lima tahun, antara 5-10 tahun, dan di atas 10 tahun. Dari data yang diperoleh, masa kerja di bawah lima tahun sangat mendominasi, yakni sebanyak 95,4% atau sebanyak 540 responden, kemudian masa kerja 5-10 tahun sebanyak 2,8% atau 16 responden dan persentase yang paling kecil dengan masa kerja di atas 10 tahun sebanyak satu 1,8% atau sebanyak 10 responden.

Berdasarkan status pernikahan, responden yang belum menikah mendominasi yaitu sebanyak 71% atau sebanyak 403 responden, yang belum menikah 28% atau sebanyak 159 responden, dan dengan status janda/duda sebanyak 1% atau sebanyak empat responden.

Responden dilihat dari pendidikan terakhir, dari data yang diperoleh dan diolah yang mendominasi adalah lulusan SMK yaitu sebanyak 48,9 persen atau sebanyak 277 responden, lulusan D2 0,7 persen atau sebanyak empat responden, lulusan D3 9,0 persen atau sebanyak 51 responden, lulusan S1 sebesar 41,0 persen atau sebanyak 232 responden dan lu-

lusan S2 sebanyak 0,4 persen atau sebanyak dua responden.

Teknik *sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah *cluster sampling*, Responden dipilih berdasarkan wilayah tempat bekerja saat ini. Wilayah kawasan ukur adalah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi.

Alat Ukur

Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan survei dengan dua alat ukur, kedua alat ukur tersebut adalah Utrecht Work Engagement Scale (UWES) dari Scaufeli dan Bakker dan Perceived Competency Scale yang dikembangkan dari teori Spencer dan Spencer (2010). Untuk proses adaptasi, dilakukan validasi dengan melakukan *back-forward translate* pada alat ukur UWES, kemudian kedua alat ukur tersebut dilakukan penilaian oleh tiga *expert judgement* yang ahli di bidang Psikologi Industri & Organisasi, psikologi sosial, dan psikologi pendidikan.

Utrecht Work Engagement Scale (UWES) terdiri dari 17 item di mana item-item tersebut dibagi menjadi tiga berdasarkan dimensinya, yaitu 6 item untuk dimensi *vigor*, 5 item untuk dimensi *dedication*, dan 6 item untuk dimensi *absorption*. Reliabilitas Alpha Cronbach bisa dilihat pada tabel 1.

Sedangkan untuk Perceived Competency Scale terdiri dari 37 item di mana item-item tersebut dibagi menjadi beberapa bagian yaitu 16 item untuk dimensi kompetensi intelektual, 9 item untuk dimensi kompetensi emosional, dan 12 item untuk dimensi kompetensi sosial. Reliabilitas Alpha Cronbach bisa dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Reliabilitas

Variable	Items	Alpha Cronbach	
		Before	Now
<i>Work engagement</i>	17	0,870	0,850
<i>Perceived Competency</i>	37	0,809	0,869

Hasil Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui gambaran frekuensi statistik yang telah terkumpul dan untuk membuat kesimpulan yang tentunya berlaku untuk generalisasi ataupun umum. Dari hasil penelitian diperoleh data-data deskriptif dari *perceived competency* dan *work engagement* di mana akan dibandingkan data empiris yang diperoleh dari hasil penelitian yang dibandingkan dengan nilai harapan berdasarkan norma dan standar alat ukur yang dipakai. Hal ini dilakukan agar dapat membandingkan keadaan responden disuatu penelitian baik itu berdasarkan kelompok responden maupun berdasarkan norma yang ada.

Dari hasil yang didapat, nilai *work engagement* dalam penelitian ini diketahui mempunyai nilai rata-

rata sebesar 48,26 (SD = 8,22; Xmin = 27; Xmax = 68) dibandingkan dengan nilai hipotetis untuk rata-rata sebesar 42,5 (SD = 6,83; Xmin = 17; Xmax = 68). Hal ini mencerminkan bahwa pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* memiliki nilai yang lebih dari nilai hipotetik. Jika dilihat berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa pada sampel pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* frekuensi paling tinggi berada pada kategori sedang (45-52) yaitu sebanyak 223 orang (39,4%). Sedangkan frekuensi terendah berada pada kategori rendah (53-68) yaitu sebanyak 170 orang (30%).

Pada variabel *perceived competency*, nilai rata-rata pada empiris sebesar 113,95 (SD = 11,87; Xmin = 83; Xmax = 148) dibandingkan dengan nilai hipotetis untuk rata-rata sebesar 115,5 (SD = 10,83; Xmin = 37; Xmax = 148). Hal ini mencerminkan bahwa pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* memiliki nilai yang rendah dari nilai harapan. Jika dilihat berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa pada sampel pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* frekuensi paling tinggi berada pada kategori sedang (108-119) yaitu sebanyak 210 orang (37,1%). Sedangkan frekuensi terendah berada pada kategori rendah (83-107) yaitu sebanyak 177 orang (31,1%).

Analisa uji matriks korelasi antar dimensi dilakukan pada penelitian ini untuk mengetahui dimensi *perceived competency* mana yang memiliki hubungan paling besar pada dimensi *work engagement*. Hasil

yang didapatkan menunjukkan bahwa dimensi kompetensi intelektual memiliki hubungan terbesar besar terhadap *work engagement* yaitu pada dimensi Vigor. Hubungan antara kompetensi intelektual dengan Vigor ditunjukkan dengan nilai R sebesar 0,519 ($p < 0,001$). Hal ini menunjukkan bahwa jika kemampuan intelektual pekerja tinggi, maka pekerja tersebut akan memiliki Vigor yang tinggi pula. Hal ini akan ditunjukkan dengan keinginan untuk berusaha, energi yang besar, ketahanan tinggi, tidak mudah putus asa, dan gigih dalam menghadapi permasalahan.

Selain itu, kompetensi intelektual ini juga menunjukkan angka hubungan yang hampir sama dengan dimensi *work engagement* lainnya yaitu dimensi *dedication*. Hubungan ini ditunjukkan dengan nilai R sebesar 0,512 ($P < 0,001$), artinya jika pekerja memiliki kemampuan intelektual yang tinggi maka ia akan memiliki rasa antusias serta perasaan bangga terhadap pekerjaannya. Pekerja pun merasa terinspirasi dan merasakan tantangan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Pada tabel 3, diketahui hubungan paling lemah adalah hubungan antara dimensi kompetensi emosi dengan dimensi *absorption*, yaitu dengan nilai R sebesar 0,162 ($P < 0,001$).

Hasil uji regresi pada penelitian ini didapatkan nilai R sebesar 0,537, $R^2 = 0,288$, dan nilai $F = 75,842$ ($P < 0,001$). Hal ini menunjukkan bahwa pada pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch*, *perceived competency* berefek terhadap *work engagement* sebesar 28,8%.

Tabel 2. Kategorisasi Responden

Scale	XMIN		XMAX		SD		MEAN		Categories	RANGE		F		%	
	H	E	H	E	H	E	H	E		H	E	H	E	H	E
Work Engagement									Low	17-35	27-44	33	173	5,8	30,6
	17	27	68	68	6,8	8,22	42,5	48,26	Average	36-49	45-52	295	223	52,2	39,4
									High	50-68	53-68	238	170	42	30
Kompetensi									Low	37-109	83-107	211	177	37,3	31,3
	37	83	148	148	10,83	11,87	115,5	113,95	Average	110-121	108-119	195	210	34,4	37,1
									High	122-148	120-148	160	179	28,3	31,6

Tabel 3. Matrix Korelasi Antar Dimensi

	VIGOR	Dedication	Absorption
KI	.519**	.512**	.336**
KE	.288**	.255**	.162**
KS	.361**	.373**	.227**

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil *multiple regression* yang dilakukan pada

penelitian ini didapatkan rumus persamaan dari analisa regresi yang dilakukan untuk melihat besaran dari pengaruh setiap dimensi *perceived competency* terhadap *work engagement* pada pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch*. Adapun rumus regresi yang diajukan adalah sebagai berikut:

$$Y = \text{Constant} + BX1 + BX2 + BX3$$

Setiap penambahan nilai konstanta dari setiap dimensi X1, X2, dan X3, maka akan meningkat juga nilai dari Y. Begitu pula jika nilai konstanta dari setiap dimensi X1, X2, dan X3 menurun, maka nilai dari Y pun akan menurun. Jika hasil analisa penelitian ini diterapkan pada penghitungan regresi maka didapatkan perumusan sebagai berikut:

$$Y = 9,694 + 0,524KI + 0,111KE + 0,243KS$$

Koefisien regresi untuk dimensi Kompetensi Intelektual sebesar 0,524, Kompetensi Emosional sebesar 0,111 dan Kompetensi Sosial sebesar 0,243. Koefisien regresi untuk Kompetensi Intelektual bernilai positif yang memiliki arti jika Kompetensi Intelektual naik, maka jumlah *work engagement* juga akan naik. Begitu pula jika Kompetensi Intelektual turun maka jumlah *work engagement* juga akan turun. Kenaikan Kompetensi Intelektual sebesar 1 poin akan meningkatkan jumlah *work engagement* sebesar 0,524 dan sebaliknya, penurunan Kompetensi Intelektual sebesar 1 poin akan menurunkan jumlah *work engagement* sebesar 0,524. Koefisien regresi untuk dimensi Kompetensi Emosional sebesar 0,111 dan bernilai positif, yang memiliki arti jika Kompetensi Emosional naik, maka jumlah *work engagement* juga akan naik. Begitu pula jika Kompetensi Emosional turun, maka jumlah *work engagement* pun akan turun. Kenaikan Kompetensi Emosional sebesar 1 poin akan meningkatkan jumlah *work engagement* sebesar 0,111 dan sebaliknya, penurunan Kompetensi Emosional sebesar 1 poin akan menurunkan jumlah *work engagement* sebesar 0,111. Begitupula dengan koefisien regresi untuk dimensi Kompetensi Sosial yang bernilai positif juga sebesar 0,243, memiliki arti jika Kompetensi Sosial naik, maka jumlah *work engagement* juga akan naik. Begitu pula jika Kompetensi Sosial turun maka jumlah *work engagement* juga akan turun. Kenaikan Kompetensi Sosial sebesar 1 poin akan meningkatkan jumlah *work engagement* sebesar 0,243 dan sebaliknya, penurunan Kompetensi Sosial sebesar 1 poin akan menurunkan jumlah *work engagement*

sebesar 0,243.

Diskusi dan Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *perceived competency* yang signifikan terhadap *work engagement* pada pekerja di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi yang mengalami *horizontal education mismatch* sebesar 28,8%. Hasil analisa yang dilakukan didapatkan juga bahwa dimensi kompetensi intelektual memberikan pengaruh yang terbesar terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan jika kompetensi intelektual pada pekerja *horizontal education mismatch* tinggi, maka pekerja akan memiliki *work engagement* yang tinggi pula. Penelitian ini juga menunjukkan hasil bahwa Kemampuan Intelektual memberikan pengaruh pada dimensi *vigor*. Hal ini ditunjukkan dengan keinginan untuk berusaha, energi yang besar, ketahanan tinggi, tidak mudah putus asa dan gigih dalam menghadapi permasalahan. Selain itu, kompetensi intelektual ini juga menunjukkan angka hubungan yang hampir sama dengan dimensi *work engagement* lainnya yaitu dimensi *dedication*. Hal ini menunjukkan bahwa jika pekerja yang memiliki kemampuan intelektual yang tinggi maka pekerja tersebut akan memiliki rasa antusias serta perasaan bangga terhadap pekerjaannya, sehingga pekerja pun merasa terinspirasi dan merasakan tantangan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Tabel 4. Analisa Multiple Regresi

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.694	2.941		3.297	.001
	KI	.524	.052	.438	10.174	.000
	KE	.111	.086	.051	1.296	.196
	KS	.243	.082	.125	2.981	.003

a. Dependent Variable: WE

Spencer dan Spencer (1993) mengklasifikasikan kompetensi pekerja menjadi tiga dimensi, yaitu (1) Kompetensi intelektual berupa sikap, perilaku, kemampuan intelektual dalam kontekstual maupun professional sehingga terbentuk dan bersinergi dengan pengetahuan kontekstual, watak, konsep diri dan motivasi internal pada pekerja (Nahapiet & Ghoshal, 1998, Robbins dan Judge (2019) mendefinisikan kemampuan intelektual sebagai kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental dan diinternalisasikan menjadi kemampuan berprestasi, kepatian bekerja, inisiatif, penguasaan informasi,

berpikir analitik, berpikir konseptual, keahlian praktis, kemampuan linguistik dan kemampuan naratif. (2) Kompetensi emosional berupa sikap, perilaku dan kemampuan menguasai diri dalam memahami lingkungan dengan objektif saat menghadapi permasalahan yang terjadi di tempat bekerja, yang mana akan terinternalisasi menjadi lima tingkat kemampuan yaitu sensitivitas untuk saling mengerti atau memahami orang lain, pengendalian diri, percaya diri, kemampuan beradaptasi, dan komitmen pada organisasi (Tjakraatmadja, 2002). dan (3) Kompetensi Sosial, berupa sikap, perilaku dan kemampuan dalam

membuat simpul-simpul kerjasama dengan rekan kerja dalam menghadapi masalah di tempat kerja (Spenser & Spenser, 1993). Kompetensi sosial ini akan diinternalisasikan oleh pekerja menjadi kemampuan-kemampuan dalam pengaruh dan dampak (mempengaruhi dan meyakinkan orang lain secara efektif dan terbuka), kesadaran berorganisasi, membangun hubungan kerja, mengembangkan orang lain, mengarahkan bawahan, kerja tim, dan kepemimpinan dalam kelompok (Spenser & Spenser, 1993).

Dapatan dari penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Akkermans, Schaufeli, Brenninkmeijer, dan Blonk (2013) yang mendapatkan hasil bahwa karir kompetensi memiliki pengaruh pada *work engagement*. Selain itu, karir kompetensi menjadi mediator parsial pada hubungan antara sumber pekerjaan dengan *work engagement*. Karir kompetensi yang dimaksud berhubungan dengan latar pendidikan dari pekerja itu sendiri, di mana hal ini akan berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Hal ini memiliki arti bahwa latar belakang pendidikan seseorang akan memberikan efek terhadap kemampuan pekerja ketika berada di lingkungan pekerjaannya. Hal ini terbukti dengan hasil penelitian ini yang ditunjukkan dari hasil analisis *multiple regression* yang mendapatkan hasil bahwa kemampuan intelektual memberikan pengaruh terbesar kepada *work engagement* terutamanya pada dimensi *vigor* dan *dedication*.

Kompetensi memiliki banyak makna dan hampir keseluruhan menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan dalam melakukan sesuatu yang didapatkan dari pendidikan maupun pelatihan yang ditempuh atau dijalani oleh individu (Sudja & Kusmaningtyas, 2013). Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Sudja dan Kusmaningtyas (2013) yang mendapatkan hasil bahwa kompetensi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen pada profesi guru, di mana jika guru memiliki kompetensi yang baik maka ia akan menunjukkan dedikasi terhadap pekerjaannya, yaitu sebagai guru. Selain itu juga penelitian ini pun sesuai dengan hasil yang didapatkan oleh penelitian lainnya yang dilakukan oleh Rizal, Hubeis, Mangkuprawira, dan Maulana (2013) yang mendapatkan hasil bahwa kompetensi dari pekerja akan memberikan pengaruh secara langsung terhadap kinerja pekerja tersebut pada perusahaan. Selain itu juga pada penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa kompetensi merupakan prasyarat yang harus dimiliki oleh pekerja agar proses kerja dapat berjalan sesuai dengan target yang ditentukan dan mencapai kinerja optimal, kinerja individu yang akan tercapai jika pada pelaksanaannya pekerja memiliki *work engagement*, motivasi, dan kepuasan kerja (Rizal, Hubeis, Mangkuprawira, & Maulana, 2013).

Berdasarkan analisa deskriptif dari 566 responden, variabel *perceived competency* berada pada kategori rendah (211 orang) dan pada variabel *work engagement* berada pada kategori sedang (295 orang) dan tinggi (238 orang). Dari hasil tersebut

menarik untuk dibahas, di mana pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* sebagian besar memiliki *perceived competency* yang rendah tapi memiliki *work engagement* yang tinggi. Keadaan ini dapat disebabkan karena meningkatnya prevalensi lapangan kerja dengan pekerja yang tidak sesuai standar dan mengalami *mismatched* dengan latar belakang pendidikannya menerima pekerjaan apapun yang tersedia meskipun tidak sesuai dengan kriteria maupun kompetensi yang dimilikinya agar dapat bertahan hidup.

Pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* dianggap oleh perusahaan kurang berkompeten, kurang berkomitmen, dan tidak memiliki *work engagement* yang baik jika dibandingkan dengan pekerja sesuai dengan standar dan kriteria yang ditentukan. Hal ini membuat pekerja sadar akan keterbatasannya dan berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada perusahaan dengan memberikan loyalitas yang lebih baik dari pekerja yang tidak mengalami *mismatched*.

Dalam hal ini, pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* menghadapi hal baru, jadi perlu belajar ekstra dan tertantang melakukan pekerjaan tersebut. Ada juga perasaan takut akan digantikan dengan orang baru jika ia tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu, mereka juga memberikan dedikasi dan semangat yang tinggi, serta berusaha fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya agar dapat terus bekerja dan bertahan, di mana ketiga (dedikasi, semangat, dan fokus) hal tersebut adalah *work engagement*.

Hasil penelitian ini menunjukkan inkonsistensi dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, yang menyatakan bahwa jika kompetensi rendah maka *work engagement* pun akan rendah/menurun. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian ini, yang menunjukkan bahwa jika kompetensi rendah maka *work engagement* para pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* tinggi (Desjardins & Rubenson, 2011; Flisi, Goglio, Meroni, Rodrigues, & Vera-Toscano, 2016; Pedulla, 2016).

Hal yang sama juga terjadi pada penelitian yang dilakukan oleh Buchs dan Helbling (2016), penelitian yang dilakukan pada *fresh graduate* yang mengalami *horizontal education mismatch* di Swiss di mana fenomena yang sama terjadi di negara tersebut. Para *fresh graduate* yang mengalami *horizontal education mismatch* menerima pekerjaan apapun yang tersedia agar tidak menjadi pengangguran. Hal ini menjadi dilema bagi perusahaan karena harus menerima pekerja yang tidak sesuai dengan kompetensi yang menjadi standar pekerja pada perusahaan. Secara keseluruhan, kedua pihak mengalami kendala di mana dalam hal-hal spesifik yang sebagai penentu penting harus bergerak lebih lambat karena mengalami transisi di kedua belah pihak agar keduanya siap untuk memasuki pasar tenaga kerja global dan menerima konsekuensi pekerja-pekerja *fresh graduate* yang mengalami *horizontal education mismatch* agar dapat menyesuaikan diri dalam masa transisi dari lingkungan pendidikan ke lingkungan pekerjaan. *Fresh graduate*

yang mengalami *horizontal education mismatch* disebut juga sebagai *unskilled employment*.

Saat ini Indonesia mengalami keadaan di mana semakin banyaknya lulusan *fresh graduate* yang mencari pekerjaan, setidaknya ratusan ribu lulusan akan bersaing ketat mendapatkan pekerjaan pertama mereka. Perusahaan-perusahaan telah membuka berbagai lowongan untuk menyerap lulusan-lulusan terbaik, namun fakta menyebutkan bukan hanya lulusan yang sulit mendapatkan pekerjaan, perusahaan pun sulit mendapatkan pekerja. Setelah dilihat secara mendetail, kesulitan mendapatkan calon pekerja yang berkualitas, salah satunya yaitu calon pekerja tersebut tidak memiliki kemampuan individual yang cukup memadai sebanyak 55,6%.

Salah satu cara meniyasati masalah di atas adalah beberapa perusahaan mencoba mengambil resiko dengan menurunkan standar kriteria penerimaan pekerja yang telah ditentukan sebelumnya, salah satunya dengan merekrut pekerja yang memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Beberapa contohnya seperti lulusan psikologi direkrut untuk divisi *finance*, lulusan hukum direkrut bekerja menjadi administrasi. Dari sisi tenaga kerja, khususnya *fresh graduate*, akan menerima peluang tersebut, karena masyarakat Indonesia cenderung memiliki asumsi bahwa pekerjaan pertama dijadikan sebuah batu loncatan atau sekadar sebagai pengalaman. Hasil survey yang diadakan ECC UGM menunjukkan 67% dari jumlah responden menyatakan bahwa mereka bekerja di bidang yang berbeda dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh. Sisanya sebesar 33% dari jumlah responden menyatakan mereka bekerja di bidang yang sama dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh.

Hasil survei di atas dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah ketidakseimbangan antara jurusan pencari kerja dengan kesempatan kerja yang ada. Data dari Kementrian PPN/Bappenas mengenai "*Education & Skill Mismatch di Indonesia: Kondisi Saat ini dan Kebijakan Pemerintah*", memperlihatkan adanya ketidakseimbangan antara jurusan pencari kerja dengan kesempatan kerja yang ditawarkan (Iryanti, 2017). Di sektor jasa, manufaktur dan pengolahan, serta teknologi informasi belum dapat dijawab dengan baik oleh pencari kerja, Kemudian untuk kesempatan kerja di bidang pertanian tidak ada peminat. *Horizontal education mismatch* dapat digunakan sebagai indikator kebijakan untuk pekerja dalam sistem pendidikan karena fenomena ini merupakan salah satu elemen dalam memprediksi efektivitas kualifikasi pada pekerja

Salah satu penyebab tingkat pendapatan rendah, kepuasan kerja rendah, serta tingginya *turnover* menurut Bender dan Roche (2013) disebabkan karena *mismatch* dalam dunia kerja dengan latar belakang pendidikan dari pekerja. Saat ini pekerja dituntut untuk memberikan kontribusi penuh pada kemajuan perusahaan dengan cara meningkatkan produktivitas, membuat gagasan baru, dan mengarahkan seluruh potensinya untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu *job-education mismatch*

merupakan masalah serius yang menarik untuk dikaji karena ketika seseorang bekerja pada bidang pekerjaan yang tidak linear dengan latar belakang pendidikannya, maka ia harus bekerja ekstra untuk memenuhi keterampilan atau kompetensi yang diminta oleh pekerjaan tersebut. Hal ini terjadi karena mereka harus mempelajari hal-hal baru, kultur baru, istilah-istilah baru, serta ilmu pengetahuan yang berbeda dengan yang mereka pelajari sebelumnya. Dari hal-hal tersebut, tidak jarang membuat pekerja merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya (Pamungkas, 2012). Hal ini tentunya berbeda dengan seseorang yang bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikan sebelumnya, di mana setidaknya mereka telah mendapatkan dasar-dasar dan istilah-istilah dari pekerjaan yang harus mereka lakukan di pendidikan sebelumnya (Pamungkas, 2012).

Saat ini perusahaan menjadi semakin tergantung dengan pasar tenaga kerja eksternal agar lowongan pekerjaan yang tersedia terisi, hal ini disebabkan karena adanya peningkatan prevalensi lapangan kerja yang tidak standar dan *mismatched* dalam empat dekade terakhir dimana proses perekrutan kurang berkompeten karena latar belakang pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch* sehingga dianggap kurang berkompeten, kurang berkomitmen, dan tidak memiliki *work engagement* yang baik jika dibandingkan dengan pekerja yang memiliki kesesuaian dengan standar dan kriteria yang ditentukan (Pedulla, 2016). Namun, hal ini menjadi pilihan yang terbaik bagi pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch*, dimana lebih baik menerima pekerjaan walaupun tidak sesuai dengan yang diharapkan daripada harus menjadi seorang pengangguran.

Lebih lanjut, Marciano (2010) menjelaskan dengan adanya *engagement* perusahaan dapat melihat peningkatan produktivitas pekerja, rendahnya *turnover*, peningkatan efisiensi dalam perusahaan, menurunnya *fraud* yang terjadi di lingkungan kerja, peningkatan kepuasan pelanggan, selain itu juga *work engagement* akan memberikan efek berkurangnya absensi pekerja, keluhan pekerja terhadap perusahaan menurun, dan kecelakaan kerja di perusahaan pun akan turun (Akbar, 2013). Dapat dikatakan bahwa *work engagement* merupakan hal penting yang harus dimiliki seorang pekerja, karena *work engagement* secara signifikan mempengaruhi performa kerja pekerja (Sriwidodo & Haryanto, 2010; Piartrini, 2011; Tahir, 2013, Rachmawati, 2016).

Pentingnya *work engagement* telah disadari oleh para pemimpin bisnis (Deloitte Consulting LLP and Bersin, 2014). *Work engagement* hingga saat ini merupakan salah satu topik yang hangat untuk diperbincangkan antara perusahaan konsultan dan media-media bisnis terkenal (Saks, 2006). *Work engagement* telah menjadi istilah yang meluas dan populer (Robinson, Perryman & Hayday, 2004). Wah (1999) dan Sakovska (2012) menyatakan bahwa *work engagement* merupakan satu dari lima tantangan dalam manajemen sumber daya manusia.

Pada dasarnya, perusahaan mengharapkan

pekerjanya untuk dapat memaksimalkan potensi dan kemampuan mereka. Setiap pekerja lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepada mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki, yang mampu menawarkan satu varietas tugas, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baiknya mereka dalam melakukan hal tersebut (Farida, Iqbal, & Kurniasih, 2016). Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap manusia memiliki keterbatasan, pekerja memiliki banyak keterbatasan dalam melakukan pekerjaan mereka dan untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka setiap saat. Ratanjee dan Emond (2013) mengemukakan bahwa terdapat 8% pekerja Indonesia yang memiliki *work engagement*, sementara 15% masuk dalam kategori *actively disengaged*, yang berarti pekerja tidak hanya tidak bahagia di tempat kerja, pekerja juga kecewa karena kebutuhan mereka tidak terpenuhi sehingga memutuskan untuk keluar dari perusahaan, setiap harinya para pekerja ini berpotensi merusak apa yang dicapai rekan kerja mereka yang *engaged*. Jika bisnis swasta atau milik negara tidak menyadari betapa pentingnya tempat kerja yang baik bagi pengembangan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja, ekonomi Indonesia mungkin akan kekurangan tenaga yang berprestasi dalam beberapa tahun ke depan (Ratanjee & Emond, 2013).

Menurut survei yang dilakukan Gallup (2017) tentang *global workplace 2017*, hanya 19% pekerja di Asia Tenggara (Kamboja, Indonesia, Malaysia, Myanmar, Filipina, Singapura, Thailand, dan Vietnam) *engaged*. Ini berarti bahwa 81% tidak terdapat *work engagement* pada pekerja. Survei juga menunjukkan 22% dewasa usia bekerja di Asia Tenggara adalah pekerja purnawaktu pada suatu perusahaan, hasil ini lebih rendah jika dibandingkan dengan global yaitu sebesar 32%.

Berdasarkan hasil survei Indonesia 2017 indeks *work engagement* yang melibatkan 15.000 pekerja dari 13 perusahaan sebagai responden, didapatkan bahwa *work engagement* adalah salah satu faktor yang menentukan apakah perusahaan memiliki kemampuan untuk memfasilitasi perubahan bisnis (Syarizka, 2018). Survei lain mengenai *corporate culture* dilakukan oleh Dale Carnegie (Carnegie, 2017) dengan menghubungkan *work engagement* pada Generasi Millennial di enam kota besar yaitu Jakarta, Surabaya, Bandung, Makassar, Balikpapan, dan Medan, menunjukkan bahwa hanya 1 dari 4 generasi millennial yang *engaged* dan 64% di antara mereka yang *engaged* hanya akan bertahan setidaknya untuk satu tahun ke depan. Sebaliknya, 60% dari generasi millennial berencana untuk mengundurkan diri jika mereka merasa *disengaged* (Anwar, 2017). Seppala dan Moeller (2018) menyatakan seorang pemimpin ataupun pekerja yang memiliki *engagement* akan lebih produktif, antusias, dan motivasi sehingga tidak mengalami kelelahan yang berefek negative, hal ini dapat terjadi karena adanya *engagement*.

Work engagement menjadi isu penting dalam mencapai efektivitas organisasi, di mana *work engagement* berkaitan dengan kinerja pekerja (Wardani & Anwar, 2019). Hal ini dapat terjadi karena pada

pekerja yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan bekerja dengan lebih bergairah, bertenaga, akan mengerahkan usaha yang lebih, dan melakukan hal-hal positif, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif terhadap perusahaan (Astuti, Mimba, & Ratnadi, 2016; Widiasih, 2017). Selain itu *work engagement* juga memberikan pengaruh pada aspek-aspek lain dalam dunia kerja seperti *burnout* dan *work-life balance* (Wardani & Firmansyah, 2019), oleh karena itu mengapa *work engagement* menjadi sangat penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Untuk memperbaiki dan meningkatkan *work engagement*, maka perlu adanya kesesuaian kompetensi dengan mensinergikan keterlibatan dari berbagai pihak diantaranya adalah pengusaha, dan pendidik agar dapat meningkatkan kompetensi pekerja (Irwin, 2008).

Membahas lebih lanjut mengenai pekerja dan dunia kerja, kedua hal tersebut tidak terlepas dari peran institusi pendidikan. Dunia pendidikan dijadikan tempat untuk membangun karakter individu sebelum memasuki dunia kerja, yaitu digunakan untuk media pembelajaran akademik dan pembelajaran keterampilan untuk mendapatkan kompetensi lulusan. Kompetensi pekerja berpengaruh pada *link and match* dengan kebutuhan pasar tenaga kerja. Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya, di mana adanya kesenjangan antara jumlah pencari kerja dengan lowongan pekerjaan yang ada sehingga para pencari kerja mengambil posisi pekerjaan apapun baik pekerjaan paruh waktu, pekerja kontrak, atau pekerjaan yang mungkin di bawah level keahlian pekerja tersebut. Hal ini memberikan sinyal kepada pemberi kerja bahwa kedepannya seorang pekerja bersedia dan rela melakukan 'apa pun yang diperlukan' agar tetap dapat bekerja, walaupun mungkin pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan standar yang diinginkan ataupun tidak sesuai dengan latar pendidikannya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Pedulla (2016). Langkah ini menjadi pilihan yang terbaik bagi pekerja yang mengalami *horizontal education mismatch*, di mana lebih baik menerima pekerjaan walaupun tidak sesuai dengan yang diharapkan daripada harus menjadi seorang pengangguran, karena bekerja merupakan kegiatan di mana seseorang dapat mengubah keadaan tertentu pada suatu lingkungan, perubahan itu sendiri ditujukan untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup, mempertahankan hidup, serta memelihara hidup yang pada dasarnya dalam hal ini adalah untuk memenuhi tujuan hidup (Kurniawati, 2014).

Kesimpulan

Penelitian ini mendapati pengaruh *perceived competency* yang signifikan terhadap *work engagement* pada pekerja di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi yang mengalami *horizontal education mismatch*. Hasil analisa yang dilakukan didapatkan

bahwa dimensi Kompetensi Intelektual memiliki pengaruh terbesar terhadap *work engagement*. Penelitian ini mendapati bahwa pekerja yang *horizontal education mismatch* memiliki kompetensi yang rendah akan tetapi meskipun kompetensi pekerja rendah, mereka menunjukkan *work engagement* yang sedang dan tinggi.

Daftar Pustaka

- Akbar, M. R. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan Pt.Primatexco Indonesia Di Batang). *Journal of Social and Industrial Psychology*, 2 (1), 10-18. Diakses dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip/article/view/2124>
- Akkermans, J., Schaufeli, W. B., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R. W. B. (2013). The role of career competencies in the job demands – resources model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 356-366. doi:10.1016/j.jvb.2013.06.011
- Allen, J. & Van Der Velden, R. (2001). Educational mismatches versus skill mismatches: effects on wages, job satisfaction, and on-the-job search. *Oxford Economic Paper*, 53(3), 434-452. doi:10.1093/oeq/53.3.434
- Anwar, F. (2017, Oktober 29). Engagement tenaga kerja milenial Indonesia hanya 25%. Diakses dari <https://youngster.id/featured/engagement-tenaga-kerja-milenial-indonesia-hanya-25>
- Astuti, N. L. P., Mimba, N. P. S. H., & Ratnadi, N. M. D. (2016). Pengaruh work engagement pada bendahara pengeluaran dengan kepemimpinan transformasional sebagai pemoderasi. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(12), 4057-4082. Diakses dari <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/24128>
- Bagia, I. W., Yudiaatmaja, F. & Yulianthini, N. N. (2015). Model konseptual kinerja individual pegawai pemerintah daerah kabupaten yang berbasis kompetensi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 4(1), 509-522. doi: 10.23887/jish-undiksha.v4i1.4919
- Bakker, A. B & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), 4-11. doi: 10.1108/CDI-11-2017-0207.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223. doi: 10.1108/13620430810870476
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-vergel, A. I. S. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R Approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389-411. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235.
- Bender, K. A., & Roche, K. (2013). Educational mismatch and self-employment. *Economics of Education review*, 34, 85-95. doi: 10.1016/j.econedurev.2013.01.010
- Betti, G., D'Agostino, A., & Neri, L. (2010). Educational Mismatch of Graduates: A Multidimensional and Fuzzy Indicator. *Social Indicators Research*, 103(3), 465-480. doi: 10.1007/s11205-010-9712-6
- Buchs, H. & Helbling, L. A. (2016). Job opportunities and school-to-work transitions in occupational labour markets. Are occupational change and unskilled employment after vocational education interrelated?. *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 8(17), 2-18. doi: 10.1186/s40461-016-0044-x
- Carnegie, D. (2017, December 13) Hanya 25 persen millennials yang setia kepada perusahaan. Diakses dari <https://www.dalecarnegie.id/sumberdaya/media/media-coverage/hanya-25-persen-millennials-yang-setia-kepada-perusahaan/>
- Cedefop. (2011). European Center for The Development of Vocational Training. Annual Report 2010. Luxembourg: Publications Office of the European Union. doi: 10.2801/84544
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Pers. Psychology*, 64, 89-136. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x
- Deloitte Consulting LLP and Bersin. (2014). Global Human Capital Trends : Engaging the 21st-century workforce. Brazil: Deloitte University Press. Diakses dari [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/arg_hc_global-human-capital-trends-2014_09062014%20\(1\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/arg_hc_global-human-capital-trends-2014_09062014%20(1).pdf)
- Desjardins, R., & Rubenson, K. (2011). An Analysis of skill mismatch using direct measures of skills. *OECD Education working papers*, 63, 1-89. doi: 10.1787/5kg3nh9h52g5-en.
- Farida, S. I., Iqbal, M., & Kurniasih, A. (2016). Pengaruh kepercayaan dan komitmen organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja. *Jurnal Kependidikan*, 46(1), 121-134. doi: 10.21831/jk.v46i1.9576.
- Flisi, S., Goglio, V., Meroni, E. C., Rodrigues, M., & Vera-Toscano, E. (2016). Measuring occupational mismatch: Overeducation and overskill in Europe-Evidence from PIAAC. *Social Indicators Research*, 131(3), 1211-1249. doi: 10.1007/s11205-016-1292-7.
- Gallup. 2017. State of The Global Workplace. New York: Gallup Press.
- Gladwell, M. (2008). *Outlier; The History of Success*. Little, Brown and Company.
- Green, F. & McIntosh, S. (2007). Is there a genuine under-utilization of skills amongst the over-qualified?. *Applied Economics*, 39(4), 427-39. doi: 10.1080/00036840500427700
- Green, F., McIntosh, S., & Vignoles, A. (2002). The Utilization of Education and Skills: Evidence

- from Britain. *The Manchester School*, 70(6), 792-811. doi: 10.1111/1467-9957.00325
- 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, 268-279. doi: 10.1037/0021-9010.87.2.268
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E (2013). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Irwin, P. (2008). Competencies and employer engagement. *Asia Pacific Education Review*, 9(1), 63-69. doi: 10.1007/bf03025826
- Iryanti, R. (2017). Education & skill mismatch di Indonesia: Kondisi saat ini dan kebijakan pemerintah. Diakses dari di <http://sdgcenter.unpad.ac.id/wp-content/uploads/2017/08/Rahma-Iryanti-Education-Skill-Mismatch-di-Indonesia-Kondisi-Saat-ini-dan-Kebijakan-Pemerintah.pdf>
- Iskandar, S. & Juhana, E. (2014). Pengaruh Kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja guru di SDN Baros Mandiri 5 kota Cimahi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2), 86-98. Diakses dari <http://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/41>
- Kurniawati, D. I. (2014). Masa kerja dengan job engagement pada karyawan. *Jurnal Ilmu Terapan Psikologi*, 02(02), 311-324. doi: 10.22219/jipt.v2i2.2005
- Internasional Labour Organization. (2015). ASEAN community 2015: Managing integration for better jobs and shared prosperity. The Full Report. Bangkok
- Loma Dictionary. (1998). LOMA'S Competency Dictionary. Journal of The American Society of CLU& ChFC.
- Makawi, U., Normajatun, & Haliq, A. (2015). Analisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dinas perindustrian dan perdagangan kota Banjarmasin. *Al-Ulum Ilmu Sosial dan Humaniora*, 1(1), 16-26. doi: 10.31602/alsh.v1i1.307
- Marciano, P. L. (2010). *Carrots and sticks don't work build a culture of employee engagement with the principle of respect*. Mexico: McGraw Hill.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. doi: 10.2307/259373
- Nordin, M., Persson, I., & Rooth, D. (2010). Education-occupation mismatch: Is there an income penalty?. *Economics of Education Review*, 29(6), 1047-1059. doi: 10.1016/j.econedurev.2010.05.005
- Pedulla, D. S. (2016). Penalized or protected? Gender and the consequences of nonstandard and mismatched employment histories. *American Sociological Review*, 81(2), 262-289. doi: 10.1177/0003122416630982
- Rachmawati, F. (2016). Pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Trias Sentosa, Krian Sidoarjo. *Agora*, 4(2), 259-264. Diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/57136-ID-pengaruh-pelatihan-kerja-dan-motivasi-ke.pdf>
- Ratanjee, V., & Emond, L. (2013, December 17). Why Indonesia must engage younger workers. Business journal. Ditemu kembali dari <https://news.gallup.com/businessjournal/166280/why-indonesia-engage-younger-workers.aspx>
- Rizal, Y., Hubeis, M., Mangkuprawira, S., dan Maulana, A. (2013). Pengaruh faktor kompetensi terhadap kinerja individu di perusahaan agroindustri go public. *Manajemen IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 8(1), 1-8, doi: 10.29244/1-8
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. (18th Editions). New Jersey: Prentice Hall.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drives of Employee Engagement*. Brighton: Institute For Employment Studies.
- Robst, J. (2007). Education and job match: The relatedness of college major and work. *Economics of Education review*, 26(4), 397-407. doi: 10.1016/j.econedurev.2006.08.003
- Satria, R. O. & Kuswara, A. (2013). Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kompetensi kerja serta implikasinya pada produktivitas pegawai dinas perhubungan Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 7(2), 74-83. Diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/41285-ID-pengaruh-motivasi-dan-pelatihan-terhadap-kompetensi-kerja-serta-implikasinya-pad.pdf>
- Sakovska, M. (2012). Importance of Employee Engagement in Business Environment: Measuring the engagement level of administrative personnel in VUC Aarhus and detecting factors requiring improvement. Denmark: Aarhus School of business and Social Sciences Aarhus University.
- Saks, M. A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. doi: 10.1108/02683940610690169
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Roma, V. G., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A two sample confirmatory factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. doi: 10.1023/A:1015630930326
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2004). *UWES (Utrecht Work Engagement Scale), Preliminary Manual*. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.

- Senarath, S., & Patabendige, S. (2014). Job-education mismatch among the graduates: A Sri Lanka perspective. *Ruhuna Journal of Management and Finance*, 1(2), 1-16. Diakses dari https://pdfs.semanticscholar.org/509f/77188a5a38e204d7697b0f7e13dc1dcbfa43.pdf?_ga=2.70090000.1034552242.1578889087-1370413356.1578889087
- Seppala, E. & Moeller, J. (2018). 1 in 5 employees is highly engaged and at risk of burnout. Harvard Business review. Advanced online Publication.
- Sriwidodo, U. & Haryanto, A. B. (2010). Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1), 47-57. Diakses dari <http://ejournal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/88>
- Spencer, M. L., & Spencer, M. S. (1993). *Competence at work: Model for superior*. New York: John Wiley & Son, Inc.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. Doi: 10.2307/256865
- Syarizka, D. (2018, April 03). Sumber daya manusia: Keterikatan karyawan tentukan kemampuan adaptasi perusahaan. Diakses dari <http://sumatra.bisnis.com/read/20180403/448/779079/sumber-daya-manusia-keterikatan-karyawan-tentukan-kemampuan-adaptasi-perusahaan>
- Tahir, R. (2013). Keterikatan karyawan dan kontribusinya dalam meningkatkan kinerja perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, 4(1), 1-11 . doi: 10.17509/jimb.v4i1.988
- Tjakraatmadja, J. H. (2002). Peta Riset dan Konsep Manajemen pengetahuan Sebagai Kerangka Kajian di Bidang Organisasi Belajar dan Manajemen. Studio Manajemen TI-ITB.
- Wah, L. (1999). Engaging employees a big challenge. *Management Review*, 88(9), 10. Diakses dari <http://connection.ebscohost.com/c/articles/2378965/engaging-employees-big-challenge>
- Wardani, L. M. I., & Anwar, M. S. (2019). The role of quality of work life as mediator: Psychological capital and work engagement. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(6), 447-463. Doi: 1018510/hssr.2019.7670
- Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2019). The work-life balance of blue-collar workers: The role of employee engagement and burnout. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 6(2), 227-241. Doi: 10.24854/jpu02019-238
- Widiasih, P. A. (2017). Peran kepemimpinan profetik dan pemberdayaan psikologis dalam membangun keterikatan kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Psikologi: Kajian Empiris & Non-Empiris*, 3(1), 31-41, doi: 10.22236/JIPP-26
- Zaim, H., Yasar, M. F., & Unal, O. F. (2013). Analyzing the effects of individual competencies on performance: A field study in services industries in Turkey. *Journal of Global Strategic Management*, 7(2), 67-77. DOI: 10.20460/JGSM.2013715668.