

EMPLOYEE ENGAGEMENT

PT. TWC BOROBUDUR PRAMBANAN, DAN RATU BOKO TAHUN 2016

Suhartono

*Prodi Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta,
email: avicenasuhartono@yahoo.co.id*

Abdul Haris

*Peneliti pada PT. Jogja Centra Indotama Yogyakarta,
email: aharis110@gmail.com*

Abstract

Human resource is a very important asset for a company. A good human resource management will result to good output for company. Employee engagement is a relatively new term in the field of human resource management. According to Tritch (2003), employees who have engagement value are those who have full and enthusiastic involvement in their work. Another view of employee engagement is proposed by Macey & Schneider (2008) which states that employee engagement does not only make employees contribute more, but also result to higher loyalty which reduces the desire to leave the company voluntarily. Thomas (2007) provides an understanding of employee engagement as a stable psychological state, the result of interaction between an individual and the environment in which the individual works. The factors or aspects that make up employee engagement, popularly developed by the Kenexa Employee Engagement Index standards (EEI), are measured based on four components: Pride, Satisfaction, Advocacy and Retention. The sample of this research is all 738 employees of PT. Taman Wisata Borobudur, Prambanan, and Ratu Boko consisting of 389 Organic Employees and 349 Cooperative Employees. This research is referred to as population research since the entire population is used as a sample of the research.

Keywords: Employee engagement, Pride, Satisfaction, Advocacy, Retention

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang sangat penting. Dengan melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, maka akan menghasilkan output yang baik pula bagi perusahaan. Salah satu cara yang banyak

digunakan perusahaan modern dalam mengelola sumber daya manusianya adalah dengan melakukan berbagai macam survey internal yang bertujuan untuk mengukur kapasitas, kompetensi, maupun kinerja para karyawannya.

Employee engagement merupakan istilah yang relatif baru dalam ilmu manajemen sumber daya manusia. Menurut Tritch (2003), karyawan yang memiliki nilai *engagement* merupakan pekerja yang memiliki keterlibatan secara penuh serta antusias dalam penkerjaan mereka. Pandangan lain tentang *employee engagement* dikemukakan oleh Macey & Schneider (2008) yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih, namun membuat mereka memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela.

Ada keterkaitan yang erat antara kepuasan pegawai dengan *engagement* pegawai. *Employee Engagement* dapat tercipta dari kepuasan pegawai, seperti dikemukakan oleh Harter et. all. (2002) yang mendefinisikan *engagement* sebagai keterlibatan seorang karyawan serta kepuasan pada pekerjaan yang dilengkapi dengan antusiasme. Hubungan lebih langsung dikemukakan oleh Burke (2005) yang menyatakan bahwa pengukuran *employee engagement* diperoleh dari tingkat kepuasan karyawan dengan perusahaan, manajer, kelompok kerja, pekerjaan, dan karakteristik lingkungan kerja.

Thomas (2007) memberikan pengertian mengenai *employee engagement* sebagai suatu keadaan psikologis yang stabil, hasil interaksi antara seorang individu dengan lingkungan tempat individu tersebut bekerja. Faktor-faktor atau aspek-aspek yang membentuk *employee engagement*, yang populer dikembangkan oleh standar *Kenexa Employee Engagement Index* (EEI), yang diukur berdasarkan empat komponen, yakni *Pride* (kebanggaan), *Satisfaction* (kepuasan), *Advocacy* (dukungan) dan *Retention* (ketahanan).

Berdasarkan uraian diatas, maka ada beberapa tujuan dilakukannya penelitian ini, yakni:

1. Mengetahui indeks tingkat *Employee Engagement* seluruh pegawai Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko.
2. Mengetahui indeks tingkat *Employee Engagement* pegawai Organik Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko.
3. Mengetahui indeks tingkat *Employee Engagement* pegawai Koperasi Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko.
4. Mengetahui perbandingan tingkat *Employee Engagement* seluruh pegawai Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko tahun 2016 dibandingkan tahun sebelumnya.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode survei, yakni: Metode survei dalam penelitian digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi tentang populasi yang besar dengan menggunakan sampel tertentu. Populasi tersebut berkenaan dengan orang, instansi, lembaga, organisasi, unit-unit kemasyarakatan, tetapi sumber utamanya tetap orang. Ada tiga karakteristik utama dari teknik survai; 1) informasi dikumpulkan dari sekelompok besar orang untuk mendeskripsikan beberapa aspek atau karakteristik tertentu seperti kemampuan, sikap, kepercayaan, pengetahuan dari populasi. 2) informasi diajukan melalui pengajuan pertanyaan dari suatu populasi, 3) informasi diperoleh dari sampel, bukan dari populasi.

Metode survai digunakan untuk memperoleh gambaran umum tentang karakteristik populasi, seperti kondisi masyarakat berdasarkan kelompok usia,

jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan, agama, suku bangsa, dan etnis. Metode survai banyak digunakan dalam bidang: ekonomi, bisnis, politik, pemerintahan, kesehatan, masyarakat, sosiologi, psikologi, dan pendidikan.

Elemen Riset dalam penelitian ini menggunakan standar Kenexa *Employee Engagement Index* (EEI), yang diukur berdasarkan empat komponen, yakni *Pride* (kebanggaan), *Satisfaction* (kepuasan), *Advocacy* (dukungan) dan *Retention* (ketahanan) Instrumen disusun dalam bentuk kuesioner tervalidasi dengan skala likert 5 pilihan, menggunakan skor 0 sampai 4.

Sampel Riset Sumber Daya Manusia ini adalah seluruh karyawan PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko sejumlah 738 orang yang terdiri dari Karyawan Organik sejumlah 389 orang dan Karyawan Koperasi sebanyak 349 orang. Riset ini disebut sebagai riset populasi, karena seluruh populasi yang ada dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2010). Jumlah sampel Riset yang berhasil diambil datanya sebanyak 504 orang (68,3%), dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 1. Daftar Sampel Riset

| Unit | Jumlah sampel (orang) | Persentase |
|---------------|-----------------------|------------|
| Borobudur | 180 | 35,7% |
| Prambanan | 112 | 22,2% |
| Ratu Boko | 62 | 12,3% |
| Teater pentas | 29 | 5,8% |
| Manohara | 33 | 6,5% |
| Kantor Pusat | 74 | 14,7% |
| UJT | 14 | 2,8% |
| Jumlah | 504 | 100% |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Jumlah tersebut telah memadai untuk mewakili populasi.

Analisis data menggunakan analisis dengan menghitung indeks *engaged*. Score tertinggi pada setiap pernyataan ialah 4 dan score terendah ialah 0. Angka "nol" diindikasikan ketidaktahuan/pemahaman tentang aspek kepuasan dan mengarah pada hal negatif (*disengaged*) bagi organisasi.

Tabel 2. Status Indeks *Employee Engagement*

| No | Status | Indeks |
|----|----------------------------|-------------|
| 1 | <i>Actively disengaged</i> | 0,0 s/d 1,0 |
| 2 | <i>Disengaged</i> | 1,1 s/d 2,0 |
| 3 | <i>Passively engaged</i> | 2,1 s/d 3,0 |
| 4 | <i>Fully engaged</i> | 3,1 s/d 4,0 |

Selanjutnya analisis disajikan dalam bentuk tabel, grafik dan narasi.

DESKRIPSI RESPONDEN DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

1. Berdasar Status Kepegawaian

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai status kepegawaian responden penelitian sebagai berikut:

Tabel 3. Deskripsi Status Kepegawaian

| No | Status kepegawaian | Frekuensi | Persentase |
|--------|--------------------|-----------|------------|
| 1 | Organik | 282 | 56% |
| 2 | Koperasi/kontrak | 222 | 44% |
| Jumlah | | 504 | 100 % |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Status kepegawaian responden penelitian 56% adalah pegawai organik dan 44% pegawai koperasi. Hasil analisis *employee engagement* berdasar status kepegawaian adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Indeks Engagement Pegawai berdasar Status Kepegawaian

| Aspek | Indeks <i>Engagement</i> | | Keterangan |
|----------------------------------|--------------------------|----------|-----------------|
| | Organik | Koperasi | |
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,7587 | 2,7170 | Tinggi organik |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,5896 | 2,5155 | Tinggi organik |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,6811 | 2,6345 | Tinggi organik |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,4093 | 2,4219 | Tinggi koperasi |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,6096 | 2,5723 | Tinggi organik |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Hasil analisis *employee engagement* berdasar status kepegawaian menunjukkan bahwa pegawai organik maupun pegawai koperasi memiliki indeks *engagement* dalam kategori *passively engaged*. Pegawai organik memiliki tingkat *engagement* yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai koperasi, terutama pada aspek kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*) dan dukungan (*advocacy*). Sedangkan pegawai koperasi memiliki ketahanan (*retention*) lebih tinggi dibanding pegawai organik.

2. Berdasar Status Jabatan

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai status jabatan responden penelitian sebagai berikut:

Tabel 5. Deskripsi Jabatan Responden

| No | Status Jabatan | Frekuensi | Persentase |
|--------|----------------|-----------|------------|
| 1 | Pejabat | 82 | 16,3% |
| 2 | Pelaksana | 422 | 83,7% |
| Jumlah | | 504 | 100% |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Jabatan responden penelitian mayoritas (83,7%) adalah pelaksana (bagian operasional) dan 16,3% adalah Pejabat. Hal ini sesuai dengan kondisi di Taman Wisata Candi yang mayoritas adalah pegawai yang

menjalankan tugas operasional di lapangan. Hasil analisis *employee engagement* berdasar status jabatan disajikan pada tabel 6.

Hasil analisis *employee engagement* berdasar status jabatan menunjukkan bahwa pegawai berstatus jabatan memiliki indeks *engagement* yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai pelaksana pada semua aspek, yaitu kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*).

3. Berdasar Lama Bekerja di TWC

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai lama responden penelitian bekerja di Taman Wisata Candi, sebagai berikut:

Tabel 7. Deskripsi Lama Bekerja Responden

| No | Lama Bekerja | Frekuensi | Persentase |
|--------|---------------|-----------|------------|
| 1 | ≤ 10 tahun | 64 | 12,7% |
| 2 | 11 th – 20 th | 82 | 16,3% |
| 3 | 21 th – 30 th | 329 | 65,3% |
| 4 | > 30 th | 29 | 5,8% |
| Jumlah | | 504 | 100% |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Lama bekerja di PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu

Tabel 6. Indeks Engagement Pegawai berdasar Status Jabatan

| Aspek | Indeks <i>Engagement</i> | | Keterangan |
|----------------------------------|--------------------------|-----------|----------------|
| | Pejabat | Pelaksana | |
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,9144 | 2,7065 | Tinggi pejabat |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,7228 | 2,5248 | Tinggi pejabat |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,7744 | 2,6385 | Tinggi pejabat |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,5366 | 2,3912 | Tinggi pejabat |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,7377 | 2,5650 | Tinggi pejabat |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Boko responden penelitian mayoritas (65,3%) telah bekerja 21 - 30 tahun, berikutnya lama kerja 11 - 20 tahun (16,3%), 10 tahun atau kurang (12,7%) dan lebih dari 30 tahun (5,8%). Hasil analisis *employee engagement* berdasar status jabatan adalah sebagai berikut:

(*advocacy*) dan ketahanan (*retention*), dibandingkan dengan pegawai dengan masa kerja yang lain.

4. Berdasar Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi

Tabel 8. Indeks Engagement Pegawai berdasar Lama Bekerja

| Aspek | Indeks <i>Engagement</i> | | | | Keterangan |
|----------------------------------|--------------------------|---------|---------|--------|-----------------------|
| | <=10 th | 11-20th | 21-30th | >30th | |
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,7294 | 2,7754 | 2,7256 | 2,8321 | Paling tinggi > 30 th |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,6403 | 2,6150 | 2,5164 | 2,6703 | Paling tinggi > 30 th |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,6625 | 2,6924 | 2,6511 | 2,6748 | Paling tinggi 11-20th |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,3153 | 2,4846 | 2,4121 | 2,4683 | Paling tinggi 11-20th |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,5869 | 2,6420 | 2,5762 | 2,6614 | Paling tinggi > 30 th |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Hasil analisis *employee engagement* berdasar lama bekerja di TWC menunjukkan bahwa pegawai dengan masa kerja lebih dari 30 tahun memiliki indeks *engagement* paling tinggi, terutama juga pada aspek kebanggaan (*pride*) dan kepuasan (*satisfaction*). Sedangkan pegawai dengan masa kerja 11-20 tahun memiliki indek yang tinggi pada dukungan

mengenai jenis kelamin responden penelitian seperti disajikan pada tabel 9.

Tabel 9. Deskripsi Jenis Kelamin Responden

| No | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|--------|---------------|-----------|------------|
| 1 | Laki-laki | 358 | 71% |
| 2 | Perempuan | 146 | 29% |
| Jumlah | | 504 | 100% |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Jenis kelamin responden penelitian mayoritas laki-laki (71%) dan perempuan sebanyak 29%. Hal ini sesuai dengan jenis pekerjaan di lingkungan TWC yang banyak jenis pekerjaan lapangan. Hasil analisis *employee engagement* berdasar jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Pendidikan terakhir responden penelitian mayoritas SLTA (60,1%), berikutnya SMP (23,8%), S1/D4 (11,7%), D3 (2%) dan S2 (2%). Hasil analisis *employee engagement* berdasar pendidikan terakhir disajikan pada tabel 12.

Tabel 10. Indeks Engagement Pegawai berdasar Jenis Kelamin

| Aspek | Indeks <i>Engagement</i> | | Keterangan |
|----------------------------------|--------------------------|-----------|------------------|
| | Laki-laki | Perempuan | |
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,7614 | 2,6887 | Tinggi laki-laki |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,5726 | 2,5188 | Tinggi lak-lakii |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,6879 | 2,5936 | Tinggi laki-laki |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,4321 | 2,3727 | Tinggi laki-laki |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,6134 | 2,5434 | Tinggi laki-laki |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Hasil analisis *employee engagement* berdasar jenis kelamin menunjukkan bahwa pegawai laki-laki memiliki indeks *engagement* lebih tinggi dibanding dengan pegawai perempuan pada keseluruhan aspek, yaitu aspek kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*).

5. Berdasar Pendidikan Terakhir

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai pendidikan terakhir responden penelitian sebagai berikut:

Tabel 11. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden

| No | Pendidikan terakhir | Frekuensi | Persentase |
|--------|---------------------|-----------|------------|
| 1 | SMP | 120 | 23,8% |
| 2 | SLTA | 303 | 60,1% |
| 3 | D3 | 11 | 2,2% |
| 4 | S1/D4 | 69 | 11,7% |
| 5 | S2 | 11 | 2,2% |
| Jumlah | | 504 | 100% |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Hasil analisis *employee engagement* berdasar pendidikan terakhir menunjukkan bahwa pegawai dengan pendidikan D3 memiliki indeks *engagement* yang paling tinggi, terutama pada aspek kebanggaan (*pride*) dan ketahanan (*retention*). Sedangkan yang berpendidikan S1/D4 memiliki indeks tinggi pada aspek kepuasan (*satisfaction*) dan dukungan (*advocacy*).

6. Berdasar Status Perkawinan

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai status perkawinan responden penelitian sebagai berikut:

Tabel 13. Deskripsi Status Perkawinan Responden

| No | Status Perkawinan | Frekuensi | Persentase |
|--------|-------------------|-----------|------------|
| 1 | Tidak Menikah | 15 | 3 % |
| 2 | Menikah | 489 | 97 % |
| Jumlah | | 504 | 100 % |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Tabel 12. Indeks Engagement Pegawai berdasar Pendidikan Terakhir

| Aspek | Indeks Engagement | | | | | Keterangan |
|----------------------------------|-------------------|--------|--------|--------|--------|---------------------|
| | SMP | SLTA | D3 | S1/D4 | S2 | |
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,7629 | 2,7181 | 2,8700 | 2,8041 | 2,6355 | Paling tinggi D3 |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,6036 | 2,5196 | 2,6364 | 2,6780 | 2,3500 | Paling tinggi S1/D4 |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,6963 | 2,6441 | 2,6891 | 2,6968 | 2,5055 | Paling tinggi S1/D4 |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,4303 | 2,4092 | 2,5336 | 2,4288 | 2,2082 | Paling tinggi D3 |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,6228 | 2,5728 | 2,6818 | 2,6519 | 2,4245 | Paling tinggi D3 |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Status perkawinan responden penelitian mayoritas menikah (97%) dan tidak menikah (3%). Hasil analisis *employee engagement* berdasar status jabatan adalah sebagai berikut:

Hasil analisis *employee engagement*

ANALISIS EMPLOYEE ENGAGEMENT

Berikut ini akan diuraikan analisis tentang *engagement* pegawai PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko secara keseluruhan maupun pada masing-masing unit, serta analisis

Tabel 14. Indeks Engagement Pegawai berdasar Status Perkawinan

| Aspek | Indeks Engagement | | Keterangan |
|----------------------------------|-------------------|---------|----------------|
| | Tidak menikah | Menikah | |
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,7053 | 2,7414 | Tinggi menikah |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,4660 | 2,5598 | Tinggi menikah |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,5707 | 2,6634 | Tinggi menikah |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,2107 | 2,4211 | Tinggi menikah |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,4873 | 2,5964 | Tinggi menikah |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

berdasar status perkawinan menunjukkan bahwa pegawai yang telah menikah indeks *engagement* lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah pada semua aspek, yaitu kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*).

pada masing-masing aspek *employee engagement*.

1. Employee Engagement Seluruh Pegawai

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai *employee engagement* seluruh pegawai sebagai berikut:

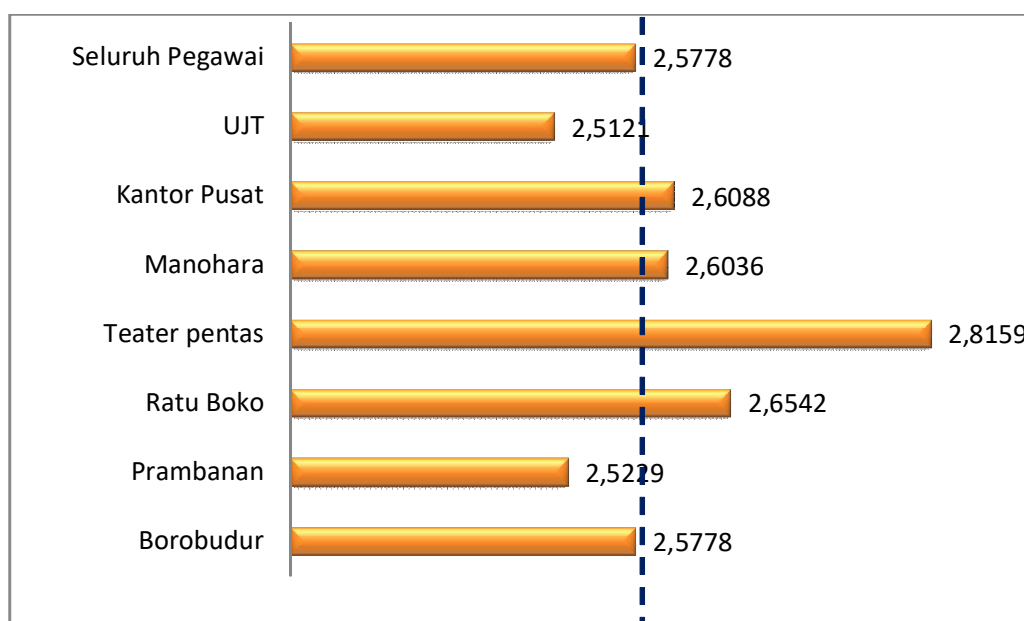
Tabel 15. *Employee Engagement* Seluruh Pegawai Masing-Masing Unit

| Unit | N | Indeks <i>Engagement</i> | Keterangan |
|------------------------|-----|--------------------------|---------------------------------|
| Borobudur | 180 | 2,5778 | <i>Passively engaged</i> |
| Prambanan | 112 | 2,5229 | <i>Passively engaged</i> |
| Ratu Boko | 62 | 2,6542 | <i>Passively engaged</i> |
| Teater pentas | 74 | 2,8159 | <i>Passively engaged</i> |
| Manohara | 14 | 2,6036 | <i>Passively engaged</i> |
| Kantor Pusat | 29 | 2,6088 | <i>Passively engaged</i> |
| UJT | 33 | 2,5121 | <i>Passively engaged</i> |
| Seluruh Pegawai | 504 | 2,5931 | <i>Passively engaged</i> |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Hasil tersebut menunjukkan *employee engagement* seluruh pegawai PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko memiliki indeks *engagement* sebesar 2,5931 meningkat dari skor tahun 2015 sebesar 2,4475. Skor *engagement* tahun 2016 sebesar 2,5931 termasuk dalam

kategori *passively engaged*. Indeks *engagement* pada pegawai masing-masing unit juga masih berada pada kategori *passively engaged*. Gambaran mengenai indeks *engagement* pegawai tahun 2016 pada masing-masing unit disajikan dalam diagram 1.



Gambar Diagram-1.
Histogram Indeks *Employee Engagement* Seluruh Pegawai

Hasil tersebut menunjukkan bahwa indeks *engagement* tertinggi pada pegawai unit Teater Pentas dengan skor 2,8159, termasuk dalam kategori *passively engaged*.

Gambar Diagram-1 tersebut menunjukkan bahwa indeks *engagement* pegawai Unit Prambanan dan UJT masih berada dibawah indeks *engagement* rata-rata

indeks *engagement* rata-rata seluruh pegawai.

Aspek pada *employee engagement* meliputi kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*) seluruh pegawai, berdasarkan hasil penelitian disajikan dalam Tabel 16.

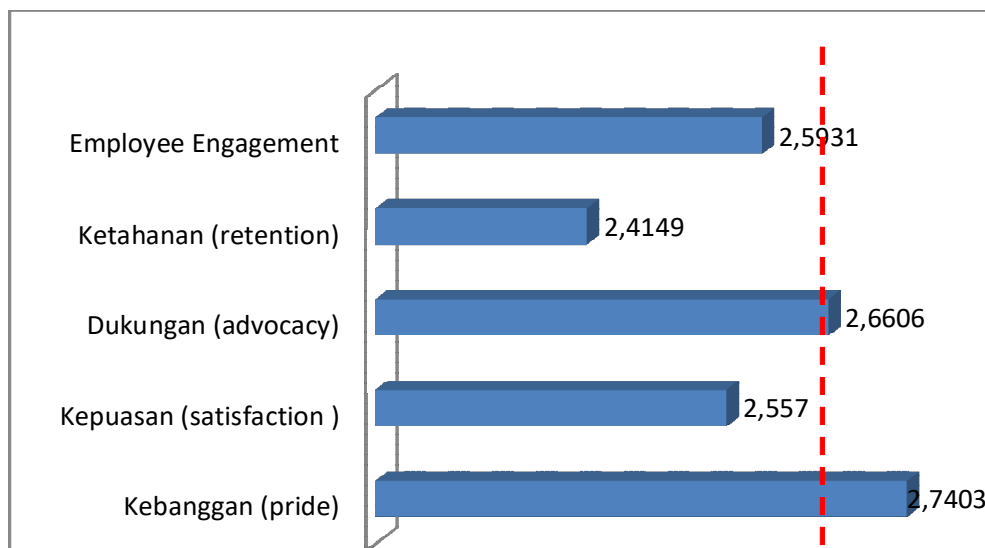
Tabel 16. *Employee Engagement* Keseluruhan Pegawai berdasar Aspek

| Aspek | Indeks <i>Engagement</i> | Keterangan |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,7403 | |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,5570 | |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,6606 | |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,4149 | |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,5931 | <i>Passively engaged</i> |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

seluruh pegawai. Sedangkan indeks *engagement* pegawai unit Borobudur, Kantor Pusat, Manohara, dan berada diatas

Histogram Aspek *Employee Engagement* Seluruh Pegawai dapat pula digambarkan dalam diagram 2.



Gambar Diagram-2.
Histogram Aspek *Employee Engagement* Seluruh Pegawai

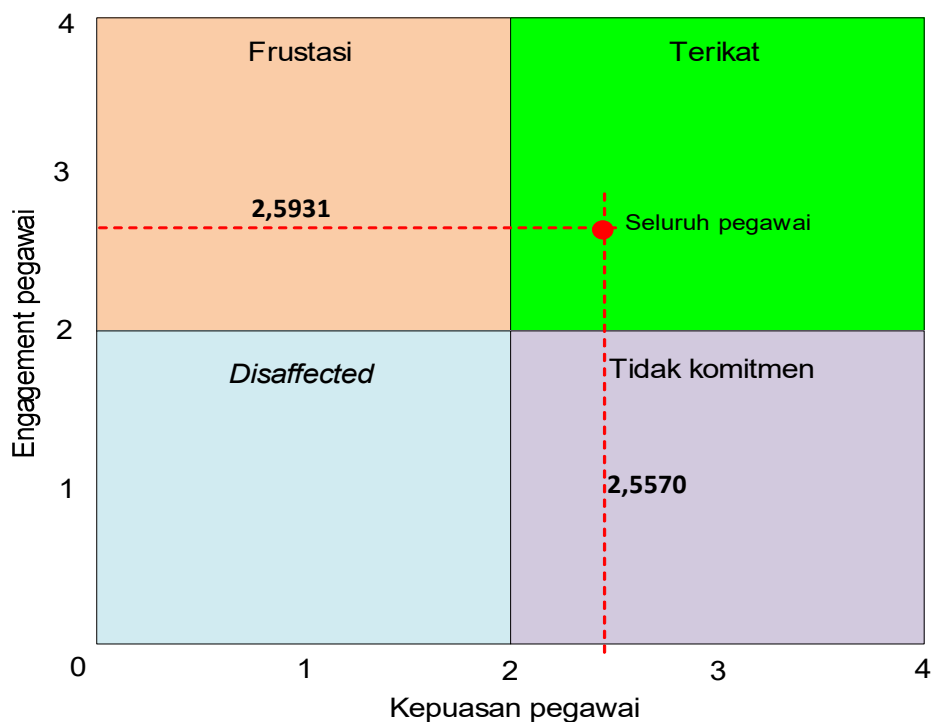
Aspek pada *employee engagement* yang paling tinggi adalah kebanggaan (*pride*), berikutnya dukungan (*advocacy*). Sedangkan kepuasan (*satisfaction*) dan ketahanan (*retention*) masih dibawah rata-rata. Ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan dan ketahanan pegawai yang ada di PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko rendah, sehingga tingkat *turn over* pegawai dimungkinkan tinggi. Pegawai menjadi kurang bertahan untuk tetap bekerja di perusahaan. Pada aspek kebanggaan menunjukkan indeks yang paling tinggi, ini menunjukkan mereka merasa bangga menjadi pegawai PT. TWC, dan mereka merasa dalam bekerja telah mendapat dukungan dari pimpinan maupun manajemen.

Gambaran mengenai posisi *engagement* pegawai dan kepuasan (*satisfaction*), disajikan dalam matrik empat kuadran sebagai berikut:

Berdasarkan matrik tersebut, posisi *engagement* dan kepuasan pegawai berada pada kuadran terikat. Artinya pegawai merasa harus tetap bekerja di PT TWC, walaupun posisi kepuasannya rendah dan berada diambang batas keterikatan yang lemah. Jika kepuasannya sedikit menurun maka pegawai akan mengalami frustrasi. Dan jika keterikatannya sedikit menurun, maka komitmen kerjanya akan semakin lemah.

2. Employee Engagement Unit Borobudur

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai *employee engagement* Unit Borobudur disajikan pada tabel 17. Sedangkan gambaran indeks masing-masing aspek disajikan dalam diagram 4.



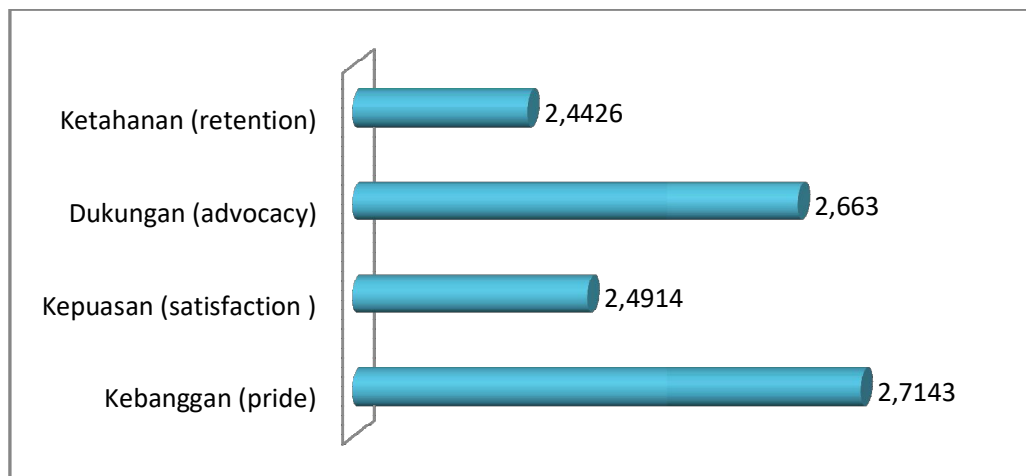
Gambar Diagram-3.

Matrik *Employee Engagement* dan Kepuasan Seluruh Pegawai

Tabel 17. Employee Engagement Unit Borobudur

| Aspek | Indeks Engagement | Keterangan |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,7143 | |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,4914 | |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,6630 | |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,4426 | |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,5778 | <i>Passively engaged</i> |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 180



Gambar Diagram-4.

Histogram Aspek *Employee Engagement* Unit Borobudur

Pegawai Unit Borobudur dengan indeks *engagement* sebesar 2,5578, termasuk dalam kategori *passively engaged*. Sedangkan tinjauan masing-masing aspek, tertinggi pada aspek kebanggaan (*pride*), dukungan (*advocacy*), kepuasan (*satisfaction*), dan ketahanan (*retention*).

3. *Employee Engagement* Unit Prambanan

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai *employee engagement* Unit Prambanan disajikan pada tabel 18. Gambaran indeks masing-masing aspek disajikan dalam diagram 5.

Pegawai Unit Prambanan dengan indeks *engagement* sebesar 2,5529, termasuk dalam kategori *passively engaged*. Sedangkan tinjauan masing-masing aspek, tertinggi pada aspek kebanggaan (*pride*), dukungan (*advocacy*), kepuasan (*satisfaction*), dan ketahanan (*retention*).

4. *Employee Engagement* Unit Ratu Boko

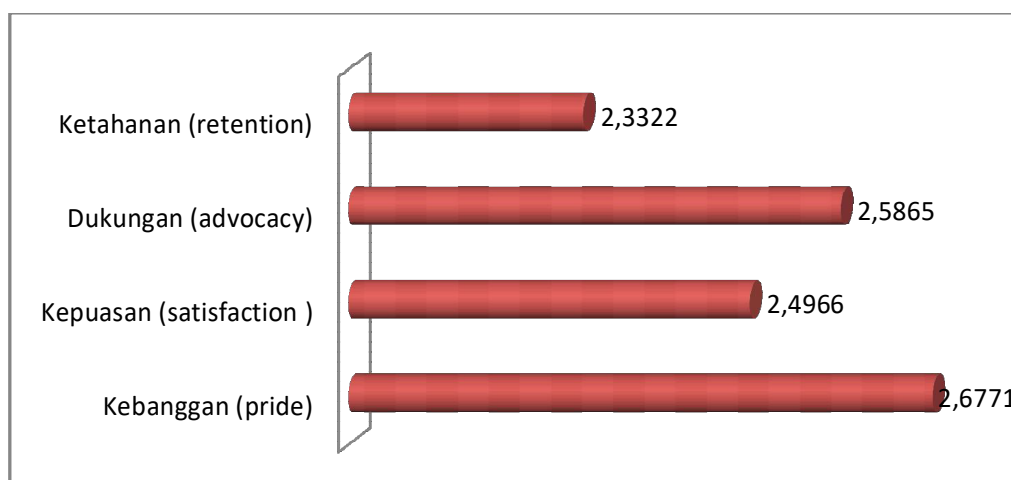
Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai *employee engagement* Unit Ratu Boko disajikan dalam tabel 19.

Gambaran indeks masing-masing aspek disajikan dalam diagram 6.

Tabel 18. Employee Engagement Unit Prambanan

| Aspek | Indeks Engagement | Keterangan |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,6771 | |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,4966 | |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,5865 | |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,3322 | |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,5529 | <i>Passively engaged</i> |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 112

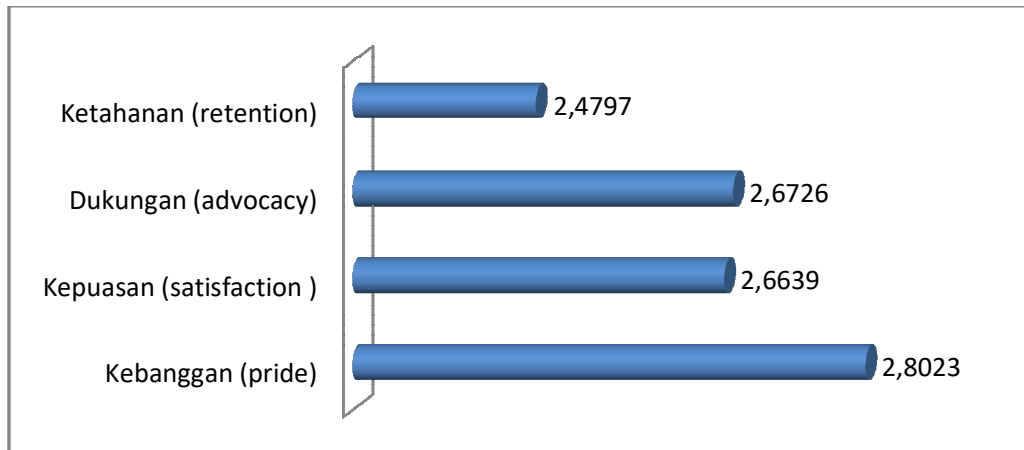


Gambar Diagram-5.
Histogram Aspek *Employee Engagement* Unit Prambanan

Tabel 19. Employee Engagement Unit Ratu Boko

| Aspek | Indeks Engagement | Keterangan |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,8023 | |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,6639 | |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,6726 | |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,4797 | |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,6542 | <i>Passively engaged</i> |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 62



Gambar Diagram-6.
Histogram Aspek *Employee Engagement* Unit Ratu Boko

Pegawai Unit Ratu Boko dengan indeks *engagement* sebesar 2,6542, termasuk dalam kategori *passively engaged*. Sedangkan tinjauan masing-masing aspek, tertinggi pada aspek kebanggaan (*pride*), dukungan (*advocacy*), kepuasan (*satisfaction*), dan ketahanan (*retention*).

5. Employee Engagement Unit Teater Pentas

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai *employee engagement* Unit Teater Pentas sebagai berikut:

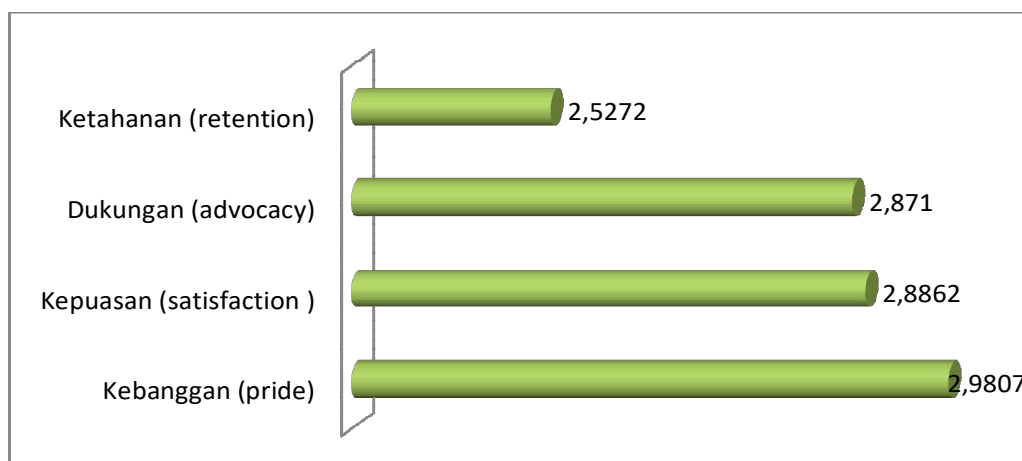
Gambaran indeks masing-masing aspek disajikan dalam diagram 7.

Pegawai Unit Teater Pentas dengan indeks *engagement* sebesar 2,8159, termasuk dalam kategori *passively engaged*. Sedangkan tinjauan masing-masing aspek, tertinggi pada aspek kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*).

Tabel 20. *Employee Engagement* Unit Teater Pentas

| Aspek | Indeks <i>Engagement</i> | Keterangan |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,9807 | |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,8862 | |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,8710 | |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,5272 | |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,8159 | <i>Passively engaged</i> |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 74



Gambar Diagram-7.
Histogram Aspek *Employee Engagement* Unit Teater Pentas

6. *Employee Engagement* Unit Manohara

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai *employee engagement* Unit Manohara sebagai berikut:

7. *Employee Engagement* Kantor Pusat

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai *employee engagement* Kantor Pusat disajikan pada tabel 22.

Tabel 21. *Employee Engagement* Unit Manohara

| Aspek | Indeks <i>Engagement</i> | Keterangan |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,7585 | |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,5718 | |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,6442 | |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,4421 | |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,6036 | <i>Passively engaged</i> |

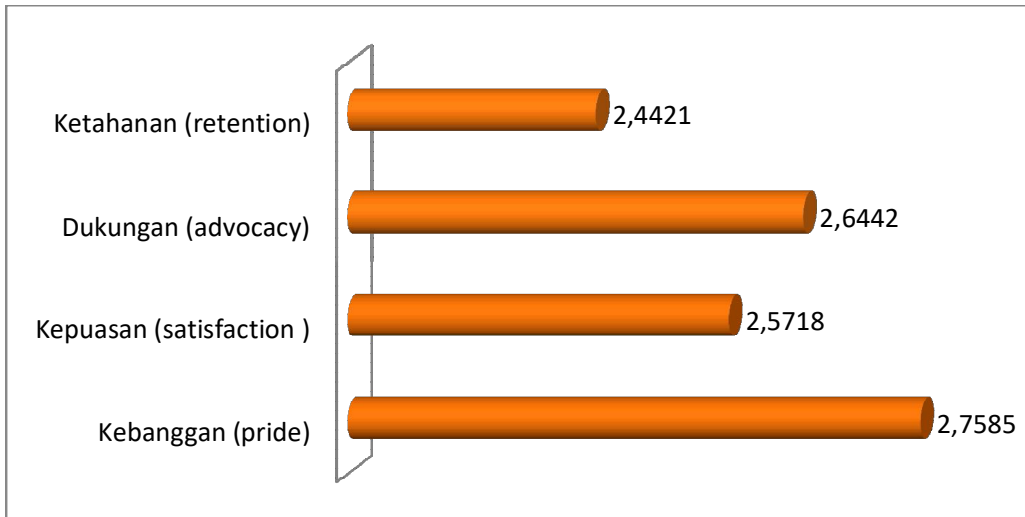
Sumber: Data penelitian 2016, N= 33

Gambaran indeks masing-masing aspek disajikan dalam diagram 8.

Pegawai Unit Manohara dengan indeks *engagement* sebesar 2,6036, termasuk dalam kategori *passively engaged*. Sedangkan tinjauan masing-masing aspek, tertinggi pada aspek kebanggaan (*pride*), dukungan (*advocacy*), kepuasan (*satisfaction*), dan ketahanan (*retention*).

Gambaran indeks masing-masing aspek disajikan dalam diagram 9.

Pegawai Kantor Pusat dengan indeks *engagement* sebesar 2,6088, termasuk dalam kategori *passively engaged*. Sedangkan tinjauan masing-masing aspek, tertinggi pada aspek kebanggaan (*pride*), dukungan (*advocacy*), kepuasan (*satisfaction*), dan ketahanan (*retention*).

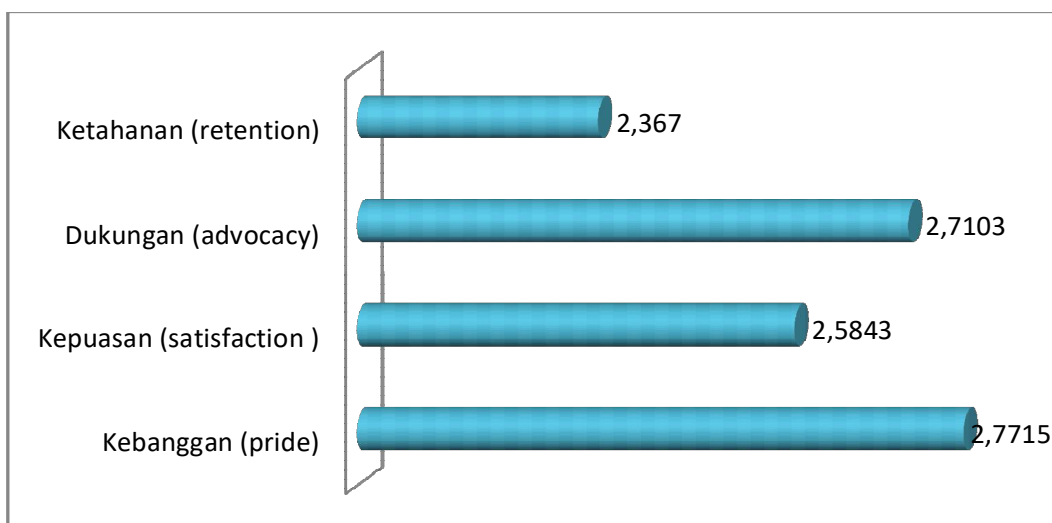


Gambar Diagram-8.
Histogram Aspek *Employee Engagement* Unit Manohara

Tabel 22. *Employee Engagement* Kantor Pusat

| Aspek | Indeks <i>Engagement</i> | Keterangan |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,7715 | |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,5843 | |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,7103 | |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,3670 | |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,6088 | <i>Passively engaged</i> |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 74



Gambar Diagram-9.
Histogram Aspek *Employee Engagement* Unit Kantor Pusat

8. Employee Engagement UJT

Berdasarkan data yang terkumpul dalam penelitian, diperoleh informasi mengenai *employee engagement* Unit Jasa Transportasi (UJT) sebagai berikut:

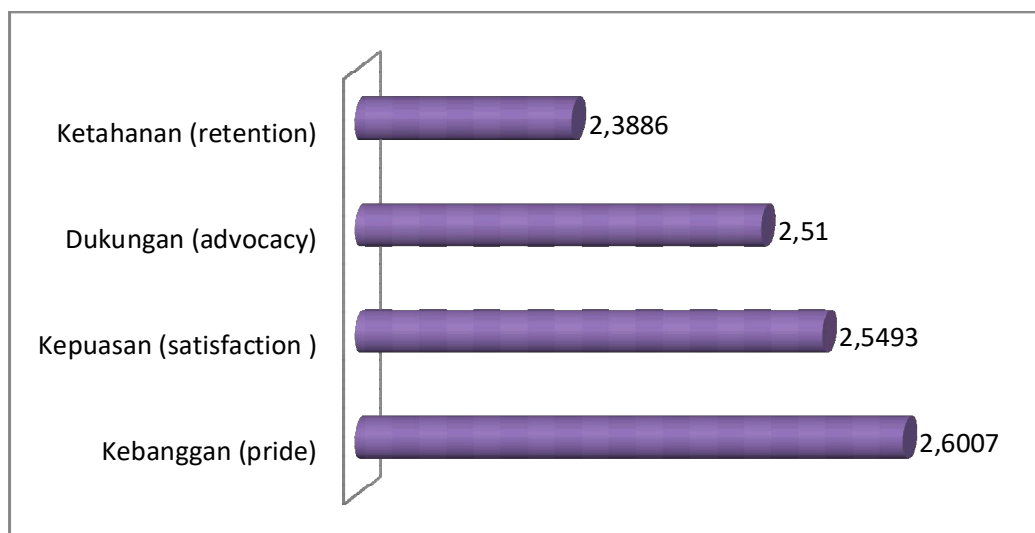
masing aspek, tertinggi pada aspek aspek kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*).

Tabel 23. Deskripsi Employee Engagement UJT

| Aspek | Indeks Engagement | Keterangan |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|
| Kebanggaan (<i>pride</i>) | 2,6007 | |
| Kepuasan (<i>satisfaction</i>) | 2,5493 | |
| Dukungan (<i>advocacy</i>) | 2,5100 | |
| Ketahanan (<i>retention</i>) | 2,3886 | |
| <i>Employee Engagement</i> | 2,5121 | <i>Passively engaged</i> |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 14

Gambaran indeks masing-masing aspek disajikan dalam diagram 10.



Gambar Diagram-10.
Histogram Aspek *Employee Engagement* UJT

Pegawai Unit Jasa Transportasi (UJT) dengan indeks *engagement* sebesar 2,5121, termasuk dalam kategori *passively engaged*. Sedangkan tinjauan masing-

9. Perbandingan Employee Engagement Tahun 2015 dan 2016

Perbandingan perkembangan indeks *engagement* tahun 2015 dan tahun 2016 pegawai TWC disajikan dalam tabel 24.

Tabel 24. Perbandingan *Employee Engagement* Tahun 2015 dan 2016

| Unit | 2015 | 2016 | Keterangan |
|------------------------|---------------|---------------|------------------|
| Borobudur | 2,4260 | 2,5778 | Meningkat |
| Prambanan | 2,4575 | 2,5229 | Meningkat |
| Ratu Boko | 2,4665 | 2,6542 | Meningkat |
| Teater pentas | 2,5833 | 2,8159 | Meningkat |
| Manohara | 2,4771 | 2,6036 | Meningkat |
| Kantor Pusat | 2,3772 | 2,6088 | Meningkat |
| UJT | 2,5222 | 2,5121 | Meningkat |
| Seluruh Pegawai | 2,4475 | 2,5931 | Meningkat |

Sumber: Data penelitian 2016, N= 504

Berdasar Tabel 24 tersebut diketahui bahwa indeks *engagement* pegawai TWC tahun 2015 dengan indeks sebesar 2,4475 meningkat menjadi 2,5931 pada tahun 2016. Ini menunjukkan bahwa *engagement* pegawai TWC mengalami peningkatan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa *Employee Engagement* seluruh pegawai PT. TWC BP&RB memiliki indeks *engagement* sebesar 2,5931 termasuk dalam kategori *passively engaged*. Posisi kepuasan pegawai terhadap *engagement* pegawai dalam matrik empat kuadran, berada pada posisi "terikat". Posisi kepuasan agak lemah, sehingga rawan berpindah kuadran menjadi pada posisi "frustrasi". Hal ini perlu menjadi perhatian manajemen, untuk memperhatikan aspek kepuasan dari sisi pekerjaan, hubungan dengan atasan, hubungan teman sejawat, serta masalah gaji dan karir.

Berdasarkan status kepegawaian, hasil analisis *employee engagement* berdasar menunjukkan bahwa pegawai organik

maupun pegawai koperasi memiliki indeks *engagement* dalam kategori *passively engaged*. Pegawai organik memiliki tingkat *engagement* yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai koperasi. Pegawai organik memiliki kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan pegawai koperasi. Hal ini dimungkinkan berkaitan dengan aspek gaji dan karir, dimana pegawai organik memiliki jaminan yang lebih pasti dibandingkan dengan pegawai koperasi yang menggunakan sistem kontrak. Ini dapat dilihat pada semua aspek yaitu: kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*).

Hasil analisis *employee engagement* berdasar status jabatan menunjukkan bahwa pegawai berstatus pejabat memiliki indeks *engagement* yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai pelaksana pada semua aspek, yaitu kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*). Hal ini dimungkinkan bahwa pejabat memiliki jaminan yang lebih baik dibandingkan dengan pelaksana. Terutama terkait dengan fasilitas kerja, gaji, tunjangan, dan karir.

Berdasar lama bekerja di TWC, hasil analisis *employee engagement* menunjukkan bahwa pegawai dengan masa kerja lebih dari 30 tahun memiliki indeks *engagement* paling tinggi, terutama juga pada aspek kebanggaan (*pride*) dan kepuasan (*satisfaction*). Sedangkan pegawai dengan masa kerja 11-20 tahun memiliki indeks yang tinggi pada dukungan (*advocacy*) dan ketahanan (*retention*), dibandingkan dengan pegawai dengan masa kerja yang lain. Pegawai dengan masa kerja yang lama merasa lebih bangga dan puas bekerja di TWC.

Hasil analisis *employee engagement* berdasar jenis kelamin menunjukkan bahwa pegawai laki-laki memiliki indeks *engagement* lebih tinggi dibanding dengan pegawai perempuan pada keseluruhan aspek, yaitu aspek kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*). Ini barangkali disebabkan bahwa pekerjaan operasional di TWC kebanyakan adalah pekerjaan lapangan yang lebih cocok untuk pegawai laki-laki.

Berdasar pendidikan terakhir menunjukkan bahwa pegawai dengan pendidikan D3 memiliki indeks *engagement* yang paling tinggi, terutama pada aspek kebanggaan (*pride*) dan ketahanan (*retention*). Sedangkan yang berpendidikan S1/D4 memiliki indeks tinggi pada aspek kepuasan (*satisfaction*) dan dukungan (*advocacy*). Barangkali ini terkait dengan gaji, tunjangan dan karir yang lebih baik bagi pegawai dengan pendidikan S1/D4 dibanding D3, SLTA, dan SMP, tetapi belum mencukupi bagi yang berpendidikan S2.

Hasil analisis *employee engagement* berdasar status perkawinan menunjukkan bahwa pegawai yang telah menikah indeks *engagement* lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah pada semua aspek, yaitu kebanggaan (*pride*), kepuasan (*satisfaction*), dukungan (*advocacy*), dan ketahanan (*retention*).

cacy), dan ketahanan (*retention*). Bagaimanapun pegawai yang telah menikah memerlukan penghasilan yang tetap dan stabil, sehingga mereka harus tetap bertahan dalam pekerjaannya.

Hasil analisis *employee engagement* seluruh pegawai PT. TWC BP&RB memiliki indeks *engagement* sebesar 2,5931 meningkat dari skor tahun 2015 sebesar 2,4475. Skor *engagement* tahun 2016 sebesar 2,5931 termasuk dalam kategori *passively engaged*. Indeks *engagement* pada pegawai masing-masing unit juga masih berada pada kategori *passively engaged*. Artinya walaupun meningkat tetapi masih berada pada kategori yang sama.

Analisis juga menunjukkan bahwa indeks *engagement* tertinggi pada pegawai unit Teater Pentas dengan skor 2,8159, termasuk dalam kategori *passively engaged*. Sedangkan indeks *engagement* pegawai Unit Prambanan dan UJT masih berada dibawah indeks *engagement* rata-rata seluruh pegawai. Sedangkan indeks *engagement* pegawai unit Borobudur, Kantor Pusat, Manohara, dan berada diatas indeks *engagement* rata-rata seluruh pegawai.

Aspek pada *employee engagement* yang paling tinggi adalah kebanggaan (*pride*), berikutnya dukungan (*advocacy*). Sedangkan kepuasan (*satisfaction*) dan ketahanan (*retention*) masih dibawah rata-rata. Ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan dan ketahanan pegawai yang ada di PT. TWC BP & RB rendah, sehingga tingkat *turn over* pegawai dimungkinkan tinggi. Pegawai menjadi kurang bertahan untuk tetap bekerja di perusahaan. Pada aspek kebanggaan menunjukkan indeks yang paling tinggi, ini menunjukkan mereka merasa bangga menjadi pegawai PT. TWC, dan mereka merasa dalam bekerja telah mendapat dukungan dari pimpinan maupun manajemen.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat *employee engagement* seluruh pegawai PT. TWC BP&RB memiliki indeks *engagement* sebesar 2,5931 termasuk dalam kategori *passively engaged*, meningkat dibandingkan dengan tahun 2016 dengan indeks *engagement* sebesar 2,4475.
2. Indeks *engagement* tertinggi pada pegawai unit Teater Pentas dengan skor 2,8159, termasuk dalam kategori *passively engaged*. Sedangkan indeks *engagement* pegawai Unit Prambanan dan UJT masih berada dibawah indeks *engagement* rata-rata seluruh pegawai. Sedangkan indeks *engagement* pegawai unit Borobudur, Kantor Pusat, Manohara, dan berada diatas indeks *engagement* rata-rata seluruh pegawai.
3. Posisi kepuasan pegawai terhadap *engagement* pegawai dalam matrik empat kuadran, berada pada posisi "terikat". Posisi kepuasan agak lemah khususnya pada pegawai koperasi, sehingga rawan berpindah kuadran dari posisi "terikat" menjadi pada posisi "frustrasi". Namun kondisi ini masih lebih baik dibandingkan dengan kondisi tahun 2015.
4. Hasil analisis *employee engagement* berdasar status kepegawaian menunjukkan bahwa pegawai organik memiliki tingkat *engagement* yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai koperasi.
5. Hasil analisis *employee engagement* berdasar status jabatan menunjukkan bahwa pegawai berstatus pejabat memiliki indeks *engagement* yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai pelaksana.
6. Berdasar lama bekerja di TWC, hasil analisis *employee engagement* menunjukkan bahwa pegawai dengan masa kerja lebih dari 30 tahun memiliki indeks *engagement* paling tinggi, terutama juga pada aspek kebanggaan (*pride*) dan kepuasan (*satisfaction*).
7. Hasil analisis *employee engagement* berdasar jenis kelamin menunjukkan bahwa pegawai laki-laki memiliki indeks *engagement* lebih tinggi dibanding dengan pegawai perempuan pada keseluruhan aspek.
8. Berdasar pendidikan terakhir menunjukkan bahwa pegawai dengan pendidikan D3 memiliki indeks *engagement* yang paling tinggi, terutama pada aspek kebanggaan (*pride*) dan ketahanan (*retention*).
9. Hasil analisis *employee engagement* berdasar status perkawinan menunjukkan bahwa pegawai yang telah menikah indeks *engagement* lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah pada semua aspek.

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat diberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Kepuasan pegawai koperasi perlu ditingkatkan, cara yang dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan dengan atasan, hubungan teman sejawat, meningkatkan insentif berupa gaji dan tunjangan. Pada pegawai koperasi yang memenuhi syarat dapat dipromosikan menjadi pegawai organik.
2. Indeks *engagement* tahun 2016 telah meningkat dibanding dengan tahun 2015, namun masih dalam kategori *passively engaged*, sehingga manajemen perlu terus melakukan upaya peningkatan *engagement* pegawai dengan meningkatkan aspek ketahanan dan kepuasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Burke, E. (2005). *Corporate Community Relations*, New York: Springer Publishing.
- Harter, J.K., & Blacksmith, N. (2002). *Employee Engagement and The Psychology of Joining, Staying In, and Leaving Organizations*. Dalam P.A. Linley, S. Harrington, dan N. Garcea (Eds.), *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work*. Oxford: Oxford University Press.
- Macey & Schneider (2008), *Kuantitas dan Kualitas untuk Meningkatkan Kinerja, Edisi ke-IV*, Jakarta: Artabusi
- Sugiyono (2010), *Metode Penelitian*, Bandung: Alfabeta
- Tritch. Algon (2003), *Work and Organization*, New York : Agraham Sand-Hill
- Thomas (2007), *Seri Sumber Daya Manusia (Kinerja/Performance)*, Jakarta: Elek Media Komputindo