



PENGUKURAN LEVEL KETERIKATAN KARYAWAN (*EMPLOYEE ENGAGEMENT*) DENGAN *Q12 GALLUP* PADA PT. XT

Sri Hastuti

Program Studi Administrasi Bisnis, Politeknik LP3I Jakarta

Gedung Sentra Kramat Raya No. 7-9 Jakarta Pusat 10450

Telp. 021-31904598 Fax. 021-3190459

Email : hastutibogor@gmail.com

Abstrak

Keterikatan karyawan pada satu perusahaan masih menjadi salah satu tolak ukur dalam menentukan apakah setiap program yang di buat oleh perusahaan dapat di terima oleh karyawan dengan baik, dan di buktikan dengan adanya perilaku keterikatan karyawan pada perusahaan. Salah satu metode atau alat untuk mengukur tingkat keterikatan karyawan adalah dengan menggunakan Teori Q12 Gallup. Sebagai perusahaan yang tergolong menengah dengan jumlah karyawan sebanyak 20 orang. Metode ini di nilai cukup sederhana dan mudah di aplikasikan serta langsung dapat terlihat perubahan level di setiap indikatornya. Peneliti menggunakan metode deskripsi kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 19 responden berdasarkan perhitungan table Krejcie, serta melakukan wawancara. Di tahun 2020 Peneliti sebelumnya telah melakukan pengukuran dengan metode yang sama di PT. XT dan di peroleh informasi bahwa 63% karyawan merasa tidak terlibat (*not engaged*) dan 37% Karyawan merasa terlibat (*engaged*). Berdasarkan hasil tersebut maka Perusahaan memandang perlu untuk dilakukan pengukuran kembali guna mengetahui efektifitas kebijakan yang di buat di tahun 2021 apakah dapat meningkatkan score keterikatan karyawan. Berdasarkan hasil pengukuran *employee engagement* di peroleh data bahwa terjadi peningkatan level *engagement* yaitu menjadi 79% *engaged* dan karyawan status *not engaged* yang semula 63% turun menjadi 21%. Dari hasil pengukuran tersebut menunjukkan bahwa kebijakan yang dilakukan oleh PT. XT dalam kurun waktu 1 (satu) tahun dapat mendongkrak peningkatan level keterikatan karyawan pada perusahaan.

Kata kunci : Employee Engagement, Q12 Gallup, Measurement

Abstract

Employee engagement in one company is still one of the benchmarks in determining whether every program created by the company can be well received by employees, and is proven by the existence of employee attachment behaviour to the company. One method or tool to measure the level of employee engagement is to use Gallup's Q12 Theory. As a medium-sized company with a total of 20 employees. This method is considered to be quite simple and easy

to apply and you can immediately see changes in the level of each indicator. The researcher used a qualitative description method. Data collection techniques were carried out by distributing questionnaires to 19 respondents based on the Krejcie table calculations, as well as conducting interviews. In 2020, previous researchers have carried out measurements with the same method at PT. XT and obtained information that 63% of employees feel not engaged and 37% of employees feel engaged. Based on these results, the Company deems it necessary to re-measure in order to determine the effectiveness of the policies made in 2021 whether they can increase the employee engagement score. Based on the measurement results of employee engagement, it was obtained data that there was an increase in the level of engagement, namely to 79% engaged and employees with not engaged status which was originally 63% down to 21%. The results of these measurements indicate that the policies carried out by PT. XT within a period of 1 (one) year can increase the level of employee engagement with the company.

PENDAHULUAN.

Setiap organisasi pastinya menginginkan agar karyawan dapat selaras dengan perusahaan, artinya karyawan memahami apa yang di harapkan perusahaan juga sebaliknya perusahaan memahami apa keinginan dan kebutuhan karyawan. Guna mengupayakan hal tersebut tak jarang suatu organisasi akan berusaha memberikan perhatian kepada karyawan sehingga hadir rasa saling memiliki dan timbul keterikatan yang erat. Keterikatan antara karyawan dengan perusahaan di harapkan dapat memberikan kinerja yang terbaik bagi organisasi.

Employee Engagement pertama kali muncul dalam literatur akademik pada tahun 2002 (Harter et, al, 2002) yang di definisikan sebagai “ keterikatan dan kepuasan individu serta anusiasme terhadap pekerjaan” (Sambrook, 2014) Menurut Gallup *Employee engagement* adalah ikatan kerja yang melibatkan karyawan secara penuh dan mau benar-benar terikat dalam suatu organisasi.

PT. XT adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang telah yang berfokus pada produk Jasa menggambar konstruksi baja sejak tahun 2012. Sebagai perusahaan jasa maka *asset* yang paling utama adalah Sumber Daya Manusia. Kerjasama team untuk dapat mengerjakan suatu project menjadi hal yang cukup berperan untuk menjamin suatu project dapat di kerjakan secara optimal dengan minim kesalahan sehingga konsumen dapat merasa puas dengan kinerja perusahaan.

Dalam perjalanan, pengelolaan sumber daya manusia bukanlah hal yang sederhana, karena sebagai individu, produktivitas manusia sangat di pengaruhi oleh faktor internal dan juga faktor eksternal. “ Ketidak optimalan kontribusi manusia sebagai karyawan dapat di sebabkan oleh dua factor yaitu factor internal yang berasal dari dalam diri karyawan dan factor eksternal yang berasal dari organisasi. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja yang tidak optimal berkaitan dengan cipta, rasa, karsa yang dimiliki oleh setiap karyawan. Sedangkan factor eksternal yang menyebabkan ketidakefektifan lingkungan kerja yaitu kurangnya hubungan dan dukungan dari pemimpin dan rekan kerja serta peralatan kerja dan lain-lain” (Suparyadi, 2015)

Persepsi karyawan terhadap perusahaan turut berperan serta dalam menentukan apakah ia puas atau tidak puas terhadap perusahaan. Pada dasarnya setiap pemimpin organisasi sudah pasti melakukan hal-hal yang diyakini dapat membuat karyawan merasa betah dan nyaman bekerja. Namun tidaklah mudah menanamkan hal positif dalam benak setiap karyawan agar dapat menerima setiap kebijakan yang di buat oleh pemimpin dalam organisasi sehingga seorang pemimpin perlu mengkaji lebih dalam dan melakukan langkah-langkah seperti;

memberikan petunjuk (*direction*), rasa hormat (*respect*), memberitahukan (*inform*), menanamkan nilai-nilai (*value*), memberikan energi (*energy*) dan menjadi tauladan (*role model*).

Meskipun langkah-langkah tersebut sudah dilakukan oleh pemimpin dalam organisasi tidak menjamin seluruh karyawan akan secara sukarela mendukung setiap program dan tujuan organisasi. Hal yang paling utama untuk dipertimbangkan lebih jauh adalah bagaimana agar karyawan memiliki keterikatan yang tinggi pada perusahaan, sehingga karyawan dapat berkontribusi optimal dan dengan sukarela bersama-sama menjalankan semua program dalam organisasi dengan sukanya.

Dalam salah satu penelitian yang dilakukan oleh Ulda Isnani dan Suharnomo (2016) menyimpulkan bahwa *employee engagement* berdampak positif dan cukup signifikan dalam meningkatkan kinerja, kepuasan dan komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan.

Menurut salah satu penelitian Gallup (2006) tingkat *engagement* yang tinggi akan memberikan keuntungan kepada perusahaan sebesar 12%, dan akan bermasalah ketika keterikatan kepada perusahaan rendah. Hal ini pula yang dirasakan oleh PT. XT di tahun 2020 banyak karyawan yang merasa bahwa perusahaan kurang memberikan perhatian kepada karyawan, total rata-rata skor untuk elemen bertumbuh (*grow*) hanya sebesar 3.63. Karyawan merasa atasan kurang memberikan umpan balik terhadap hasil kerja mereka dalam 6 (enam) bulan terakhir termasuk memberikan penghargaan atas capaian mereka.

Hasil pengukuran sebelumnya menjadi dasar utama bagi perusahaan untuk menetapkan strategi-strategi terbaiknya. Management perusahaan dituntut untuk lebih aktif serta melakukan inovasi-inovasi baru dalam rangka meningkatkan level keterikatan karyawan yang tinggi terhadap perusahaan. Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan pengukuran kembali pasca dilakukan penerapan beberapa kebijakan yang tertuang dalam program kerja tahun 2021.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa hasil pengukuran keterikatan karyawan pada periode Januari sampai dengan Desember Tahun 2021 guna melihat apakah program-program yang dibuat oleh team manajemen mampu meningkatkan level keterikatan karyawannya. Management perlu terus mengupayakan agar perusahaan dan karyawan dapat terus bersinergi guna memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan dan juga mendukung pertumbuhan perusahaan.

Tujuan Penelitian.

Secara umum penelitian ini dilakukan mempunyai tujuan diantaranya untuk:

1. Mengetahui bagaimana tahap melakukan pengukuran *employee engagement* dengan menggunakan metode Q12 Gallup
2. Mengetahui upaya yang dilakukan oleh PT. XT dalam rangka meningkatkan level keterikatan karyawan berdasarkan informasi yang diperoleh dari pengukuran Q12 Gallup sebelumnya.
3. Mengetahui hambatan yang dihadapi oleh PT. XT dalam penerapan pengukuran *employee engagement* dengan Q12. Gallup

Hasil yang di harapkan

Hasil yang di harapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui bagaimana tahap melakukan pengukuran *employee engagement* dengan menggunakan metode Q12 Gallup
2. Memberikan referensi bagaimana mengoptimalkan hasil pengukuran *employee engagement* agar dapat menjadi sumber informasi yang berharga bagi atasan/managemen dalam membuat program-program yang dapat menunjang peningkatan level keterikatan karyawan dengan perusahaan.
3. Memberikan kontribusi yang berdaya guna bagi masyarakat dengan memberikan informasi terkait dengan optimalisasi pengukuran keterikatan karyawan sehingga dapat memberikan umpan balik yang positif bagi perusahaan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan judul tersebut diatas maka peneliti merumuskan masalah pada :

1. Bagaimana tahap melakukan pengukuran *employee engagement* dengan menggunakan metode Q12 Gallup?
2. Apa upaya yang dilakukan oleh PT. Xsteelindo dalam rangka meningkatkan level keterikatan karyawan berdasarkan informasi yang di peroleh dari Q12 Gallup tahun sebelumnya?
3. Adakah hambatan yang dihadapi oleh PT. XT dalam penerapan pengukuran *employee engagement* dengan metode Q12 Gallup?

Pembatasan Masalah

Penelitian ini hanya berfokus pada pengukuran keterikatan karyawan dengan menggunakan metode Q12 Gallup dengan membandingkan hasil pengukuran tahun 2020 dengan tahun 2021 serta melihat seberapa besar pelaksanaan program kerja yang telah di rumuskan untuk dilaksanakan di tahun 2021 berpotensi mendongkrak *level employee engagement*. Penelitian lebih lanjut di butuhkan untuk dapat mengurai hubungan setiap elemen Q12 Gallup terhadap kepuasan kerja, peningkatan kompetensi dan kinerja perusahaan secara menyeluruh.

LANDASAN TEORI

Employee engagement adalah faktor utama yang berkontribusi terhadap produktivitas, kinerja dan kelangsungan hidup jangka panjang organisasi. *Employee engagement* di dalam perusahaan atau organisasi menjadi salah satu elemen penting sebagai “penggerak bisnis” yang paling efektif dalam mendukung kesuksesan perusahaan. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan akan cenderung berkomitmen terhadap organisasinya dan mendorong pencapaian keunggulan kompetitif dan produktivitas yang lebih tinggi dan tingkat *turn over* yang rendah (Harry Febriansyah,2020)

Keterikatan karyawan (*employee engagement*) merupakan keterikatan, kepuasan dan antusiasme individu dengan kerja yang mereka lakukan (Robbin dan Judge, 2015). Karyawan

akan dapat mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional di mana ia bekerja. Karyawan yang merasa terikat (*engaged*) dengan perusahaan cenderung memiliki kesadaran terhadap bisnis dan mampu menunjang pencapaian visi dan misi perusahaan.

Scahhaefeli et al (2002) mendefinisikan keterikatan sebagai “keadaan pikiran positif yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedications*) dan keterikatan (*obsessions*)”. Sedangkan Flamming dari peneliti Gallup (Harry Febriansyah, 2020), mendefinisikan bahwa keterikatan pegawai merupakan kemampuan menangkap kepala, hati, dan jiwa dari pegawai untuk menanamkan keinginan intrinsik dan gairah mencapai keunggulan bagi perusahaan. Pegawai yang terlibat memiliki keinginan agar organisasinya dapat mencapai kesuksesan karena individu merasa terikat baik secara emosional, maupun sosial dan bahkan secara spiritual sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi.

Tahun 1993 Gallup mengembangkan kuesioner dengan 12 pernyataan untuk mengukur *employee engagement* yang di kenal dengan Q12 (*Gallup Employee engagement center, 2013a*). Metode ini berkembang dan semakin banyak di gunakan oleh organisasi-organisasi baik skala kecil, menengah hingga besar. Hal ini di perkuat dengan data dari metaanalisis tahun 2009 yang menyatakan bahwa terdapat 199 penelitian yang sudah di publikasikan tentang Q12 yang terdiri dari 152 organisasi, 44 perusahaan dan 26 negara yang rata-rata sampai pada kesimpulan bahwa terdapat korelasi yang sangat tinggi antara *employee engagement* dan 9 ukuran kinerja organisasi yang menunjukkan generalibilitas dari Q12.

Gallup mengukur *employee engagement*, menggunakan Q12 indeksnya. Ada empat dimensi *employee engagement* yang mendasari alat ukur Q12 Gallup, yaitu :

1. Kebutuhan Dasar (Basic Need). Dimensi ini mengukur bagaimana persepsi karyawan terhadap kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dasar hidupnya. Ada 2 pertanyaan yang di ajukan untuk menstimulus tanggapan karyawan yaitu terkait dengan ekspektasi dalam bekerja (Q1) dan ketersediaan peralatan dan kelengkapan yang mendukung pekerjaan (Q2).
2. Manajemen dan Dukungan. Dimensi ini mencoba mengukur bagaimana karyawan merasa memberikan kontribusi dan dukungan terhadap perusahaan. Hal tersebut di gali dengan empat pertanyaan yang mengarah pada perasaan sukses akan hasil kerja mereka (Q3), pengakuan untuk pekerjaan yang baik (Q4), seseorang di lingkungan kerja yang peduli (Q5), dan seseorang yang mendorongnya untuk terus bertumbuh (Q6).
3. Kerjasama tim. Dimensi ini mencoba untuk mengukur seberapa besar karyawan merasa bagian dari tim, hal tersebut di gali dalam empat pertanyaan yang terkait dengan seberapa besar opini mereka di dengar (Q7), Seberapa besar mereka memahami visi dan misi perusahaan (Q8), komitmen rekan kerja terhadap kualitas (Q9) dan keberadaan sahabat dalam lingkungan perusahaan (Q10).
4. Pertumbuhan. Dimensi ini berupaya untuk mengukur bagaimana karyawan bisa bertumbuh yang dimunculkan dalam Q11 berkaitan dengan kemajuan dan Q12 terkait dengan kesempatan untuk belajar dan berkembang.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Berdasarkan sudut pandang penelitian maka penelitian yang dilakukan adalah merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Ibnu Subiyanto (1993) Penelitian ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Menurut Sukmadinata (2006) Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia.

Langkah penelitian

Peneliti membagi langkah-langkah penelitian menjadi tiga tahapan berikut yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Tahap Pra Survei. Peneliti melakukan indentifikasi masalah. Selanjutnya dilakukan studi pendahuluan berkaitan dengan dengan permasalahan selanjutnya menyusun instrument penelitian dan juga membuat draft questioner.
2. Tahap Survei. Pada tahap ini peneliti menggunakan google form sebagai media pengumpulan data. Guna memudahkan pengisian dan rekapitulasi data. Skala yang digunakan dalam questioner menggunakan skala ordinal, yaitu skala yang di dasarkana pada rangking, di urutkan dari jenjang yang lebih tinggi sampai jenjang yang terendah dan sebaliknya. Tingkat ukuran ordinal ini banyak digunakan dalam penelitian sosial terutama untuk mengukur kepentingan, sikap atau persepsi.
3. Tahap analisa data. Data questioner yang di peroleh dilakukan dengan melakukan perhitungan dengan menggunakan rumus jawaban(N) dikali faktor kali (F) sehingga di peroleh Score total (NXF) dan selanjutnya dilakukan penghitungan total score per Element (TSE) dan total score Rata-rata Per Elemen (TSE: 4). Peneliti juga memberikan questioner terbuka untuk menjangring informasi berkaitan dengan penilaian mereka terhadap kebijakan perusahaan dan juga harapan mereka.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT. XT (Xsteelindo Technology) yang berdomisili di kota Bogor. Masa penelitian dilakukan dari Desember 2021 sampai dengan Januari 2022

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi PT.XT berjumlah 20 orang karyawan, dengan jumlah populasi kurang dari 100 maka peneliti menggunakan table Kretjie untuk menentukan sampel dengan tingkat kepercayaan 95%.

Tabel 1.
Tabel Kreicie

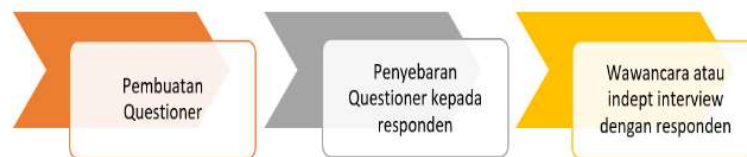
TABEL KREJCIE

Tabel untuk menentukan kebutuhan jumlah sampel (S) dari sejumlah populasi (N) dengan tingkat kepercayaan 95%

N	S	N	S	N	S	N	S
10	10	150	108	460	210	2000	322
15	14	160	113	480	214	2200	327
20	19	170	118	500	217	2400	331
25	24	180	123	550	226	2600	335
30	28	190	127	600	234	2800	338
35	32	200	132	650	242	3000	341
40	36	210	136	700	248	3500	346
45	40	220	140	750	254	4000	351
50	44	230	144	800	260	4500	354
55	48	240	148	850	265	5000	357
60	52	250	152	900	269	6000	361
65	56	260	155	950	274	7000	364
70	59	270	159	1000	278	8000	367
75	63	280	162	1100	285	9000	368

Dari table Krejcie diatas makan ditentukan sampel untuk penyebaran questioner tertutup dan terbuka adalah 19 orang.

Alur pelaksanaan penelitian



Teknik pengumpulan data.

Pengumpulan data dalam penelitian ini bersumber dari ;

1. Studi Pustaka. Pengambilan data yang dilakukan dengan membaca atau melakukan studi literatur berkaitan dengan buku-buku referensi yang berkaitan dengan topik penelitian. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pengetahuan teoritis dengan kebenaran dan akurat.
2. Angket/Kuesioner. Menurut Sugiyono (2012) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.
3. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data yang mengajukan daftar pertanyaan kepada narasumber, yang kompeten dan paham terhadap permasalahan yang dikaji.

Teknik Analisa Data

Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik persentase. Analisis persentase adalah suatu cara yang digunakan untuk melihat seberapa besar kecenderungan frekuensi jawaban responden dan fenomena-fenomena dilapangan. Langkah ini juga dilakukan untuk melihat besar kecilnya proporsi dari setiap jawaban pada setiap pertanyaan sehingga data yang di peroleh mudah untuk di analisa.

Prosedur teknik analisa data adalah sebagai berikut ;

- a. Pemeriksaan data. Memeriksa data yang terdapat dalam instrumen penelitian.
- b. Klasifikasi data. Menggolongkan data berdasarkan kriteria yang ditentukan agar memudahkan analisis data
- c. Tabulasi dan berdasarkan klasifikasi yang dibuat yaitu dari 1 sampai dengan 5 dimana 1 (satu) untuk menyatakan bahwa responden “sangat tidak sepakat” dengan pernyataan dan 5 (lima) untuk menyatakan bahwa responden “sangat sepakat” dengan pernyataan

- d. Menghitung frekuensi jawaban/data
- e. Menghitung score jawaban dan menghitung total score per element (TSE) serta rata-rata per Elemen (TSE:4)
- f. Memvisualkan data dalam bentuk tabel dengan membuat rangkuman *employee engagement*
- g. Menafsirkan data sesuai dengan pertanyaan penelitian. Analisa per pernyataan Q12 Gallup adalah dengan memberikan ranking terhadap rata-rata element. Sedangkan penafsiran hasil wawancara/questioner terbuka adalah dengan menggunakan voyant, salah satu tools untuk menganalisa data berbentuk teks. Interpretasi total score rata-rata per responden untuk Q12 Gallup diklasifikasi sebagai berikut :
 - Total score rata-rata 1.0-2.0 = Actively Disengaged
 - Total score rata-rata 2.1 – 4.0 = Not Engaged
 - Total score rata-rata 4.1- 5.0 = Engaged

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran keterikatan karyawan dengan metode Q12 Gallup dilakukan dengan menggunakan google form dengan memberikan 12 list pernyataan untuk selanjutnya responden menentukan angka yang mewakili persepsi, rasa dan pemikiran mereka terhadap isi pernyataan. Berikut hasil pengukuran Q12 gallup yang terangkum dalam 4 (empat) dimensi yaitu *Basic Needs, Management Support, Teamwork dan growth*

A. Dimensi Basic Need (kebutuhan dasar)

Menurut teori hirarki kebutuhan Maslow yang di perkenalkan pada tahun 1943 melalui “ *A Theory of Human Motivation*” berpendapat bahwa untuk memenuhi kebutuhan tingkat atas, seseorang individu haruslah memenuhi kebutuhan tingkat bawahnya terlebih dahulu dan menggunakan keinginan tersebut sebagai motor penggerak yang memotivasi mereka.

Berdasarkan pengukuran pada tahun 2021 pada elemen ini di peroleh hasil sebagai berikut :

Tabel 2.
Hasil Perhitungan Dimensi Kebutuhan Dasar

Pernyataan		Rata-Rata Jawaban	Ranking	Total Score Rata-rata /Elemen	Ranking
Q1	Saya mengetahui apa yang di harapkan dari saya pada pekerjaan	4.63	11	4.53	4
Q2	Saya memiliki peralatan dan materi-materi yang saya butuhkan untuk mengerjakan pekerjaan saya dengan baik	4.42	8		

Dari tabel di atas di peroleh informasi bahwa dimensi kebutuhan dasar berdasarkan persepsi responden mendapatkan ranking 4 artinya point atau skor pada dimensi ini cukup

tinggi sehingga kebijakan perusahaan tidak lagi berfokus pada pemenuhan kebutuhan dasar. Artinya motivasi karyawan dalam bekerja untuk memenuhi kebutuhan sudah terpenuhi. Hasil pengukuran tahun 2020 elemen ini pun mendapatkan ranking 4 dengan total score rata-rata perelemen adalah 4.26, artinya ada peningkatan point di tahun 2021 sebesar 0.27.

Meskipun peningkatannya tidak terlalu besar namun hal ini menunjukkan bahwa manajemen perusahaan tetap berupaya untuk terus memperhatikan tingkat kepuasan karyawan dari sisi kebutuhan dasar. Dari hasil wawancara dengan pihak management, di peroleh informasi bahwa perusahaan di sepanjang tahun 2021 adalah dengan terus melakukan sosialisasi Key Performance Indicator (KPI) berdasarkan posisi kerja masing-masing sehingga responden mengetahui indicator kinerja apa saja yang harus di perhatikan serta apa yang diharapkan dari pekerjaan mereka. Hal ini cukup efektif karena karyawan merasa menjadi focus dan memiliki target, setiap akhir tahun dilakukan evaluasi pencapaian karyawan agar dapat diperoleh umpan balik.

Selain sosialisasi KPI juga dilakukan evaluasi terhadap semua peralatan kerja yang digunakan oleh karyawan, dari personal computer, update software yang original (berlisensi) hingga ketersediaan alat tulis kantor yang dibutuhkan. Evaluasi dilakukan secara berkala setiap bulan.

B. Dimensi Manajemen dan Dukungan (Management Support)

Motivasi atau alat pemuas seperti pencapaian, tanggung jawab, dan dukungan organisasional mendukung kepuasan kerja karena hal tersebut berhubungan erat dengan isi pekerjaan itu sendiri (Mullett at el, 2006). Berikut hasil rekapitulasi questioner terkait dengan dimensi manajemen dan dukungan.

Tabel 3.
Hasil Perhitungan Dimensi Management Support

Pernyataan		Rata-Rata Jawaban	Ranking	Total Score Rata-rata /Elemen	Rangking
Q3	Dalam bekerja saya memiliki kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan saya secara baik setiap hari	4.63	11	4.18	2
Q4	Dalam tujuh hari terakhir, saya menerima penghargaan dan pujian karena mengerjakan pekerjaan saya dengan baik	4.00	2		
Q5	Supervisor saya, atau seseorang dalam lingkungan kerja, terlihat peduli dengan saya sebagai individu	4.11	4		
Q6	Ada orang dalam lingkungan kerja yang mendorong perkembangan saya.	4.00	2		

Dari tabel di atas di ketahui bahwa perlu dilakukan evaluasi berkala terkait dengan dimensi manajemen dan dukungan. Dengan skor rata-rata jawaban 4 pada Q4 dn Q6 menunjukkan bahwa responden masih merasa bahwa manajemen perusahaan belum memberikan bentuk penghargaan dan pujian yang intens serta ada rasa responden merasa belum menemukan orang-orang yang senantiasa mendorong perkembangannya.

atau seseorang terlihat peduli dengan dirinya sebagai individu menunjukkan responden masih memiliki keyakinan bahwa walaupun belum optimal namun mereka merasakan kepedulian atasan terhadap mereka. Tahun 2020 skor Q5 adalah 3.89 dan di tahun 2021 naik 0.74 point. Pernyataan Q6 terkait dengan sosok yang memberikan inspirasi dan dukungan untuk mendukungnya bertumbuh di tahun 2020 mendapat skor 3.84, di tahun 2021 skor naik menjadi 4. Score tertinggi pada dimensi ini adalah di Q3 dengan skor 4.63 dimana responden merasa diberikan kesempatan untuk terus melakukan pekerjaan secara baik setiap hari.

Secara keseluruhan dimensi Management dan Support membutuhkan perhatian yang cukup, karena berada di rating ke 2, artinya perusahaan masih harus meningkatkan dukungan kepada karyawan agar mereka dapat terus bertumbuh dan dapat meningkatkan kompetensinya.

C. Dimensi Kerjasama Team (teamwork)

Kerjasama tim menjadi sesuatu yang sangat penting dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Semakin tinggi rasa percaya antar setiap anggota Kerjasama team dapat efektif memberikan kontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Berdasarkan hasil pengukuran yang dilakukan oleh peneliti di peroleh informasi terkait dengan dimensi Kerjasama team sebagai berikut :

Tabel 4.
Hasil Perhitungan Dimensi Team Work

Pernyataan		Rata-Rata Jawaban	Ranking	Total Score Rata-rata /Elemen	Ranking
Q7	Pendapat saya didengar dalam lingkungan kerja	4.16	5	4.34	3
Q8	Misi dan tujuan perusahaan membuat saya merasa pekerjaan saya penting	4.53	9		
Q9	Rekan sejawat atau rekan kerja saya memiliki komitmen untuk melakukan pekerjaan yang berkualitas	4.16	5		
Q10	Saya mempunyai teman baik di lingkungan kerja	4.53	9		

Skor rata-rata jawaban terendah adalah 4.16 untuk Q7 dan Q9. Hal ini terkait dengan bagaimana persepsi responden tentang apakah pendapatnya di dengar dalam lingkungan kerja dan juga komitmen rekan kerja untuk melakukan pekerjaan berkualitas, jika di bandingkan dengan hasil pengukuran tahun 2020 maka Q7 mengalami kenaikan sebesar 0.53 point dan Q9 0.11 point. Artinya ditahun 2021 ada perubahan persepsi terkait dua elemen tersebut sehingga skor meningkat.

Secara umum total skor untuk semua elemen adalah 4.34 di tahun 2021, mengalami peningkatan sebesar 0.42 point dibanding tahun 2020. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajemen di peroleh informasi bahwa di tahun 2021 di bentuk team komite yang didalamnya terdiri dari beberapa wakil karyawan dari tiga divisi yang ada di perusahaan yaitu Divisi Operational, Divisi HR&GA dan Divisi Business Development.

Pembentukan komite di buatkan SK tersendiri dengan masa kerja selama dua tahun. Kehadiran komite ini cukup efektif untuk menjadi wadah dalam menyerap aspirasi karyawan. Program-program kebersamaan antara pihak manajemen dan seluruh karyawanpun banyak terlahir disini, diataranya adalah program ; *self service* (makan bersama yang di prakarsai oleh karyawan dimana mereka yang mempersiapkan segalanya sendiri),Rihlah (jalan santai, tracking dll), program *sharing n caring* (berbagi tips-tips untuk memudahkan pekerjaan)

Peneliti mengajukan pertanyaan “ berikan saran positif untuk meningkatkan sinergi, team work diantara rekan-rekan kerja agar semakin solid?” dari jawaban responden kemudian di lakukan pengelohan data dengan menggunakan Voyant Tools di peroleh informasi sebagai berikut :



Teks yang sering muncul adalah ; Acara, luar. Kebersamaan, kantor. Peneliti kemudian melakukan korelasi teks dengan teks diperoleh data sebagai berikut :



Dapat diasumsikan bahwa responden lebih banyak memilih program kegiatan kebersamaan yang dilakukan diluar kantor baik makan bersama atau meeting untuk mendapatkan suasana baru. Dimensi team work ini berada di rangking ke 3, artinya keterikatan karyawan pada dimensi ini masih cukup baik. Diharapkan perusahaan terus berupaya untuk membuat program atau kebijakan yang mengarah pada peningkatan kerjasama team.

D. Dimensi Pertumbuhan.

Dimensi pertumbuhan yang diukur dengan Q12 gallup adalah terkait dengan bagaimana rasa dan persepsi responden tentang kemajuannya dan juga persepsi tentang belajar dan berkembang. Berdasarkan hasil questioner di peroleh data sebagai berikut :

Tabel 5.
Hasil Perhitungan Dimensi Pertumbuhan

	Pernyataan	Rata-Rata Jawaban	Ranking	Total Score Rata-rata /Elemen	Rangking
Q11	Dalam enam bulan terakhir, seseorang menanyakan/membicarakan tentang perkembangan saya	3.74	1	4	1
Q12	Dalam setahun terakhir saya memiliki keuntungan untuk belajar dan tumbuh di lingkungan kerja saya	4.26	7		

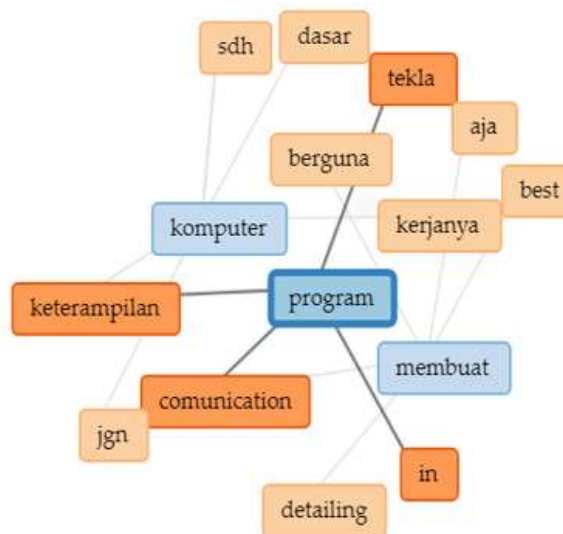
Dari tabel tersebut diatas terlihat bahwa hal yang perlu menjadi perhatian adalah bagaimana karyawan ingin merasa bahwa setiap kemajuan yang dilakukan itu terekam oleh atasan, sehingga responden merasa tertantang untuk melakukan hal yang lebih baik. Kemungkinan besar rendahnya skor pada pernyataan Q11 dikarenakan responden hanya mendapatkan umpan balik saat dilakukan *performance appraisal* setahun sekali. Sehingga dalam enam bulan terakhir mereka tidak merasa ada evaluasi perkembangan atas kinerjanya.

Pernyataan Q12 mendapat skor yang cukup baik yaitu 4.26 naik 0.37 point di bandingkan tahun 2020. Berdasarkan wawancara di peroleh informasi bahwa di tahun 2021 dilakukan program *self learning* karyawan wajib untuk menonton video terkait dengan bidang kerja dan menjawab beberapa pertanyaan yang diberikan. Mereka wajib menyisihkan waktu 15 menit untuk belajar. Out put yang didapatkan adalah sertifikat penyelesaian tugas jika semua modul telah di pelajari. Tentunya setiap karyawan akan berbeda-beda waktu penyelesaiannya tergantung komitmen. Program ini terbukti cukup efektif minimal untuk menumbukan rasa bahwa perusahaan memberikan fasilitas untuk mereka belajar dan bertumbuh.

Saran-saran responden dalam questioner terbuka cukup menarik, dimana peneliti meminta responden memberikan saran yang positif agar perusahaan dapat membuat program-program yang dapat meningkatkan kompetensi karyawan baik peningkatkan kemampuan *hard skill* dan *soft skill* terangkum sebagai berikut :



Dari Voyant Tool di peroleh informasi bahwa kata yang sering muncul, terlihat dominan adalah; pelatihan, program, membuat, computer, keterampilan . berdasarkan kata-kata tersebut di peroleh korelasi sebagai berikut :



Dari korelasi kata yang sering muncul di peroleh informasi bahwa program yang diharapkan oleh responden dapat dijalankan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan dan keterampilan adalah terkait dengan komunikasi dan optimalisasi penggunaan software Tekla sebagai software utama yang menunjang mega produksi PT. XT.

Berikut rangkuman *employee engagement* tahun 2021 yang dapat memberikan gambaran secara menyeluruh terkait dengan skor dan prosentase tipe karyawan.

Tabel 6.
Rangkuman Pengukuran Engagement Tahun 2021

SUMMARY EMPLOYEE ENGAGEMENT 2021								
Tipe Karyawan	Jumlah Responden	%	Pernyataan	Jawaban Rata-rata	Ranking	Elemen	Total Score Rata-rata per Elemen	Ranking
Actively Disengaged	0	0%	Q1 I know what is expected of me at work.	4.63	11	Basic Needs	4.53	4
Not Engaged	4	21%	Q2 I have the materials and equipment.	4.42	8			
Engaged	15	79%	Q3 Do what I do best every day.	4.63	11	Management Support	4.18	2
Total Responden	19		Q4 Recognition last seven days.	4.00	2			
Strength			Q5 Supervisor/Someone at work cares.	4.11	4	Team work	4.34	3
I know what is expected of me at work. Mission/Purpose of company. I have a best friend at work. I have the materials and equipment. At work, my opinions seem to count.			Q6 Someone at work encourages my development.	4.00	2			
Improvement Area			Q7 At work, my opinions seem to count.	4.16	5	Growth	4.00	1
Progress in last six months. Recognition last seven days. Someone at work encourages my development. Supervisor/Someone at work cares. Coworkers committed to quality. Opportunities to learn and grow.			Q8 Mission/Purpose of company.	4.53	9			
Impact Plans			Q9 Coworkers committed to quality.	4.16	5			
			Q10 I have a best friend at work.	4.53	9			
			Q11 Progress in last six months.	3.74	1			
			Q12 Opportunities to learn and grow.	4.26	7			

*) Semakin rendah score & ranking, semakin disengaged

Berdasarkan data tersebut diperoleh informasi berapa prosentasi responden yang masuk dalam kategori *actively disengaged*, *not engaged* dan *engaged*. Karyawan dengan *actively disengaged* adalah tipe karyawan yang secara fisik hadir di perusahaan namun secara psikologi absent. Mereka cenderung kurang bahagia dan terkadang menampilkan atau membagikan rasa tidak bahagiannya dengan orang-orang di sekitar. Karyawan dengan kategori *Not Engaged* adalah karyawan yang cenderung productive tetapi secara psikologis kurang memiliki ikatan terhadap perusahaan, melewati banyak hari kerja memilih untuk pergi. Karyawan kategori *Engaged* adalah karyawan yang loyal dan secara psikologis mereka memiliki komitmen dan produktif namun memiliki retensi yang tinggi.

Hasil pengukuran di tahun 2021 untuk kategori tipe karyawan terdapat 79% responden yang masuk dalam kelompok *engaged* dan 21 % *not engaged* serta 0% *Actively Disengaged*. Hambatan atau *improvement area* yang perlu menjadi perhatian PT. XT adalah terkait dengan bagaimana memberikan umpan balik secara berkala selama enam bulan, penghargaan terhadap hasil kerja, menciptakan rasa karyawan di perhatikan, komitmen dan kebersamaan rekan kerja dalam meningkatkan kualitas hasil kerja dan juga peningkatan kesempatan untuk karyawan belajar dan bertumbuh.

Kekuatan Manajemen PT.XT yang dapat di pertahankan adalah persepsi karyawan terkait dengan bagaimana mereka memahami harapan dalam pekerjaannya, memahami visi dan misi perusahaan untuk mencapai tujuan bersama, rasa kebersamaan didalam perusahaan, bahwa mereka memiliki teman baik dalam bekerja. Ketersediaan peralatan dan material yang di butuhkan karyawan dalam bekerja dan adanya rasa bahwa setiap gagasan dan pemikiran mereka cukup di dengar oleh pihak manajemen.

PENUTUP.

Kesimpulan.

1. Penerapan Q12 Gallup telah di jalankan sesuai dengan prosedur dan standard yang ditetapkan. Meskipun tergolong metode yang sangat sederhana namun hasil dari

pengukuran ini cukup membantu PT.XT dalam merumuskan kebijakan-kebijakan yang dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Terbukti masih digunakannya metode Q12 Gallup untuk menjangkau informasi terkait persepsi karyawan tentang dirinya dan perusahaan.

2. PT.XT cukup banyak melakukan upaya agar terjadi penurunan kategori karyawan *not engage* menjadi *engaged* dari semula 63% menjadi 21%. Program yang dilakukan tidak hanya berfokus pada satu dimensi saja tapi juga dilakukan secara komprehensif agar ke empat dimensi dapat bergerak bersinergi. Program perusahaan seperti pendirian komite, program self service, rihlah, olah raga bersama, 15 minute self-learning, happy day (program memberikan paket hadiah untuk yang berulang tahun), Sosialisasi KPI dan Value perusahaan kepada seluruh karyawan yang belum pernah dilakukan sebelumnya di tahun 2021 ini membawa warna baru perusahaan dan hal tersebut cukup dirasakan oleh karyawan dimana terjadi kenaikan point pada dimensi management support dan team work. Ditahun 2020 dimensi managemen support mendapatkan score rata-rata per elemen adalah 3.8 maka ditahun 2021 naik menjadi 4.18, selain itu score rata-rata per elemen untuk dimensi team work yang semula berada pada score 3.92 di tahun 2021 naik menjadi 4.34. Hal ini tentu saja tidak terlepas dari upaya-upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk terus melakukan perbaikan.
3. Hambatan dalam pengukuran *employee engagement* dapat dikatakan minor (hampir tidak ada), dari sisi teknis pelaksanaan dan perhitungan cukup mudah. Hanya saja dalam penetapan rengking per elemen ada beberapa berada di rengking yang sama, tentunya hal agak sedikit kesulitan untuk menentukan mana yang harus di jadikan prioritas dalam perbaikan. Namun total rata-rata skor per elemen dan ranking dimensi cukup memberikan informasi yang di butuhkan. Kendala lain bukan terletak pada alat ukurnya, namun lebih kepada bagaimana hasil pengukuran tersebut dapat memberikan petunjuk yang valid agar perusahaan dapat mengambil kebijakan sesuai dengan kebutuhan. Selain itu keterlibatan seluruh karyawan dalam setiap program yang dibuat agar semakin tinggi keterikatan karyawan pada perusahaan tidak bisa dianggap mudah, karena dipengaruhi oleh persepsi masing-masing.

Saran.

Dari hasil penelitian ini peneliti merangkup beberapa saran yang diharapkan dapat memberi manfaat yaitu :

1. Perusahaan harus dapat terus bergerak aktif, dinamis dan inovatif dalam membuat program-program yang bertujuan untuk meningkatkan level *employee engagement* karena kebutuhan manusia juga yang semakin kompleks dan dinamis sesuai dengan perkembangan jaman.
2. Perlu dilakukan evaluasi berkala terkait dengan program-program yang telah di jalankan dengan mengkaji seberapa efektif program-program yang ada dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi
3. Adanya antisipasi konsekuensi dari peningkatan employee engagement terutama pada tipe karyawan *engaged* satu sisi mereka sangat produktif namun di sisi lain banyak perusahaan yang mungkin memberikan penawaran yang lebih sehingga rentensi pegawai tidak dapat di hindari. Perlu di kembangkan upaya *full engagement* bagaimana agar perusahaan dan management dapat memberikan inspirasi, motivasi dan mampu menggali potensi terbaik karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Brian Tracy, 2014. *Full engagement*. PT Elex Media Komputindo, KOMPAS Gramedi, Jakarta
- Gallup (2006), Gallup study , Engaged Employee Inspire Company Innovations; National Survey finds that Passionate Workers are Most Likely to Drive Organizations Forward. The Gallup Management Journal
- Hary Febriansyah dan Henndy Ginting, 2020. *Dimensi employee engagement*. Prenada, Jakarta
- Harter et, al 2002 James K, Frank L. Schmidt, Sangeeta Agrawan, dan Stephanie K. Plowman. 2013 " *The Relationship Between Engagement at Work and Organizational Outcomes*". Gallup.
- Ibnu Subiyanto, 1993 *Metodologi Penelitian*. Penerbit Gunadarma, Jakarta
- Kartono, 2017, *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout. Pendekatan dalam Melihat Turn Over Retention*. CV. Budi Utama, Yogyakarta.
- Mullen, T. R. Kroustalis, C., Meadem, A.W., and Surface, E. A. 2006. *Assessing Change in Perceived Organizational Support Due Training*. Paper Presented at the 21st Annual Conference of the Society For Industrial and Organizational Psychology. Journal of Organizational Behaviour. Vol 8, No 3. pp.71-80.
- Robbin dan Judge 2015, *Perilaku Organisasi ; Organization behavior*, 11th end Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall
- Rizki Adhyka Kusumawati, 2017, *Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan progdam diploma III di fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*, Jurnal Maksipreneur, Bo. VI. NO. 2 Juni 2017
- Sambrook 2014, Sally Anne, Natalie Jones dan Clair Doloreir, 2014. " *Employee Engagement and Autithnography; being dan studying self*" Journal of workplace Learning. Vol 26 No. 3/4. pp. 172-187 Emerald Insight
- Scahhaefeli et al 2002, W.B & Bakker, *The Measurement of Engagement and Burnout and A confirmative analytic approach*, Journal of Happiness studes, 3, 71-92
- Sukmadinata, 2006, *Metode Penelitan Pendidikan, Remaja*. Rosdakarya, Bandung.
- Ulfa Isnani dan Suharnomo (2016), *Analisis Tentang Employee Engagement Pada Perusahaan Jasa (Studi pada Karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang)*. Diponogoro Journal of Management, Volume 5 Nomor 3 Tahun 2016 Halaman 1-14
- Vivi Linda Putri and Jhon Welly, *Measuring the level of Employee engagement using Q12 Gallup*; Case Study In PT Safta Ferti. Jurnal of Business and Management. Vol 3 No. 8, 2014 904-912
- Windy Putri Arianti, Musa Hubeis dan Herien Puspitawati, 2019, *Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja terhadap Employee Engagement di Perwira Group*. Jurnal. Unair.ac.id/JMTI