
KAJIAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI BALAI DIKLAT APARATUR KEMENTERIAN KELAUTAN DAN PERIKANAN

Oleh :

Yudistira Adi Nugroho

Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan

Jl. Raya 2 Sukamandi, Ciasem 41256, Subang-Jawa Barat

Email: yudistiraadinugroho09@gmail.com

Articel Info

Article History :

Received 24 February - 2022

Accepted 24 March - 2022

Available Online 30 March - 2022

Abstract

Organizations need employees who not only have a high level of satisfaction at work, but also have a high commitment, are involved in running the organization's business and have high loyalty and have a sense of ownership in the organization or have a level of citizenship towards the organization. This study aims to examine employee engagement at the Apparatus Training Center of the Ministry of Maritime Affairs and Fisheries. Through this study, it can also provide an overview of aspects that need to be improved by the organization in order to increase employee engagement. For research purposes, the method used in this research is descriptive quantitative. Descriptive research is used to describe or analyze the condition of each variable. While quantitative is intended to analyze the results of data collection and processing. The technique used to analyze employee engagement of the Apparatus Training Center of the Ministry of Maritime Affairs and Fisheries is based on the results of filling out a questionnaire with a Likert scale range. The results of the study indicate that the average employee of the Ministry of Maritime Affairs and Fisheries Apparatus Training Center is in the engaged category. This means that all employees have high enthusiasm, commitment, loyalty and dedication to the organization.

Keywords :

Human Resources,
Organization, Engagement

1. PENDAHULUAN

Menghadapi persaingan yang sangat dinamis di era globalisasi seperti saat ini, setiap organisasi harus mempertahankan aset-aset yang dimilikinya agar mampu menghadapi persaingan itu. Salah satu aset yang tak luput menjadi perhatian adalah sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset organisasi yang paling mahal dibanding dengan aset-aset lain karena SDM merupakan penggerak utama organisasi. Bisa dikatakan bahwa SDM merupakan nyawa dari sebuah organisasi. Oleh sebab itu SDM harus dikelola secara optimal, *continue* dan diberi perhatian secara ekstra. Seiring dengan perkembangan era globalisasi SDM harus selalu meningkatkan kompetensinya. Dengan meningkatnya kualitas Sumber Daya Manusia diharapkan pegawai dapat bekerja secara produktif

dan profesional sehingga kinerja yang dicapainya diharapkan akan lebih memuaskan sesuai standar kerja yang dipersyaratkan. Menurut Sutrisno (2014;151) bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Kinerja pegawai merupakan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hasibuan (2011;94) kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Mullawan dkk (2017), terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja pegawai dengan *employee engagement* di PT. Badja Baru Palembang. *Employee Engagement* merupakan

salah satu cara untuk membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, seperti pendapat Macey dan Schneider (dikutip oleh Hermawan, 2011:16) yang menyatakan bahwa *employee engagement* membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Perasaan positif dan rasa antusias yang tinggi terhadap pekerjaan dapat disebut dengan *employee engagement*. Pegawai yang memiliki *engagement* tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Penelitian Mullawan dkk (2017) telah menemukan hubungan positif antara *employee engagement* dan kinerja organisasi. *Employee engagement* adalah komitmen emosional pegawai pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti pegawai benar-benar peduli tentang pekerjaan dan organisasinya. Pegawai yang sudah *engaged* tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan organisasi (Kruse, 2012).

Organisasi membutuhkan pegawai yang tidak saja memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dalam bekerja, namun juga memiliki komitmen yang tinggi, ikut terlibat dalam menjalankan bisnis organisasi serta memiliki loyalitas yang tinggi dan memiliki rasa kepemilikan dalam organisasi atau memiliki tingkat kewargaan terhadap organisasi (*Organization Citizenship Behavior*). Namun dalam kenyataannya, meskipun pegawai telah puas dengan pekerjaannya dan memiliki komitmen, dan terlibat dalam pekerjaan, tidaklah menjamin bahwa mereka akan tetap tinggal dalam organisasi dan menyumbangkan kinerja terbaiknya bagi organisasi. Sebuah studi yang dilakukan oleh Gallup Manajemen (Seijts and Crim, 2006) menunjukkan angka-angka statistik untuk angkatan kerja saat ini yaitu 29% adalah para karyawan yang secara aktif terikat dengan pekerjaan mereka. Para pegawai bekerja dengan hasrat atau keinginan yang besar dan merasakan pertalian yang sangat kuat pada perusahaan tempat mereka bekerja. Orang-orang yang secara aktif terikat membantu perusahaan untuk maju. 54% adalah para karyawan yang merasa tidak terikat dengan pekerjaan mereka. Para karyawan dalam golongan ini pada dasarnya bersiap untuk meninggalkan perusahaan, mereka bekerja tetapi juga tidur dalam melewati hari kerja dan lebih menekankan pada waktu bukan pada keinginan yang besar dalam pekerjaan mereka. Terakhir, 17% adalah para karyawan yang secara aktif melepaskan diri dengan pekerjaannya. Para karyawan dalam golongan ini adalah karyawan yang sibuk memerankan ketidakbahagiaannya.

Mereka berusaha untuk mempengaruhi rekan kerja yang *engaged* yang mencoba untuk menyelesaikan pekerjaannya. Jika demikian, misalnya 100 orang disurvei dari studi di atas, ternyata hanya 29 orang saja yang memiliki keterikatan dengan organisasi dan menyumbangkan kinerja terbaiknya. Namun bagaimana dengan 71 orang lainnya. Singkatnya, organisasi membutuhkan pegawai yang lebih dari memiliki komitmen dan terlibat dalam pekerjaan semata. Organisasi membutuhkan pegawai yang *engaged* dalam organisasi. Sebuah studi yang baru-baru ini ditemukan oleh Hay Group menyatakan bahwa kantor-kantor dengan pegawai yang *engaged* meningkat 43% lebih produktif didasarkan pada perbandingan pendapatan yang dihasilkan. Para pegawai yang *actively engaged* adalah pegawai yang bekerja dengan keinginan besar karena mereka merasakan ikatan dan komitmen yang kuat terhadap organisasi di mana mereka bekerja. *Employee engagement* merupakan suatu hal yang penting bagi setiap organisasi yang mencoba untuk mempertahankan para pegawai yang berbakat atau bertalenta. Perusahaan konsultan Watson Wyatt (Vazirani, 2007) membuktikan bahwa terdapat hubungan intrinsik antara karyawan yang terikat (*engaged*), kesetiaan pelanggan dan profitabilitas. Studi lain mengungkapkan bahwa cara penting untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah fokus pada pengembangan *employee engagement*. Manfaat dari *employee engagement* diungkapkan oleh Siddhanta dan Roy (2010 p. 171) yang menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktifitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profitabilitas. Kinerja pegawai senenarnya hanyalah merupakan dampak dari terciptanya *employee engagement* yang tinggi. Sebagai organisasi yang berada di era global dan menjadi lebih tergantung pada teknologi dalam suatu lingkungan kerja yang sebenarnya, terdapat suatu kebutuhan yang lebih besar untuk memiliki hubungan dan ikatan dengan para pegawai guna melengkapi mereka dengan suatu identitas organisasi. Pada saat seseorang dalam keadaan *engaged*, mereka lebih banyak menginvestasikan dirinya dalam peran pekerjaan. Mereka lebih senang melakukan pekerjaannya dengan energi dan antusiasme dan terhubung dengan peran pekerjaannya, asyik dalam menjalankan peran tersebut. Bersedia menginvestasikan energi personalnya dalam menjalankan pekerjaannya, karena hal tersebut sebagai bagian penting dalam dirinya. Pegawai yang *engaged* telah menginternalisasikan sasaran dan aspirasi

organisasinya sebagai tujuan dan sasarannya sendiri. Sebaliknya, pegawai yang tidak mengalami *engagement*, hanya fisiknya yang hadir di tempat kerja, mereka tidak membawa hati, energi dan intelektual dalam melakukan pekerjaannya. Pegawai yang tidak mengalami *engagement* tidak banyak memiliki keterkaitan emosi, atau bahkan tidak ada keterkaitan sama sekali dengan peran pekerjaannya, tidak peduli terhadap organisasi dan jarang sekali merasa asyik di pekerjaannya.

Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan merupakan salah satu organisasi yang bernaung di bawah Kementerian Kelautan dan Perikanan yang memiliki fungsi untuk melaksanakan pelatihan teknis dan manajerial di bidang aparatur. Dalam melaksanakan fungsi tersebut tentunya membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi. Seperti telah diuraikan sebelumnya bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah keterikatan pegawai dengan organisasinya. Maka perlu kiranya bagi organisasi untuk mengetahui keterikatan setiap pegawainya. Namun sejauh ini belum pernah dilakukan kajian mengenai *employee engagement* (keterikatan pegawai) di Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan. Padahal dengan mengidentifikasi pegawai apakah termasuk kategori *engaged* atau tidak, organisasi dapat mengetahui kinerja, kepuasan, loyalitas, antusias dan dedikasi dari masing-masing pegawainya. Karena pegawai yang *engaged* sudah pasti akan memiliki kinerja, loyalitas, antusias, dedikasi yang baik dan merasakan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya. Bersumber dari laporan kinerja dua tahun terakhir yakni tahun 2019 dan 2020 diketahui bahwa seluruh pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian kelautan dan Perikanan memiliki kinerja dalam kategori rata-rata baik Artinya hal ini menunjukkan bahwa dari sisi kinerja pegawai sudah memenuhi standar. Namun demikian masih menurut data tersebut pegawai yang dalam penilaian kinerjanya dalam kategori sangat baik masih berjumlah sedikit. Kondisi ini tentunya perlu diteliti lebih jauh dan mendalam. Melalui survey *employee engagement* ini dapat menginventarisir berbagai faktor yang menjadi kendala bagi pegawai untuk memberikan potensi terbaiknya.

2. KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Employee Engagement

Menurut May *et al* (2004) menjelaskan bahwa *Employee Engagement* dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan

mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Sedangkan menurut Schaufeli *et al* (2002) menjelaskan *employee engagement* adalah rasa keterikatan yang dimiliki pegawai dengan organisasi cenderung bersemangat dan melakukan aktivitas kerjanya dengan efektif serta pegawai tersebut memiliki keyakinan yang kuat untuk dapat menyelesaikan atau menangani setiap pekerjaannya dengan baik. Keterikatan juga bisa didefinisikan sebagai bentuk keterlibatan penuh pegawai dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam aktivitas pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan organisasi jangka panjang atau dengan kata lain *Employee Engagement* mengacu pada keterlibatan, kepuasan dan antusiasme karyawan dalam bekerja. Menurut *Chartered Institute of Personnel and Development* (2006), *Employee Engagement* juga dijelaskan sebagai interaksi dua arah antara pekerja dan pihak yang memberi pekerjaan, pekerja yang *engaged* dikarakterisasikan dengan melingkupi beberapa faktor yang diantaranya: memiliki focus terhadap motivasi, kepuasan kerja, komitmen menemukan arti dalam bekerja, kebanggaan serta memiliki sebuah hubungan dengan visi dan misi keseluruhan sebuah organisasi.

Dimensi *Employee Engagement*

Ada tiga dimensi *Employee Engagement* menurut Schaufeli, *et al* (2002) yaitu:

- Vigor*: Merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.
- Dedication*: Merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa bermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan.
- Absorption*: Dalam bekerja karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

Menurut Macey, Schneider, Barbera dan Young (2009) *Employee Engagement* mencakup dua dimensi penting, yaitu:

- Employee Engagement* sebagai energi psikis dimana karyawan merasakan pengalaman puncak (*peak experience*) dengan berada di dalam pekerjaan dan arus yang terdapat di dalam pekerjaan tersebut. *Employee Engagement* merupakan tendangan fisik dari

perendaman diri dalam pekerjaan (*immersion*), perjuangan dalam pekerjaan (*striving*), penyerapan (*absorption*), fokus (*focus*) dan juga keterlibatan (*involvement*).

2. *Employee Engagement* sebagai energi tingkah laku. Bagaimana *Employee Engagement* terlihat oleh orang lain. *Employee Engagement* terlihat oleh orang lain dalam bentuk tingkah laku yang berupa hasil. Tingkah laku yang terlihat dalam pekerjaan berupa:
 - a. Karyawan akan berfikir dan bekerja secara proaktif, akan mengantisipasi kesempatan untuk mengambil tindakan dan akan mengambil tindakan dengan cara yang sesuai dengan tujuan organisasi.
 - b. Karyawan yang *engaged* tidak terikat pada *job description*, mereka fokus pada tujuan dan mencoba untuk mencapai secara konsisten mengenai kesuksesan organisasi.
 - c. Karyawan secara aktif mencari jalan untuk dapat memperluas kemampuan yang dimiliki dengan jalan yang sesuai dengan yang penting bagi visi dan misi perusahaan.
 - d. Karyawan pantang menyerah walau dihadapkan dengan rintangan atau situasi yang membingungkan.

Menurut pendapat Lockwood (2007), *Employee Engagement* mempunyai tiga dimensi yang merupakan perilaku utama, yaitu:

- a. Membicarakan hal-hal positif mengenai organisasi pada rekannya dan mereferensikan organisasi tersebut pada karyawan dan pelanggan potensial.
- b. Memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut, meskipun terdapat kesempatan untuk bekerja di tempat lain.
- c. Memberikan upaya dan menunjukan perilaku yang keras untuk berkontribusi dalam kesuksesan bisnis perusahaan.

Sedangkan menurut *Development Dimensions International* (2005) terdapat tiga komponen dalam *Employee Engagement*, yaitu:

- a. *Cognitive*, memiliki keyakinan dan mendukung atas tujuan nilai-nilai organisasi.
- b. *Affective*, Memiliki rasa kepemilikan, kebanggaan dan kelekatan terhadap organisasi dimana ia bekerja.
- c. *Behavioral*, Keinginan untuk melangkah jauh bersama organisasi dan memiliki

niat yang kuat untuk bertahan dengan organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis kondisi setiap variabel. Sedangkan kuantitatif dimaksudkan untuk menganalisis hasil dari pengumpulan dan pengolahan data. Teknik yang digunakan untuk menganalisis *employee engagement* pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan menggunakan isian kuisioner dengan rentang skala likert dari 1 – 5 yang kemudian diolah. Hasil pengolahan datanya kemudian dikelompokkan berdasarkan kategori pegawai pada setiap level *engagement*. Kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan item pertanyaan Gallup Q12 yang terdiri dari 12 pertanyaan. Adapun sumber data yang diperlukan untuk menunjang penelitian ini berasal dari hasil studi kepustakaan dan riset dari lapangan. Riset lapangan merupakan sumber data yang diperoleh dari hasil kuisioner yang telah dibagikan kepada pegawai. Untuk teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi yang tidak besar sehingga pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner ke seluruh responden yang notabene seluruh pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan yang berstatus PNS diluar tim survey sejumlah 37 orang. Pengujian terhadap instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Melalui penyebaran kuisioner ini dapat diketahui indikator mana saja yang perlu dilakukan perbaikan dan mana yang perlu dipertahankan atau dilakukan pemeliharaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Employee engagement adalah sebuah pendekatan di tempat kerja yang bisa menghasilkan kondisi yang tepat bagi seluruh anggota organisasi agar bisa memberikan yang terbaik setiap harinya, berkomitmen terhadap tujuan dan nilai organisasi, serta termotivasi untuk berkontribusi dalam kesuksesan organisasi dengan kesadaran akan manfaatnya bagi diri sendiri. Artinya ini terkait dengan bagaimana kita menciptakan kondisi di mana pegawai menawarkan potensi dan kapabilitasnya secara lebih. *Employee engagement* didasarkan pada kepercayaan, integritas, serta komunikasi dan

komitmen dua arah antara organisasi dan anggota organisasinya. Apabila dilihat dari sudut pandang pegawai, *employee engagement* membuat pegawai selalu bersemangat ketika akan berangkat kerja dan menyiapkan diri untuk menuangkan ide-ide kreatif bersama tim kerjanya. Artinya, di sini pegawai sadar apa perannya dalam organisasi, dan selalu bersemangat dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. *Employee engagement* juga membuat pegawai tahu jelas dan paham apa yang menjadi tujuan organisasi, serta bagaimana hal tersebut mengubahnya untuk bisa bekerja dengan lebih baik dan bersedia memberikan kontribusi berupa ide atau pekerjaan yang akan mempengaruhi jalannya bisnis inti organisasi. Pegawai juga diharapkan bisa berpartisipasi penuh sebagai anggota tim yang selalu fokus terhadap tujuan yang terukur dan jelas serta memiliki rasa saling percaya dan menguatkan satu sama lain. Pegawai akan memberi dan siap menerima masukan yang membangun, saling mendukung dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, serta dihargai akan pencapaiannya.

Sedangkan jika dilihat dari sudut pandang manajemen dan organisasi, *employee engagement* adalah tentang sikap dan perilaku positif yang mengarah pada peningkatan output organisasi, sebagai dampak dari saling memicu dan mendukung satu sama lain. *Employee engagement* adalah tentang bagaimana seorang pegawai bisa merasa bangga dan loyal dalam pekerjaannya bagi organisasi, menjadi bagian organisasi yang siap menangani klien, *user*, dan konsumen serta selalu memberi lebih dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya. Jadi, *employee engagement* akan menarik ide-ide pegawai untuk meningkatkan produk dan jasa, serta tentang berinovasi dalam bekerja. Pihak manajemen berharap *employee engagement* bisa memancing komitmen lebih dalam dari pegawai, sehingga semakin sedikit pula mereka yang selalu absen, malas, tidak berada di tempat saat jam kerja, serta menimbulkan konflik dalam pekerjaan. Tujuan akhirnya tentu untuk meningkatkan produktivitas organisasi dengan selalu konsisten melakukan aksi demi mencapai nilai dan tujuan organisasi.

Pengukuran *employee engagement* di Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan perlu dilakukan agar pihak manajemen dapat menentukan hal-hal prioritas yang harus ditingkatkan sebagai upaya peningkatan produktivitas dan komitmen pegawai agar berkontribusi positif di organisasi. Pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan terdiri dari pegawai yang memegang jabatan administrasi dan jabatan fungsional.

Jabatan administrasi merupakan sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Khusus untuk Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan, jabatan administrasi yang paling tinggi adalah setingkat eselon 3 atau saat ini disebut dengan administrator. Sedangkan jabatan fungsional merupakan sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Jabatan fungsional yang ada di Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan terdiri dari widyaiswara, pranata komputer, pranata keuangan APBN, dan arsiparis. Untuk lebih jelasnya bagaimana sebaran pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian kelautan dan Perikanan adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Sebaran jabatan pegawai Balai Diklat Aparatur KKP

No.	Jenis Jabatan	Jumlah
A. Administrasi		
1.	Kepala Balai/Administrator	1
2.	Sub Koordinator Kelompok Tata Usaha	1
3.	Sub Koordinator Kelompok Penyelenggaraan Pelatihan	1
4.	Sub Koordinator Kelompok Program, Monitoring dan Evaluasi	1
5.	Staf Pelaksana	22
	Jumlah	26
B. Fungsional		
1.	Widyaiswara	12
2.	Pranata Komputer	1
3.	Arsiparis	1
4.	Pranata Keuangan APBN	2
	Jumlah	16
	Total	42

Sumber : Balai Diklat Aparatur KKP (2021)

Berdasarkan tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa seluruh pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan berjumlah 42 orang. Adapun komposisi pegawainya terdiri dari pejabat administrasi sebanyak 26 orang dan pejabat fungsional sebanyak 16 orang.

Pelaksanaan Survey *Employee Engagement*

Survey *employee engagement* di Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan dapat dilakukan karena dukungan penuh dari semua pihak. Baik itu pihak pimpinan maupun pihak pegawai sekalipun. Dukungan dari pimpinan sangatlah penting untuk menggugah awareness pegawai akan manfaat yang diperoleh dari hasil survey yang dihasilkan. Ketika mengukur *employee engagement*, organisasi dapat mengeksplorasi berbagai factor termasuk besarnya rasa bangga pegawai terhadap organisasi, kesediaan untuk bekerja ekstra, tidak egois dan menjadi anggota tim yang baik, keyakinan

terhadap produk jasa yang dihasilkan, serta kepercayaan bahwa organisasi akan mendorong pegawainya untuk melakukan yang terbaik. Survei ini juga dapat menjadi alat diagnosa pilihan untuk memahami dan melakukan tindak lanjut guna menenangkan pegawai. Beberapa organisasi melakukan survey dengan menanyakan apa yang dirasakan pegawai ditempat ia bekerja dan mencari tahu tren utama yang terjadi setiap tahun. Pada survey ini menggunakan instrumen Gallup Q12 yang mengukur empat indikator yakni : *Basic Need*, *Management Support*, *Teamwork*, dan *Growth*. Indikator *Basic Need* mengukur tentang kebutuhan dasar yang dimiliki pegawai di tempat kerja dan pengetahuan akan harapan dari organisasi kepada pegawai. Indikator *Management Support* mengukur tentang dukungan manajemen kepada pegawainya seperti kesempatan pegawai untuk melakukan yang dikuasainya dalam bekerja, penghargaan/apresiasi kepada pegawai, dukungan untuk berkembang, dan kepedulian atasan kepada bawahannya. Indikator *Teamwork* mengukur tentang kesediaan organisasi untuk mendengar setiap gagasan pegawai, kebermaknaan dalam bekerja, komitmen rekan kerja untuk bekerja

lebih baik, dan kedekatan dengan rekan kerja. Terakhir untuk indikator *Growth* mengukur tentang kepedulian organisasi atas kemajuan pegawai, dan kesempatan untuk belajar dan berkembang. Empat indikator tersebut dikompilasikan dalam 12 pertanyaan kuisioner Gallup Q12 (Question 12) dengan rincian item pertanyaan sebagai berikut : Indikator *Basic Need* diwakili dengan pertanyaan 1 dan 2. Indikator *Management Support* diwakili pertanyaan 3 sampai dengan 6. Indikator *Teamwork* diwakili item pertanyaan 7 sampai dengan 10, dan indikator *Growth* diwakili dengan pertanyaan 11 dan 12. Instrumen kuisioner tersebut diisi oleh semua pegawai menggunakan skala likert 1 – 5. Dimana 1 mewakili Sangat Tidak, 2 mewakili Tidak, 3 mewakili Cukup, 4 mewakili Ya dan 5 mewakili Sangat Ya.

Survey employee engagement di Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan melalui metode sampel jenuh. Survey ini telah berhasil mengumpulkan data seluruh pegawai yang di survey sejumlah 37 responden. Hasil survey tersebut seperti yang tertuang dalam tabel 5 sebagai berikut :

Tabel 5. Hasil Survey *Employee Engagement*

No	NAMA PEGAWAI	SKOR PER PERTANYAAN											
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12
1	Pegawai ke 1	5	3	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4
2	Pegawai ke 2	5	5	5	3	3	4	5	4	4	5	4	4
3	Pegawai ke 3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	Pegawai ke 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	Pegawai ke 5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
6	Pegawai ke 6	4	4	4	1	2	3	3	3	3	3	4	3
7	Pegawai ke 7	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
8	Pegawai ke 8	4	5	4	2	2	4	4	4	4	5	2	4
9	Pegawai ke 9	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5
10	Pegawai ke 10	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
11	Pegawai ke 11	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5
12	Pegawai ke 12	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
13	Pegawai ke 13	4	4	4	2	4	5	3	4	3	4	4	4
14	Pegawai ke 14	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4
15	Pegawai ke 15	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
16	Pegawai ke 16	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
17	Pegawai ke 17	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4
18	Pegawai ke 18	5	5	4	4	4	3	3	5	5	4	4	3
19	Pegawai ke 19	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
20	Pegawai ke 20	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
21	Pegawai ke 21	3	4	2	3	3	3	1	3	4	4	4	1
22	Pegawai ke 22	4	5	5	2	3	5	4	4	4	4	4	5
23	Pegawai ke 23	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	Pegawai ke 24	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
25	Pegawai ke 25	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4
26	Pegawai ke 26	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
27	Pegawai ke 27	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
28	Pegawai ke 28	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	2	4

29	Pegawai ke 29	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3
30	Pegawai ke 30	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
31	Pegawai ke 31	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	Pegawai ke 32	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
33	Pegawai ke 33	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
34	Pegawai ke 34	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	Pegawai ke 35	3	3	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3
36	Pegawai ke 36	4	4	4	2	5	4	4	5	4	4	4	4
37	Pegawai ke 37	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Keterangan : Q1 s.d Q12 (item pertanyaan kesatu s.d item pertanyaan kedua belas)

Merujuk pada tabel 5 di atas dapat kita ketahui bahwa dari semua responden yang sudah mengisi instrumen kuisioner terdapat isian jawaban yang beragam. Terdapat jawaban maksimal dengan skor 5 (Sangat Ya) dan terdapat juga pegawai yang menjawab dengan skor 1 (Sangat Tidak). Hasil survey ini kemudian diolah sesuai rumus baku yang ada dimana item pertanyaan *Basic Need* dijumlah seluruhnya kemudian hasilnya dikalikan dua. Begitu juga dengan item pertanyaan *Growth* dijumlahkan seluruhnya kemudian hasilnya dikalikan dua. Sedangkan untuk item pertanyaan *Management Support* dan *Teamwork* hanya

dijumlahkan skornya. Kemudian hasil olah data tersebut kemudian di konsultasikan dengan skala kategori engagement sehingga dapat diketahui setiap pegawai masuk dalam kategori *engage*, *not engage*, atau *actively disengaged*. Disamping itu, hasil olah data dapat juga menunjukkan rata-rata seluruh pegawai masuk dalam kategori mana. Organisasi tentunya berharap apabila rata-rata seluruh pegawai masuk dalam kategori *engaged*. Hasil olah data dari hasil survey *employee engagement* di Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan seperti tabel 6 sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Olah Data Survey *Employee Engagement*

No.	NAMA PEGAWAI	JUMLAH SKOR SESUAI RUMUS				TOTAL SKOR	KATEGORI
		B N	M S	TW	G		
1.	Pegawai ke 1	16	18	15	16	65	Engaged
2.	Pegawai ke 2	20	15	18	16	69	Engaged
3.	Pegawai ke 3	18	17	16	16	67	Engaged
4.	Pegawai ke 4	16	16	16	16	64	Not engaged
5.	Pegawai ke 5	16	17	18	18	69	Engaged
6.	Pegawai ke 6	16	10	12	14	52	Not engaged
7.	Pegawai ke 7	18	16	16	12	62	Not engaged
8.	Pegawai ke 8	18	12	17	12	59	Not engaged
9.	Pegawai ke 9	20	19	17	18	74	Engaged
10.	Pegawai ke 10	20	18	19	20	77	Engaged
11.	Pegawai ke 11	20	18	19	14	71	Engaged
12.	Pegawai ke 12	18	17	16	16	67	Engaged
13.	Pegawai ke 13	16	15	14	16	61	Not engaged
14.	Pegawai ke 14	16	14	14	16	60	Not engaged
15.	Pegawai ke 15	16	15	16	16	63	Not engaged
16.	Pegawai ke 16	20	18	20	16	74	Engaged
17.	Pegawai ke 17	20	15	15	12	62	Not engaged
18.	Pegawai ke 18	20	15	17	14	66	Engaged
19.	Pegawai ke 19	18	16	16	18	68	Engaged
20.	Pegawai ke 20	18	20	18	20	76	Engaged
21.	Pegawai ke 21	14	11	12	10	47	Not engaged
22.	Pegawai ke 22	18	15	16	18	67	Engaged
23.	Pegawai ke 23	16	17	16	16	65	Engaged
24.	Pegawai ke 24	20	18	20	20	78	Engaged
25.	Pegawai ke 25	14	13	14	14	55	Not engaged
26.	Pegawai ke 26	16	15	16	14	61	Not engaged

27.	Pegawai ke 27	16	14	16	16	62	Not engaged
28.	Pegawai ke 28	18	14	15	12	59	Not engaged
29.	Pegawai ke 29	14	14	16	12	56	Not engaged
30.	Pegawai ke 30	20	18	20	18	76	Engaged
31.	Pegawai ke 31	18	16	16	16	66	Engaged
32.	Pegawai ke 32	16	17	15	16	64	Not engaged
33.	Pegawai ke 33	18	18	16	18	70	Engaged
34.	Pegawai ke 34	16	17	16	16	65	Engaged
35.	Pegawai ke 35	12	14	14	12	52	Not engaged
36.	Pegawai ke 36	16	15	17	16	64	Not engaged
37.	Pegawai ke 37	18	16	16	16	66	Engaged
	Jumlah Skor					2399	
	Rata-rata					64,838	Engaged

Keterangan : - B N (*Basic Need*), MS (*Management Support*), TW (*Teamwork*), G (*Growth*)

- *Engaged* (Skor total 65 – 80), *Not Engaged* (33 – 64), *Disengaged* (16 – 32)

Berdasarkan tabel 6 di atas dapat diketahui bahwa seluruh pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan berada pada kategori *Engaged* dan *Not Engaged* serta tidak ada satupun pegawai yang berada dalam kategori *Disengaged*. Responden yang berada pada kategori *engaged* sejumlah 20 orang dan responden yang berada dalam kategori not engaged sejumlah 17 orang. Kemudian rata-rata responden berada pada skor 64,8, dan dibulatkan masuk dalam kategori *engaged*. Namun apabila diperhatikan lebih mendalam nilai skor rata-rata tersebut terletak di antara kategori *engaged* dan *not engaged*. Artinya masih terdapat beberapa indikator yang harus dilakukan perbaikan. Lebih lanjut dari hasil identifikasi hasil survey dapat diketahui bahwa item pertanyaan keempat yang berbunyi “Apakah dalam tujuh hari terakhir ini Anda pernah mendapat pujian atau penghargaan dari atasan Anda?” dan item pertanyaan kelima yang berbunyi “Apakah atasan Anda memperhatikan dan mempertimbangkan perasaan Anda sebagai manusia?” serta item pertanyaan ketujuh yang berbunyi “Apakah pendapat Anda diperhitungkan dalam lingkungan kerja?” berturut-turut menempati urutan pertama, kedua dan ketiga yang dijawab dengan skor rendah oleh sebagian responden. Hal ini mengindikasikan dalam item tersebut masih ada yang harus segera dibenahi. Harapannya tentunya ke depan tidak muncul permasalahan terkait dengan ketiga hal tersebut baik itu mengenai apresiasi kepada pegawai, pertimbangan terhadap perasaan pegawai, dan kesediaan organisasi untuk mendengarkan masukan ataupun ide-ide dari seluruh pegawai. Menindaklanjuti hasil survey tersebut maka terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan oleh organisasi yakni : (1) Memberikan apresiasi atas kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Kemampuan mengapresiasi merupakan sesuatu yang sangat penting untuk dimiliki oleh setiap organisasi.

Apresiasi mampu menjadi faktor pendorong pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Dengan memberikan apresiasi baik berupa ucapan terima kasih, hadiah, dan lainnya dapat membuat pegawai merasa dihargai dan merasa senang. Disinilah apresiasi itu bekerja, apabila pegawai merasa dihargai dan senang maka keberadaannya dianggap penting dan tidak akan bekerja di bawah standar. Atmosfer di tempat kerja pun menjadi nyaman dan kinerja pegawai pun menjadi maksimal. (2) Menerapkan sikap saling menghormati kepada semua dan antar pegawai. Inti dari *employee engagement* adalah rasa hormat pada pegawai. Organisasi bisa mencoba dengan memberikan otonomi atas tugas kepada pegawai tanpa terlalu sering mengaturnya. Pihak manajemen bisa bersikap lebih toleran terkait kesalahan kecil yang masih dalam batas kewajaran. Setiap pegawai memiliki kehidupan dan urusan di luar pekerjaan. Organisasi bisa memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyeimbangkan hidupnya misalnya dengan memberikan cuti. (3) Memberikan Kesempatan Berpendapat. Pegawai merasa senang jika suaranya didengarkan karena merasa dianggap bagian dari organisasi. Tak jarang pegawai memiliki ide cemerlang yang tak pernah terpikirkan sebelumnya, namun sayangnya banyak organisasi tidak memiliki budaya mendengarkan pegawai. Jika ingin meningkatkan *engagement*, beri kesempatan pegawai berpendapat, misalnya melalui sesi perbincangan empat mata atau survey.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagian besar pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan berada pada kategori *engaged* namun masih ada sebagian kecil Pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian

Kelautan dan Perikanan yang berada pada kategori *not engaged*.

2. Rata-rata Pegawai Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan berada kategori *engaged*. Maknanya adalah pegawai memiliki keterikatan dengan organisasi yang diindikasikan dengan semangat, dedikasi dan loyalitas yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Terdapat tiga aspek yang perlu menjadi perhatian bagi organisasi untuk meningkatkan *engagement* pegawai yakni mengenai apresiasi kepada pegawai, pertimbangan perasaan kepada pegawai, dan kesediaan organisasi untuk menerima aspirasi dan ide pegawai.

6. REFERENSI

- Chartered Institute of Personnel and Development. (2006). Reflections on employee engagement. Change agenda.
- Development Dimensions International (DDI). (2005), Whitepaper-Driving employee engagement,
- Edy Sutrisno, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta
- Federman, Bard.(2009). Employee Engagement: A Road For Creating Profits, Optimizing Performance, And Increasing Loyalty. San Fransisco: Josey Bass
- Fraenkel, Jack. R., and Norman E. Wallen. 2012. How to Design and Evaluate Research in Education 8th Edition. Boston: McGraw-Hill Higher Education.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Askara.
- <https://www.gallup.com/workplace/356063/gallup-q12-employee-engagement-survey.aspx>
- Kruse, Kevin. 2012. *Employee Engagement 2.0*
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagements for Competitive Advantage: HRs Strategic Role. HR Magazine, 52(3), pp. 1-11.
- Macey, W.H. Schneider (2008). "The Meaning of Employee Engagement, Industrial and Organizational Psychology."
- Macey, W.H., Schneider, B., Barbera, K.M & Young, S.A. (2009) Employee Engagement, tools for analysis, Practice, and Competitive Advantage, Wiley-Blackwell, Chichester, West Sussex, United Kingdom
- May, D.R., et al (2004). "The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit a work", Journal of Occupational & Organizational Psychology. Vol 77, pp. 11-37
- Mullawan dkk (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (*employee engagement*) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang. Jurnal Ilmiah Bisnis dan Terapan Nomor 2.
- Schaufeli et al (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. Journal of Happiness Studies, 3 (1), 71-92. Springer.
- Schaufeli dan Bakker (2010). Work Engagement, A Handbook of Essential Theory and Research. New York. Phsycologi Press
- Seitjs, G., H. & Crim, D. (2006). What engages employees the most or, The Ten C's of employee engagement. *Ivey Business Journal* March/April, h. 1-5.
- Siddhanta, A. and Roy, D. 2010. Employee Engagement Engaging The 21st Century Workforce. Asian Journal Of Management Research ISSN: 2229-3795.
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. 2008. Metode Penelitian Survei, Jakarta: LP3ES.
- Vazirani, Nitin, 2007, Employee Engagement. *Working Paper Series*, SIES College of Management Studies, h. 1-17.