

## Implementasi Strategi Employee Engagement Dalam Meningkatkan Retensi Pegawai

**Marenda Kurniawati**

Magister Manajemen, Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

**Wiharti**

Magister Manajemen, Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

**Pupung Purnamasari**

Dosen Manajemen, Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

**Penulis Korespondensi**

**Marenda Kurniawati**

[marenda.202310047@mhs.pelitabangsa.ac.id](mailto:marenda.202310047@mhs.pelitabangsa.ac.id)

---

### Article Info

*Article History :*

*Received 13 Jun - 2024*

*Accepted 09 Aug - 2024*

*Available Online*

*15 Sep – 2024*

---

### Abstract

*Institution must has strategies to survive and continue to flourish in today's challenging situation. One important strategy is to strengthen employee engagement as it is a factor that can increase employee retention. The aim of this research is to explain the implementation of initiative employee engagement on Al Binaa IBS. The research uses a qualitative approach. Data collection techniques are conducted through direct observation in the field and interviews with the personnel department. Based on the results of research it is obtained that the employee engagement strategy implemented by Al Binaa has a good impact in improving employee retention. Implementation of employee engagement programmes in Al Binaa includes 1) Employee spiritual building activities; 2) Rewarding staff who perform both work time achievement and staff performance; 3) Benchmarking programmes and regular training; 4) Commonwealth programmes (bonding); 5) Internal communication; 6) Staff well-being.*

---

**Keyword :** *Employee Engagement, Retention, Employee, Strategy.*

---

### 1. PENDAHULUAN

Keberhasilan dalam lingkungan bisnis yang dinamis saat ini bergantung pada lebih dari sekadar kualitas barang dan jasa perusahaan; tetapi juga bergantung pada kualitas sumber daya manusianya (SDM). Untuk mencapai keberhasilan organisasi, sangat penting untuk memiliki personel yang terlibat dan berdedikasi. Oleh karena itu, banyak perusahaan menggunakan langkah-langkah nyata untuk menumbuhkan perasaan ini. Untuk alasan ini, Program Keterlibatan Karyawan sangat penting. Selain pertimbangan moneter, program ini menggabungkan berbagai taktik yang dimaksudkan untuk meningkatkan keterlibatan, motivasi, dan kesejahteraan

karyawan.

Pada saat yang sama, Gallup Organization dalam (Febrian *et al.*, 2023) mendefinisikan aktifnya suatu organisasi berdasarkan pada tingkat keterlibatan karyawan dalam membangun organisasi tersebut. Keterlibatan karyawan merupakan langkah penting yang harus dieksekusi oleh organisasi dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan produktivitas mereka sekaligus mengaktifkan keterlibatan mereka dalam pengembangan organisasi (Parmenas, 2022). Menurut Rivai & Basri, Harsuko dalam (Rahmadalena, T., & Asmanita, 2020) terdapat konektivitas *employee engagement* dengan kinerja pegawai, dan kriteria pegawai yang

mempunyai tingkat *employee engagement* yang tinggi adalah mereka yang secara tegas merasa terikat serta bersemangat terhadap pekerjaan dan perusahaan., yang semuanya berkontribusi pada biaya perekrutan dan retensi yang lebih rendah, lebih banyak inovasi, lebih banyak keuntungan, dan produktivitas yang lebih tinggi.

Sistem pendidikan suatu masyarakat merupakan salah satu komponen terpentingnya. Keberhasilan lembaga pendidikan dalam melaksanakan tujuan yang ditetapkan memiliki pengaruh langsung pada tingkat pendidikan yang diperoleh siswa. Namun, kualitas pendidikan juga sangat bergantung pada kualitas pegawai (pendidik dan tenaga kependidikan) yang bekerja di dalamnya. Oleh karena itu, peningkatan retensi pegawai menjadi suatu hal yang krusial dalam rangka proses *level up* mutu kualitas pendidikan.

Retensi pegawai adalah salah satu indikator kinerja yang paling penting dalam institusi pendidikan. Pegawai yang memiliki tingkat retensi tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, lebih loyal, dan lebih siap untuk berkontribusi pada tujuan organisasi. Dalam konteks institusi pendidikan, retensi pegawai sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan.

Strategi *employee engagement* telah diterapkan oleh beberapa perusahaan untuk meningkatkan retensi pegawai. Pengelolaan *employee engagement* dan retensi dengan tujuan memperoleh dan mempertahankan talenta terbaik. Salah satu contoh adalah PT. Coca Cola Indonesia-Balinusa, sebuah perusahaan distribusi minuman ringan yang telah menerapkan beberapa strategi *employee engagement* seperti: 1) inisiatif untuk menunjuk pekerja sebagai perwakilan merek perusahaan; 2) jalur karier yang ditetapkan dengan baik; 3) kepemimpinan yang kuat; 4) komunikasi yang baik lintas generasi; 5) pelatihan dan pengembangan kompetensi; 6) keselamatan dan keamanan tempat kerja; dan 7) kesejahteraan karyawan.

Menurut penelitian, metode ini dapat meningkatkan tingkat retensi staf. Situasi ideal ini harus dicapai, dipertahankan, dan terus ditingkatkan, oleh karena itu manajemen yang berfokus pada pengelolaan keterlibatan karyawan diperlukan sesuai dengan proses ini. Pelaksanaan metode keterlibatan

karyawan yang efisien dan berhasil sangat penting. Salah satu pendekatannya adalah dengan membagikan prinsip-prinsip perusahaan dalam pernyataan misi; ini akan memberi pekerja rasa tujuan dan menunjukkan kepada mereka bagaimana pekerjaan mereka akan berdampak positif pada kehidupan keluarga mereka.

Menurut data dari LinkedIn – 2023 Workplace Learning Report Page 22, menyatakan bahwa 93% Perusahaan Mengkhawatirkan Tingkat Retensi Karyawan. Manajemen perusahaan mengkhawatirkan bahwa adanya kemungkinan karyawannya dapat mengundurkan diri kapanpun. Hal ini mencerminkan kesadaran yang semakin tinggi akan pentingnya mempertahankan *talent* terbaik dalam perusahaan.

Temuan selanjutnya data dari Bank Rate – Survey: *56% of workers plan to look for a job in the next 12 months* yang ditulis oleh Lane Gillespie menyatakan bahwa 56% karyawan aktif mencari pekerjaan terbaru dalam 12 bulan mendatang, hal ini mengindikasikan adanya potensi tantangan dalam strategi implementasi *employee engagement* dalam perusahaan, karena idealnya karyawan yang terlibat dengan perusahaan akan loyal dan bekerja dalam masa kerja lama.

*Employee engagement* merupakan faktor krusial bagi organisasi untuk meningkatkan produktivitas sekaligus kinerja mereka (W.D. Febrian and M. Rajab, 2023). Ketika suatu institusi memiliki kriteria pegawai terbaik dan cepat tanggap terhadap kepentingan institusi, maka institusi tersebut harus berkomitmen untuk meningkatkan tingkat *engagement* mereka terhadap perusahaan (A. Rettrisunz *et al*, 2023). Kinerja organisasi, nilai pemegang saham, loyalitas pelanggan, dan retensi bakat semuanya dipengaruhi secara positif oleh karyawan yang sangat terlibat dalam organisasi lokal dan internasional. Istilah "keterlibatan karyawan" menggambarkan investasi emosional yang dimiliki pekerja di perusahaan mereka. Anggota staf dengan keterikatan yang kuat dengan pekerjaan mereka lebih cenderung melakukan upaya ekstra karena mereka menyukai apa yang mereka lakukan dan tidak menganggapnya sebagai tugas (William Khan, 1990).

Hanya sekitar 30% pekerja yang terlibat secara aktif, menurut penelitian yang

diterbitkan dalam jurnal Kismanto (2019) oleh Amol (2010). Sisanya, 70% menunjukkan tingkat keterlibatan yang rendah. Akibatnya, diperlukan suatu metode bagi perusahaan untuk menghasilkan sumber daya manusia semacam ini. Keterlibatan karyawan mengacu pada dedikasi terhadap pencapaian tujuan pekerjaan.

Institusi pendidikan dapat mengurangi tingkat pergantian staf yang tinggi dengan meningkatkan durasi kerja karyawan melalui penerapan rencana keterlibatan karyawan yang efektif yang bertujuan untuk meningkatkan retensi. Membiarkan staf SDM menghadapi ketidakpastian yang konstan bukanlah pilihan ketika pergantian karyawan signifikan. Pada akhirnya, ini akan menyebabkan peningkatan anggaran SDM, yang mencakup dana untuk pelatihan dan perekrutan.

Mempertahankan tingkat pergantian staf yang rendah adalah ukuran utama efektivitas strategi keterlibatan karyawan. Cara terbaik untuk mencegah pekerja ingin meninggalkan tempat berlindung mereka yang aman di institusi pendidikan adalah dengan membuat mereka tetap terlibat, karena itu adalah cara paling pasti untuk membuat mereka tetap setia.

Berdasarkan data diperoleh bahwa pegawai yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun terdapat sebanyak 199 pegawai dari total pegawai yang ada pada bulan Juni 2024 adalah 405, sehingga persentase pegawai yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun sebesar 49,1 %. Sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja dibawah 10 tahun sebanyak 206 pegawai atau 51,9 % dari total pegawai yang ada saat ini.

Dalam penelitian ini, kita akan meneliti implementasi strategi *employee engagement* yang diterapkan di Al Binaa, sebuah institusi pendidikan yang berkedudukan di Kabupaten Bekasi, dalam meningkatkan retensi pegawainya. Institusi tersebut telah beroperasi sejak tahun 2004. Penulis akan menggunakan data yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi untuk menganalisis implementasi strategi *employee engagement* serta efektivitas strategi tersebut. Dengan demikian, kita dapat mengetahui bagaimana institusi pendidikan dapat meningkatkan retensi pegawai dan meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan.

## 2. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### 2.1. Strategi

Strategi adalah rencana tindakan yang telah ditentukan sebelumnya untuk mencapai tujuan tertentu (Armstrong, 2012). Sementara itu, strategi perusahaan adalah serangkaian kegiatan yang direncanakan dengan tujuan akhir untuk mengungguli pesaing (Rothaermel, F., 2017). Selain itu, strategi manajemen sumber daya manusia adalah proses di mana kebijakan dan prosedur manajemen sumber daya manusia perusahaan dikembangkan dan diterapkan dengan cara yang mendukung tujuan strategis perusahaan melalui pengembangan dan pemeliharaan keterampilan dan perilaku karyawannya. Savitri *et al.*, 2022 mengutip Muchtar Ahmad (2012) dari jurnal tersebut. Sebuah lembaga pendidikan dianggap kompetitif jika para pembuat kebijakannya memiliki rencana yang jelas untuk mencapai tujuannya.

### 2.2. *Employee Engagement*

Ketika pekerja antusias dengan apa yang mereka lakukan untuk mencari nafkah, hal itu disebut keterlibatan karyawan (Savitri *et al.*, 2022). Mengutip Khan (2006), "keterlibatan karyawan" berarti bahwa pekerja terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka, memiliki rasa kendali atas hasil pekerjaan mereka, dan memiliki rasa memiliki terhadap pemberi kerja mereka. Tingkat keterlibatan ini terlihat ketika pekerja melaksanakan tanggung jawab mereka di dalam organisasi. Maslach & Leiter (2008) memberikan definisi keterlibatan yang lebih kuat dengan menyatakan bahwa itu adalah istilah yang mencakup energi, partisipasi, dan kemanjuran. Kelelahan emosional, depersonalisasi, dan ketidakefektifan adalah tiga aspek kelelahan yang secara langsung ditentang oleh faktor-faktor ini. Semangat, komitmen, dan keterlibatan total adalah tiga komponen yang membentuk sikap terlibat, yang positif, signifikan, dan bersemangat. Definisi semangat adalah energi yang melimpah, kemauan untuk mencoba, dan kemampuan untuk bertahan dalam menghadapi kesulitan. Ketika Anda berdedikasi, Anda merasa penting, bersemangat, termotivasi, dihargai, dan tertantang. Salah satu ciri penyerapan adalah

fokus penuh pada aktivitas yang sedang dilakukan (Schaufelli *et al.*, 2017).

Ketika pekerja terlibat sepenuhnya, mereka memiliki tujuan dalam pekerjaan mereka, antusias untuk datang bekerja setiap hari, memiliki hubungan yang kuat dengan rekan kerja mereka, dan mampu mengarahkan upaya terbaik mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut (Schiemann, 2011), salah satu cara karyawan dapat terlibat adalah dengan bersedia berbicara untuk perusahaan. Ini mungkin termasuk merekomendasikan perusahaan kepada orang lain, melakukan pembelian dari perusahaan, atau bahkan berinvestasi di perusahaan itu sendiri. Menurut Robbins dan Judge (2018), tingkat keterlibatan, kebahagiaan, dan gairah yang dirasakan karyawan saat melakukan pekerjaan mereka.

Keterlibatan karyawan, menurut definisi ini, adalah keadaan motivasi yang dicirikan oleh konsentrasi pada pencapaian tujuan pekerjaan atau organisasi. Organisasi berbeda dalam sejauh mana karyawan mereka terlibat. Faktor-faktor yang memotivasi pekerja untuk berinvestasi dalam pekerjaan mereka dan perusahaan secara keseluruhan berbeda dari satu organisasi ke organisasi lainnya karena perbedaan yang melekat dalam budaya perusahaan, industri, dan aspek lainnya (Byrne, 2014). Namun, satu hal yang sama-sama dimiliki oleh semua organisasi adalah kebutuhan akan keterlibatan karyawan: menjadikan pekerjaan bermakna.

Selain pada perusahaan, relevansi *employee engagement* juga bisa diaplikasikan dalam institusi pendidikan. *Human capital* yang terdapat pada masing-masing organisasi dapat dikelola dengan profesional melalui sistem dan strategi pengelolaan personalia yang baik. Jika dalam perusahaan tujuan utama *employee engagement* adalah untuk melecutkan loyalitas dari pegawai sehingga mereka semakin produktif maka dalam institusi pendidikan, *employee engagement* ini mempunyai tujuan utama untuk menghasilkan output pendidikan yang berkualitas, yakni siswa yang berdaya saing sesuai dengan perkembangan zaman.

### 2.3 Retensi Pegawai

Tingkat retensi perusahaan adalah kemampuannya untuk mempertahankan pekerja terampil atau pekerja masa depan dengan cara yang membuat mereka loyal

terhadap organisasi, menurut Mathis dan Jackson (2011) dalam jurnal penelitian Ni & Eddy (2018). Kami berharap hal ini akan membantu menurunkan tingkat pergantian karyawan perusahaan kami. Pertama, suara karyawan; kedua, komunikasi; ketiga, kompensasi; keempat, kepemimpinan; kelima, pengembangan karier; keenam, pelatihan; ketujuh, fleksibilitas kerja; kedelapan, kepuasan kerja; dan kesembilan, penilaian kinerja adalah sembilan langkah yang saat ini menjadi tren dalam strategi retensi (Singh, 2019). Akan ada lebih sedikit pergantian staf dan masa kerja karyawan yang lebih lama jika organisasi mengikuti metode retensi ini dengan benar.

Institusi pendidikan diharapkan dapat mengurangi tingkat pergantian staf yang tinggi dengan meningkatkan lama kerja karyawan melalui penerapan rencana keterlibatan karyawan yang efektif yang bertujuan untuk meningkatkan retensi. Membiarkan staf SDM menghadapi ketidakpastian yang konstan bukanlah pilihan ketika pergantian karyawan signifikan. Pada akhirnya, ini akan menyebabkan peningkatan anggaran SDM, yang mencakup dana untuk pelatihan dan perekrutan.

Mempertahankan tingkat pergantian staf yang rendah adalah ukuran utama efektivitas strategi keterlibatan karyawan. Cara terbaik untuk mencegah pekerja ingin meninggalkan tempat berlindung mereka yang aman di institusi pendidikan adalah dengan membuat mereka tetap terlibat, karena itu adalah cara paling pasti untuk membuat mereka tetap setia.

Persentase retensi pegawai dalam institusi pendidikan tentu saja berbanding lurus dengan tercapainya visi misi dan tujuan institusi pendidikan tersebut. Semakin rendah tingkat *turnover* pegawai dalam institusi pendidikan maka semakin kuat pula penanaman visi misi untuk mencapai output siswa yang berkualitas. Tenaga pendidikan yang bertahan dengan rentang waktu yang lama akan memiliki karakter pengajaran yang sesuai dengan idealisme yang ingin dicapai. Sekaligus juga institusi pendidikan tidak perlu mencurahkan waktu yang cukup lama untuk memastikan tenaga pendidik baru bekerja sesuai dengan operasional prosedur yang ditetapkan.

### 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif digunakan untuk memeriksa faktor-faktor yang disebutkan di atas. Dengan menggunakan peneliti sebagai instrumen utama, metode penelitian ini mengumpulkan data secara gabungan (triangulasi), menganalisisnya dari perspektif khusus ke perspektif umum (induktif), dan menghasilkan hasil yang mengutamakan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2003). Untuk memahami karakteristik populasi atau wilayah tertentu, penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk memberikan penjelasan yang akurat dan sistematis tentang gejala, fakta, atau kejadian. Biasanya tidak diperlukan untuk mengeksplorasi hubungan dan menguji ide dalam penelitian deskriptif. Wawancara, catatan lapangan, dan penelitian arsip merupakan bagian dari proses pengumpulan data.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Proses Penyusunan Strategi Employee Engagement di AL BINAA IBS

Proses penyusunan strategi menurut Jeffrey A. Mello (2006) bahwa terdapat lima langkah sebagai berikut: 1) Menyusun visi dan misi perusahaan; 2) Melakukan analisis lingkungan; 3) Melakukan penilaian diri atau internal perusahaan; 4) Menerjemahkan visi dan misi perusahaan serta hasil analisis lingkungan internal maupun eksternal kedalam tujuan strategis; 5) Merumuskan strategi. Lebih lanjut dalam sudut pandang penanganan pegawai sebagai komponen SDM di sebuah institusi Irmawati dan Wulandari (2017) dalam penelitian Savitri *et al.*, (2022) mengemukakan bahwa pegawai yang mempunyai keterikatan dengan perusahaan dicirikan oleh beberapa hal, yakni : 1) sangat memahami visi, misi, dan tujuan program serta peraturan perusahaan; 2) menyenangi pekerjaannya; 3) motivasi kerja yang tinggi; 4) selalu meningkatkan mutu kinerja; 5) merupakan sumber gagasan baru; 6) manajer dan pegawai saling menghormati; 7) mampu membangun tim kerja yang handal; 8) merasa sebagai bagian keluarga besar perusahaan.

Pihak manajemen Al Binaa IBS sudah melakukan setiap proses penyusunan strategi employee engagement yang bertujuan untuk meningkatkan retensi pegawai. Menurut teori

Jeffrey A. Mello (2006) mulai dari menentukan visi dan misi pesantren, melakukan analisis lingkungan internal (penekanan pada keunggulan islami dengan sistem *boarding*) dan lingkungan eksternal institusi dengan memperhatikan regulasi yang berlaku di Indonesia dan di wilayah kabupaten Bekasi, seperti sertifikasi institusi pendidikan (akreditasi sekolah, pertimbangan kebiasaan lokal). Proses evaluasi diri atau internal institusi dilakukan dengan 2 cara yaitu pemanfaatan pihak eksternal yang biasanya berupa kegiatan pendampingan dengan pengawas sekolah dari dinas pendidikan kabupaten, proses ini contohnya adalah kegiatan akreditasi sekolah 5 tahun sekali dan penilaian kinerja kepala sekolah 1 tahun sekali. Untuk penilaian internal institusi biasanya berwujud pada sistem supervisi per unit yang dilaksanakan oleh kepala bidang dan dilaporkan dalam forum rapat kepala bidang dengan pimpinan pesantren. Implementasi visi dan misi Al Binaa diterjemahkan dalam bentuk perumusan tujuan dan strategi objektif yang sudah ditentukan, kemudian merumuskan sistem employee engagement untuk meningkatkan retensi pegawai yang semuanya dibukukan dalam bentuk buku kode etik pegawai.

Tujuan utama manajemen Al Binaa dalam penyusunan strategi *employee engagement* adalah untuk menyejahterakan pegawai. Dengan adanya strategi ini diharapkan dapat mempertahankan loyalitas dan talenta mereka serta meningkatkan retensi pada pegawai Albinnaa.

Berdasarkan hasil pengamatan objektif penulis disertai dengan penguatan argumentasi yang disampaikan oleh perwakilan pihak personalia Al Binaa IBS, maka ada beberapa cara dari institusi sekolah untuk meningkatkan *employee engagement* pegawai. Sehingga dengan adanya implementasi program *employee engagement* pada akhirnya dapat meningkatkan presentase retensi pegawai di Al Binaa IBS. Kegiatan-kegiatan yang merupakan bagian dari strategi *employee engagement* yang telah dilakukan adalah 1) Kegiatan membangun spiritual pegawai; 2) Pemberian *reward* kepada tenaga yang berprestasi baik pencapaian masa kerja dan kinerja pegawai; 3) Program *benchmarking* dan pelatihan berkala; 4) Program kebersamaan (*bonding*); 5) Komunikasi internal; 6) Kesejahteraan

pegawai. Penjelasan detail mengenai hal ini disampaikan oleh Kepala Bagian Personalia dan sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh pegawai Al Binaa yang menjadi narasumber dari penelitian ini.

#### 4.2. Penerapan Strategi *Employee Engagement* AL BINAA IBS yang berhasil dalam Meningkatkan Retensi Pegawai

Peneliti telah mendapatkan fakta yang didasarkan pada hasil observasi dan interview kepada 6 pegawai Al Binaa bahwa terdapat 6 (enam) strategi *employee engagement* yang membuat pegawai bisa bertahan hingga belasan tahun, sehingga tingkat loyalitas di Al Binaa dianggap sukses. Yaitu sebagai berikut:

1) Kegiatan membangun spiritual pegawai

Program *employee engagement* yang membangun spiritual pegawai dapat berpengaruh dalam meningkatkan sisi ruhiyah pegawai, efek positif yang ditimbulkan berupa rasa puas, loyal dan termotivasi dalam melakukan aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Hal ini bisa terealisasi karena pembangunan sisi spiritual melibatkan bukan hanya entitas fisik dan emosional, tetapi juga aspek keimanan mereka yang dipercayai dan dihormati (Shavina & Istiadi, 2023)

Terdapat beberapa indikator yang menjadi tolak ukur kesuksesan pembangunan dari sisi spiritual dari tingkat kesadaran beribadah, munculnya rasa keadilan kejujuran saling menghormati dan tanggung jawab sosial, serta institusi yang memberikan fleksibilitas waktu untuk aktivitas spiritual, memperdalam ilmu dan kapabilitas kerja.

Al Binaa memberikan ruang bagi pegawai untuk membangun sisi spiritual mereka diantaranya dengan mengadakan taklim pekanan yang diselenggarakan setiap Senin dan Selasa pagi, program tilawah dan hafalan Alquran setiap pagi di Masjid yang dibimbing oleh guru tahfidzul quran, pembiasaan sholat berjamaah di masjid yang diformalkan dalam bentuk peraturan internal pesantren.

Kemeriahan hari raya pada saat Idul Fitri dan Idul Adha juga merupakan momen yang bisa membangkitkan sisi spiritual pegawai di Al Binaa. Ditambah dengan kebersamaan sholat berjamaah, ramah tamah, kepanitiaan Qurban dan lainnya dapat memicu rasa solidaritas dan kebersamaan diantara pegawai. Sebelum hari raya idul fitri biasanya

Al Binaa memberikan dorongan pada pegawai untuk menyalurkan zakat, infaq dan shodaqoh mereka untuk dibagikan kepada masyarakat sekitar Al Binaa. Selain itu pegawai juga dimotivasi untuk rutin berqurban setiap tahun. Hal inilah yang dapat membangkitkan performa *employee engagement* dari sisi spiritual pegawai sehingga loyalitas dan kesungguhan dalam bekerja di Al Binaa pun dapat direalisasikan.

2) Pemberian reward kepada tenaga yang berprestasi baik pencapaian masa kerja dan kinerja pegawai

Meskipun mengalami kemunduran, karyawan dengan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi akan terus bekerja keras dalam pekerjaan mereka. Pekerja yang memiliki hubungan yang kuat dengan atasannya cenderung lebih berusaha keras, yang pada gilirannya memotivasi mereka untuk tetap berkomitmen pada misi perusahaan dan membantunya mencapai tujuannya (William Macey, 2009: 24). Pemberian reward dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas dan mempertahankan pegawai yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan. Dalam memberikan apresiasi, tidak selalu harus dalam bentuk uang namun juga dapat diganti dengan snon material seperti promosi jabatan atau penghargaan (Farah *et al.*, 2020))

Sebagai institusi pendidikan yang objektif terhadap pegawai, Al Binaa mempunyai program yang bertujuan untuk memotivasi kinerja pegawai melalui pemberian reward. Sebagai wujud apresiasi bagi pegawai yang memiliki performa kerja yang bagus, maka Al Binaa memberikan apresiasi berupa reward bagi pegawai yang berprestasi. Terdapat dua kategori dalam pemberian reward tersebut yakni berdasarkan pada performance achievement dan histori masa kerja mereka. Reward berdasarkan prestasi ini membuat pegawai terpacu untuk lebih produktif dan inovatif. Program umroh merupakan salah satu instrumen *employee engagement* yang secara langsung berpengaruh terhadap tingkat retensi pegawai. Persyaratan umroh dengan perhitungan masa kerja yang cukup lama dan mempunyai performa kinerja yang baik menjadi indikator penilaian utama untuk mendapatkan kesempatan ibadah umroh yang dibiayai oleh Al Binaa.

Penghargaan dengan kategori *performance achievement* lain yang diberikan oleh Al Binaa juga memotivasi pegawai untuk berperan aktif dalam meningkatkan kualitas kegiatan akademik. Royalti yang diberikan kepada pendidik yang telah menyusun buku ajar sesuai kurikulum yang telah ditetapkan, pembimbingan prestasi siswa hingga mencapai kompetisi baik provinsi, nasional maupun internasional. Dan juga penghargaan lain yang diberikan pada acara penutupan akhir tahun merupakan beberapa langkah untuk meningkatkan *performance achievement* di Al Binaa. Pemberian penghargaan ini akan membuat pegawai merasa dihargai dan meningkatkan loyalitas mereka untuk terus berkontribusi pada institusi.

### 3) Program *benchmarking* dan pelatihan berkala

Institusi yang mengutamakan perbaikan kualitas dan *update* terhadap perkembangan informasi biasanya melakukan *positioning analysis* dalam rangka memastikan bahwa visi misi dan target institusi tersebut sesuai dengan trend yang berkembang dikalangan kompetitornya. *Benchmarking* merupakan salah satu langkah untuk memastikan bahwa sistem pengelolaan dari hulu ke hilir institusi tersebut mempunyai daya saing. Identifikasi pihak yang akan menjadi *benchmarking* Al Binaa baik dari sekolah maupun lembaga lain biasanya berasal dari proses identifikasi masalah pada momen evaluasi akhir tahun pelajaran.

Sebagai hasil evaluasi dari proses *benchmarking*, Al Binaa menyusun rencana pelatihan dalam rangka penguasaan skill atau keahlian yang diperlukan oleh pegawai. Menurut Macey & Schneider (2008) pelatihan merupakan bentuk intervensi untuk meningkatkan *employee engagement* dengan tujuan membangun kepercayaan dan pertahanan diri serta *social networking* bagi pegawai. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai terbukti sebagai salah satu faktor pendukung meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja perusahaan (Khoiriyah, 2021).

Langkah awal yang diambil dalam analisis pengkajian objek *benchmarking*, Al Binaa mengagendakan kunjungan dan diskusi ke lembaga (*Studi banding*) yang dinilai bisa memberikan kontribusi saran operasional dan konstruktif untuk pengelolaan Al Binaa yang

lebih baik. Dalam proses kegiatan pengelolaan institusi, Al Binaa juga memberikan perhatian penuh terhadap kinerja pegawai. Kendala prosedural dalam proses pembelajaran, pengelolaan bidang kesejahteraan pegawai dan pemasaran yang menarik minat masyarakat merupakan bahan evaluasi yang akan teridentifikasi solusinya dalam kegiatan seminar, *workshop* peningkatan mutu layanan, dan proses konsultasi dengan pakar di bidang terkait.

### 4) Program kebersamaan (*bonding*)

Pada sebuah institusi yang ingin bertahan dan terus lestari eksistensinya, aset berupa sumber daya manusia merupakan hal yang paling krusial untuk dijaga. Interaksi antar SDM yang kuat dan harmonis akan menumbuhkan semangat kolaborasi dalam melakukan aktivitas pekerjaan antar bagian yang pada akhirnya memaksimalkan keberhasilan institusi mencapai target yang ditetapkan. Hal ini didukung oleh penelitian Agnes & Setiawan (2017) bahwa lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, dan suportif akan mempengaruhi *employee engagement*.

Al Binaa sebagai lembaga pendidikan yang mengutamakan sisi humanis tentu saja memberikan program *employee engagement* yang variatif untuk memepererat *bonding* kepada pegawainya. Durasi kegiatan *bonding* ada yang bersifat harian, pekanan maupun tahunan yang telah disusun secara matang dan terstruktur. Program yang dilakukan untuk membentuk rasa kekeluargaan antar pegawai yaitu kegiatan makan siang bersama disertai aktivitas percakapan ringan diantara pegawai, membuat mereka mengenal karakter satu sama lain sehingga sikap tenggang rasa dan kerjasama dapat terwujud. Kegiatan *visitasi* pegawai yang sakit, menikah, ataupun yang sedang berduka dapat menumbuhkan rasa kekeluargaan dan loyalitas terhadap Al Binaa. Momen terbuka bersama (*ifthor jamai*) pada saat awal bulan Dzulhijjah dan di bulan Romadhon dilanjutkan dengan kepanitian di hari raya serta kegiatan kepesantrenan yang lain mempunyai dampak positif untuk merekatkan sikap kerjasama dan meningkatkan tingkat keshalehan pegawai. Karena keshalehan akan berbanding lurus dengan tingkat produktivitas.

Kinerja pegawai juga akan semakin meningkat ketika adanya kesadaran tentang peranan utama mereka sebagai tulang

panggung keluarga. Anggota keluarga dirumah dapat memberikan motivasi bekerja sehingga Al Binaa akan lebih ringan penekanan *employee engagement* jika keluarga anggota pegawai pun diperhatikan. Acara *family gathering* menjadi sebuah terobosan untuk melakukan bonding antara pegawai, keluarga dan Al Binaa. Kegiatan kebersamaan dengan satu mode transportasi (bus pariwisata) disertai dengan refreshing moment di *spot* tempat wisata pada akhir tahun ajaran mempunyai peranan yang positif untuk membangkitkan kembali *mood* pegawai dalam bekerja.

Salah satu program *employee engagement* yang tidak hanya untuk meningkatkan retensi pegawai tetapi juga meningkatkan kesehatan pegawai adalah penyelenggaraan *event* olahraga diantara pegawai. Kegiatan bonding dalam satu tim disertai dengan jiwa kompetitif dan sportif akan memotivasi pegawai bekerja lebih optimal dan pada akhirnya akan memberikan keuntungan tersendiri untuk Al Binaa. Selain itu juga antar pegawai di Al Binaa saling peduli satu sama lain terutama jika ada pegawai yang sedang mengalami kesulitan atau kesusahan, maka pegawai lain akan memberikan bantuan dengan melakukan iuran, contoh apabila ada pegawai yang sakit ataupun berduka.

#### 5) Komunikasi Efektif

Komunikasi merupakan komponen penting dalam membangun institusi yang efektif dalam operasional. Keterbukaan dan kejujuran antara atasan dan pegawai dalam pertemuan reguler, umpan balik yang konstruktif dan transparansi dalam pengambilan keputusan akan membawa dampak yang signifikan bagi majunya sebuah institusi. Al Binaa sebagai institusi nirlaba yang bergerak dalam bidang pendidikan mengutamakan prosedur komunikasi yang efektif untuk memastikan para pegawai bekerja sesuai visi misi dan target yang telah disosialisasikan di setiap pertemuan.

Terdapat berbagai macam mode komunikasi yang digunakan oleh Al Binaa untuk mengkomunikasikan program dan target institusi baik yang bersifat searah maupun interaktif diantara pegawai. Rapat bulanan pesantren yang diselenggarakan setiap Senin pekan pertama setiap bulan mempunyai agenda tentang evaluasi bulanan

dan sosialisasi program kepesantrenan. Ditambah juga dari pimpinan Al Binaa memberikan nasehat penyemangat dan motivasi loyalitas kepada pegawai. Rapat internal antar unit yang ada di Al Binaa, dari jenjang TK, SD, SMP, SMA dan Sekolah Tinggi adalah forum untuk menerjemahkan kebijakan-kebijakan pesantren yang disampaikan pada saat rapat bulanan pesantren dan juga sebagai sarana koordinasi dan evaluasi pekanan yang semua agenda per jenjang berdasarkan pada kalender akademik yang dikeluarkan pesantren. Tidak semua sarana komunikasi yang efektif harus melalui pertemuan secara tatap muka, fitur2 dalam perangkat mobile juga bisa digunakan sebagai platform komunikasi yang efektif. Pembuatan whatsapp group baik satu unit, antar unit maupun ruang lingkup yang lebih besar menjadi sarana penyampaian dan komunikasi yang *up to date* sehingga bisa dengan cepat dilaksanakan.

#### 6) Kesejahteraan pegawai

Kesejahteraan pegawai mempunyai pengaruh yang tinggi dalam meningkatkan *employee engagement*. Berdasarkan hasil penelitian Agnes & Setiawan (2017) menunjukkan bahwa yang membuat pegawai betah bekerja karena kesejahteraan pegawai yang diberikan perusahaan berupa jaminan kesehatan. Ketika pegawai dan keluarganya diberikan kepedulian tentang kondisi kesehatan mereka, maka pegawai merasa tenang dalam bekerja. Sehingga pegawai dapat memberikan kinerja yang maksimal untuk perusahaan. Menyediakan program kesejahteraan yang mencakup dukungan untuk kesehatan mental dan fisik pegawai. Ini dapat melibatkan program kebijakan keseimbangan kerja-hidup.

Bentuk *employee engagement* yang diberikan Al Binaa tidak hanya berupa kesehatan, akan tetapi meliputi juga pemberian tunjangan tempat tinggal, tunjangan beras yang dihitung sesuai dengan jumlah anggota keluarga, tunjangan pendidikan anak, tunjangan persalinan, pernikahan dan berduka, parcel romadhon, serta keanggotaan koperasi. Begitu juga tambahan perhatian yang diberikan Al Binaa, adalah fasilitas posyandu bagi ibu dan anak dan penggantian biaya berobat dengan kriteria khusus.

#### 4.3. Hubungan Strategi Employee Engagement dengan Retensi Pegawai di Al Binaa

Strategi-strategi *employee engagement* yang telah dijalankan, merujuk penuturan dari bagian personalia Al Binaa, berhasil mempertahankan retensi pegawai. Hal ini dapat dilihat dari angka retensi di Al Binaa yang persentasenya sangat tinggi yaitu 98,27% bahkan sebagai institusi yang semakin berkembang Al Binaa setiap tahun membuka peluang baru yang diminati cukup banyak calon pegawai yang mendaftar. Melalui sistem *reward* yang terstruktur berdasarkan prestasi dan masa kerja pegawai merasa di hargai dan termotivasi untuk bekerja dengan baik serta memberikan kontribusi terbaik bagi Al Binaa sehingga pada akhirnya meningkatkan retensi pegawai kepada Al Binaa. Kegiatan tahunan berupa *family gathering* dinilai mampu membuat pegawai merasa segar dan bugar ketika kembali bekerja di tahun ajaran baru. Selain itu kegiatan mempererat rasa kekeluargaan diantara pegawai sehingga berdampak pada terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman. Yang paling utama karena Al Binaa adalah sebuah institusi pendidikan islam, strategi *employee engagement* yang berupa taklim pekanan dan bulanan bagi pegawai dapat meningkatkan kualitas spiritual mereka yang pada akhirnya juga meningkatkan retensi pegawai terhadap Al Binaa.

#### 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi serta analisis yang telah disampaikan sebelumnya, dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut, bahwa proses penerapan strategi *employee engagement* merupakan suatu yang penting bagi Al Binaa untuk meningkatkan retensi pegawai. Strategi program *employee engagement* yang diterapkan seperti kegiatan membangun spiritual pegawai, pemberian reward, program benchmarking dan pelatihan berkala, program kebersamaan (*bonding*), komunikasi efektif dan kesejahteraan pegawai dapat meningkatkan retensi pegawai Al Binaa dan memotivasi mereka untuk lebih produktif dalam bekerja.

#### 6. REFERENSI

- A. Rettrisunz et al. (2023). Analysis Function Human Resource Management: Recruitment, Training, Career Development, Industrial Relation. *East Asian J. Multidiscip. Res.*, 2(3), 1261–1272.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i3.3601>.
- Agnes, W. H. & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 5(1).
- Armstrong, G. & P. (2012). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Byrne, Z. S. (2014). *Understanding Employee Engagement: Theory, research, and practice*. Routledge.
- Farah Fadhila Mulyadi, Triwibisono, C., & Kusmayanti, I. N. (2020). Strategi Peningkatan Program Employee Engagement di Telkom University dengan Menggunakan Metode ADDIE. *Jurnal INTECH Teknik Industri Universitas Serang Raya*, 6(2), 163–169.  
<https://doi.org/10.30656/intech.v6i2.2442>
- Febrian, W. D., Apriani, A., & Faruq, A. (2023). ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, REMUNERASI, SISTEM INFORMASI MANAJEMEN DAN KOMITMEN ORGANISASI (STUDI LITERATURE REVIEW). 7(2).
- Kismanto, B. (2019). Engagement Pegawai Generasi Millennial: Antara Gaya Komunikasi Pimpinan dan Iklim Organisasi. *Cendekia Niaga*, 3(2), 37–50.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.52391/jcn.v3i2.482>
- Macey, W.H., & Schneider, B. (2008). *The Meaning of Employee Engagement Industrial and Organizational Psychology*. 1(1), 3–30.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Maslach, Christina, & Leiter, M. P. (2008). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. John Wiley & Sons.
- Mello, J. A. (2006). *Strategic: Human Resource Management*. USA: Towson University.
- N. Henokh Parmenas. (2022). Employee

- Engagement: Turn Over Prevention Strategies and the Key To Improving Performance Management in a Multinational Company. *J. Econ Manag. Entrep. Bus*, 2(1), pp.8-12. <https://doi.org/10.52909/jemeb.v2i1.70>.
- Ni. W. P. O. W., & E. S. G. (2018). Retention Strategies PT. Coca-Cola Distribution Indonesia-Balinusa Dalam Meningkatkan Employee Engagement (Studi Kasus : Level Manajer). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Universitas Pendidikan Nasional*, 15(4), 1–23.
- Rahmadalena, T., & Asmanita, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 68–76. <https://journal.binadarma.ac.id/index.php/BINAMANAJEMEN/article/view/1094>
- Savitri, C. A., Moch. Aly Taufiq, & Marsha Shabilla Iskandar. (2022). Strategi Retensi Pegawai PT Sinkona Indonesia Lestari dalam Meningkatkan Employee Engagement. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2(3), 321–335. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v2i3.331>
- Schaufelli, W.B., Leiter, M.P.,and Taris, T. W. (2017). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health. *Psychology Journal of Work & Stress*.
- Schiemann, W. A. (2011). *Alignment Capability Engagement: Pendekatan Baru Talent Manajemen Untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi* (Penerjemah Setyo Untoro (ed.) (ed.)). Jakarta: Penerbit PPM.
- Shavina Ramadhani, I. S. (2023). Penerapan Program Employee Engagement Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT ABC. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan (JABT)*, 5(2). <https://doi.org/10.7454/jabt.v5i2.1080>
- Singh, D. (2019). A Literature Review on Employee Retention with Focus on Recent Trends. *Int J Sci Res Sci Technol*, 6(1), 325–431.
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- W.D. Febrian and M. Rajab. (2023). Transactional Leadership: Employee Performance and Organizational Performance (Literature Review). *East Asian J. Multidiscip. Res.*, 2(3), 1129–1142. <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i3.3410>.