

**ANALISIS FAKTOR ANTESEDEN SEBAGAI PENENTU TINGKAT *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN NET
(Studi Kasus Pada Divisi Produksi Tahun 2014)**

**ANTECEDENTS FACTOR ANALYSIS AS A DETERMINANT OF *EMPLOYEE ENGAGEMENT* ON NET EMPLOYEES
(A Case Study of Production Division 2014)**

Muhamad Zulfiqor

Prodi SI Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

zulfiqormuhamad@students.telkomuniversity.ac.id, zulfiqormuhamad@yahoo.com

Abstrak

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh AON pada tahun 2013 di kawasan Asia Pasifik termasuk Indonesia, tingkat *employee engagement* secara keseluruhan dan berdasarkan persepsi dari pengalaman kerja mengalami sedikit penurunan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis seberapa besar anteseden sebagai faktor penentu tingkat *employee engagement*, untuk mengetahui faktor-faktor penting dari anteseden yang mempengaruhi tingkat *employee engagement*, dan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing faktor tersebut dalam mempengaruhi tingkat *employee engagement* pada karyawan NET.

Jenis penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan teknik analisis faktor. Analisis faktor yang digunakan adalah eksploratori. Penelitian ini membahas tentang *employee engagement*. Variabel yang digunakan adalah karakteristik pekerjaan, dukungan organisasi dan atasan yang diterima, pengakuan dan penghargaan, keadilan prosedural dan distributif. Populasi penelitian ini adalah karyawan divisi produksi NET dengan sampel sebanyak 71 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan jenis *purposive sampling*.

Tingkat *employee engagement* karyawan NET divisi produksi sebesar 77,03% skor tersebut termasuk dalam kategori *engaged*. Dalam penelitian ini terdapat delapan faktor yang terinterpretasi dari analisis faktor. Faktor karakteristik pekerjaan dengan kontribusi 32,686%, faktor pengakuan dengan kontribusi 10,600%, faktor dukungan organisasi dengan kontribusi 6,947%, faktor penghargaan dengan kontribusi 5,453%, faktor keadilan prosedural dengan kontribusi 5,046%, faktor keadilan distributif dengan kontribusi 4,516%, faktor keterlibatan pekerjaan dengan kontribusi 4,110%, dan faktor informasi akurat dengan kontribusi 3,597%.

Kata Kunci: Karakteristik Pekerjaan, Dukungan Organisasi dan Atasan Yang Diterima, Pengakuan dan Penghargaan, Keadilan Prosedural dan Distributif

Abstract

Based on research conducted by AON in 2013 in Asia Pacific region, including Indonesia, employee engagement level overall and based on the perception of working experience decreased slightly. This research aims to analyze how much antecedents as determining factor of employee engagement level, to find out significant factors of antecedents that affect employee engagement level, to find out the contribution of each factors in affecting employee engagement level in NET.

This research is descriptive analysis with factor analysis technique. Analysis factor in this research is exploratory. This research discusses about employee engagement. Variable in this research is job characteristics, organizational and supervisor support were received, recognition and awards, procedural and distributive justice. Population in this research is employees in production division in NET with a sample of 71 employees. The sampling technique in this research is a non-probability sampling technique with purposive sampling.

Employee engagement level of employees in production division in NET of 77.03% that score is included to engaged category. In this research, there are eight factors that interpret of factor analysis. Job characteristics factors contributing of 32.686%, recognition factors contributing of 10.600%, organizational support factors contributing of 6.947%, reward factors contributing of 5.453%, procedural justice factors contributing of 5,046%, distributive justice factors contributing of 4,516%, involvement in work factors contributing of 4,110%, and accurate information factors contributing of 3.597%.

Keywords : *Job characteristics, Perceived organizational and supervisor support, Rewards and recognition, procedural and distributive justice*

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

NET merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang media dan baru mengudara selama satu setengah tahun ini ingin mengetahui tingkat *employee engagement* di perusahaannya. Berdasarkan observasi peneliti selama satu bulan di NET dan data yang peneliti dapatkan, ada indikasi rendahnya *engagement* pada segi kepuasan karyawan. Menurut saudari B (11 Oktober 2014) selaku *production assitant* program “sarah sechan”, karyawan tidak mendapatkan uang lembur ketika harus bekerja dihari libur atau diluar hari kerja dan bekerja lebih dari jam yang telah ditentukan oleh undang-undang. Menurut undang-undang ketenaga kerjaan No. 13 tahun 2003 pasal 77 ayat 2, setiap karyawan dibatasi waktu kerja maksimal 8 jam perhari untuk 5 hari kerja selama satu minggu sedangkan jam kerja untuk divisi produksi lebih dari 8 jam perhari.

Indikasi lain dari rendahnya *engagement* adalah tingginya tingkat *turnover* didivisi produksi. Berdasarkan data yang diberikan oleh saudara A selaku staf HR, jumlah karyawan pertanggal 15 Agustus 2014 sebanyak 245 orang, jumlah karyawan pertanggal 15 September 2014 sebanyak 218 orang, dan berdasarkan data yang diberikan oleh saudara I (27 Oktober 2014) jumlah karyawan produksi pertanggal 15 Oktober 2014 sebanyak 194.

Untuk menghindari dampak negatif dari rendahnya tingkat *engagement*, peneliti melakukan penelitian mengenai *employee engagement*. Penelitian ini diperlukan untuk mengetahui tingkat *engagement* dari masing-masing karyawan NET khususnya didivisi produksi dan memberikan masukan kepada perusahaan agar dapat membuat strategi keterikatan untuk meningkatkan motivasi, perilaku, produktivitas, kepuasan, dan kinerja. Berdasarkan dari uraian masalah yang telah disebutkan, peneliti melakukan penelitian mengenai *employee engagement* di NET dengan judul “ANALISIS FAKTOR ANTESEDEN SEBAGAI PENENTU TINGKAT *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYWAN NET (Studi Kasus Pada Divisi Produksi Tahun 2014)”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar tingkat *employee engagement* pada karyawan NET?
2. Apa sajakah faktor-faktor penting dari anteseden yang mempengaruhi tingkat *employee engagement* pada karyawan NET?
3. Berapa besar kontribusi masing-masing faktor tersebut dalam mempengaruhi tingkat *employee engagement* pada karyawan NET?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah:

1. Menganalisis seberapa besar anteseden sebagai faktor penentu tingkat *employee engagement* pada karyawan NET
2. Untuk mengetahui faktor-faktor penting dari anteseden yang mempengaruhi tingkat *employee engagement* pada karyawan NET
3. Untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing faktor tersebut dalam mempengaruhi tingkat *employee engagement* pada karyawan NET

1.4 Metode Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif. Menurut Sekaran (2006:115) variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Variabel operasional penelitian dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 1
Variabel Operasional

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Item	Skala
<i>Employee Engagement</i>	Karakteristik pekerjaan	1. Pekerjaan yang menarik	1,2,3,4,5	Ordinal
		2. Keterlibatan	6	
	Dukungan organisasi yang diterima	1. Kesejahteraan	7	Ordinal
		2. Opini	8	
		3. Kehidupan pribadi	9	
4. Memberikan bantuan	10,11	12		
	5. Memberikan maaf			

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Item	Skala
	Dukungan atasan yang diterima	1. Kesejahteraan 2. Opini 3. Kehidupan pribadi	13 14 15	Ordinal
	Pengakuan dan penghargaan	1. Kompensasi 2. Keamanan kerja 3. Promosi 4. Pujian 5. Kesempatan berkembang 6. Pengakuan 7. Penghargaan	16 17 18 19 20 21 22	Ordinal
	Keadilan prosedural	1. Konsisten 2. Bebas dari bias 3. Etika 4. Informasi yang akurat	23 24 25 26	Ordinal
	Keadilan distributif	1. Hasil yang diterima 2. Kesempatan berkontribusi 3. Penilaian yang sesuai	27,28 29 30	Ordinal

Skala instrumen yang peneliti gunakan adalah skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2013:93) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan menggunakan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur, dijabarkan menjadi indikator variabel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan NET divisi produksi tahun 2014 sebanyak 245 orang. Dalam menentukan jumlah sampel, penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling*. Dalam sampel *nonprobability sampling* menggunakan *sampling purposive*. Menurut Sugiyono (2013:85) *sampling purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, artinya setiap unit atau individu yang diambil dari populasi dipilih dengan sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu. Pada penelitian ini, sampel yg dipilih adalah karyawan tetap di divisi produksi dan sudah bekerja minimal 6 bulan di NET. Pada penelitian ini, teknik analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan variabel anteseden dari *employee enagement*. Pengukuran dilakukan dengan menyebarkan kuesioner untuk mengetahui tanggapan responden mengenai tingkat dari *employee engagement*. Pendekatan analisis faktor pada penelitian ini merupakan *Exploratory Factor Analysis* (EFA), karena variabel yang digunakan bukan berasal dari teori. Sehingga faktor-faktor yang dibentuk tidak ditentukan terlebih dahulu.

2. Dasar Teori

2.1 Anteseden

Saragih dan Margaretha (2013:5) menjelaskan bahwa anteseden diharapkan memprediksi *engagement* dan *engagement* memprediksi hasil kerja, hal ini mungkin bahwa *engagement* merupakan memediasi hubungan antara anteseden dan konsekuensi. Hal ini konsisten dengan model Maslach *et al.* (2001) dalam Saks (2006:607) yang menjelaskan kebanyakan anteseden (seperti karakteristik pekerjaan, POS, persepsi keadilan) telah dihubungkan dengan bermacam-macam hasil kerja. Selanjutnya, beberapa studi menemukan bahwa *engagement* memediasi hubungan antara anteseden dan hasil-hasil kerja seperti, Schaufeli & Bakker (2004) dan Sonnentag (2003) dalam Saks (2006:607).

Saks (2006) dalam Saragih dan Margaretha (2013:2) menduga bahwa karakteristik pekerjaan, penghargaan dan pengakuan, dukungan organisasi dan atasan yang diterima serta keadilan distributif dan prosedural merupakan anteseden terbentuknya *employee engagement* dalam organisasi. Penelitian Saks (2006:608) menfokuskan pada dua tipe *employee engagement* yaitu *job engagement* dan *organization engagement*. Di samping itu, variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, keinginan keluar dan *organizational citizenship behavior* (OCBO dan OCBI) merupakan konsekuensi dari *employee engagement*.

1. Karakteristik pekerjaan (*Job characteristics*)

Menurut Kahn (1992) dalam Saragih dan Margaretha (2013:3) karakteristik pekerjaan secara psikologis berarti melibatkan suatu pengertian pengembalian investasi dari peran kinerja seseorang. Sementara itu, menurut model karakteristik kerja oleh Hackman & Oldham (1980) dalam Saragih dan Margaretha (2013:3) terdiri dari 5 karakteristik pekerjaan utama seperti keberagaman atau variasi keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), dan umpan-balik (*feedback*).

Menurut Kahn (1992) dalam Saragih dan Margaretha (2013:3) pekerjaan dengan tingkat karakteristik kerja yang tinggi melengkapi individu-individu dengan ruang dan insentif untuk membawa diri mereka ke dalam kerja atau menjadi lebih diikat (*engaged*).

2. Penghargaan dan pengakuan (*Rewards and recognition*)

Kahn (1990) dalam Saragih dan Margaretha (2013:3) melaporkan bahwa orang berbeda-beda dalam keterikatan mereka dalam pekerjaan tergantung dari persepsi mereka terhadap manfaat yang mereka terima dari suatu peran. Selanjutnya, sebuah pengertian dari *return on investment* (ROI) dapat datang dari penghargaan eksternal dan pengakuan sebagai tambahan untuk arti kerja. Maslach *et al.* (2001) dalam Saragih dan Margaretha (2013:3) juga mengusulkan bahwa saat seseorang kekurangan penghargaan dan pengakuan dapat menimbulkan kelelahan (*burnout*), penghargaan dan pengakuan yang tepat merupakan sesuatu yang penting untuk keterikatan (*engagement*). Dalam istilah SET, ketika para karyawan menerima penghargaan dan pengakuan dari organisasi, mereka akan merasa berkewajiban untuk membalas keterikatan (*engagement*) tersebut dengan tingkat yang lebih tinggi.

Schiemann (2011:220) menjelaskan bahwa pengakuan akan memberikan semangat kepada karyawan lain dan penghargaan sebaiknya diberikan kepada karyawan disebuah acara khusus. Permana (2010) dalam Mujiasih dan Ratnaningsih (2011:9) juga menjelaskan bahwa adanya penghargaan terhadap setiap kualitas dan kontribusi karyawan adalah salah satu ciri organisasi yang sukses.

3. Dukungan organisasi yang diterima dan dukungan atasan yang diterima (*Perceived organizational support and perceived supervisor support*)

Dua variabel yang nampaknya menangkap intisari dari dukungan sosial adalah dukungan organisasi dan dukungan atasan (*perceived organizational support* (POS) and *perceived supervisor support* (PSS)). Rhoades & Eisenberger (2002) dalam Saragih dan Margaretha (2013:4) POS menunjuk pada suatu keyakinan umum bahwa nilai-nilai organisasi mereka berkontribusi dan peduli pada kesejahteraan mereka. POS akan mendorong pada hasil-hasil positif melalui *employee engagement* karena karyawan yang memiliki POS tinggi mungkin menjadi lebih terikat (*engage*) pada pekerjaan dan organisasi mereka sebagai bagian dari norma-norma pertukaran dari SET (*Social Exchange of Theory*) yang membantu organisasi mencapai tujuan, hal tersebut menurut Rhoades *et al.* (2001) dalam Saragih dan Margaretha (2013:4). Dengan kata lain, ketika para karyawan percaya bahwa organisasi mereka terkait terhadap mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka, mereka akan lebih memberi reaksi dengan mencoba untuk memenuhi kewajibannya pada organisasi dengan menjadi lebih terikat (*engaged*). Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) dalam Saragih dan Margaretha (2013:4) sebagai tambahan, karena para karyawan cenderung memandang orientasi atasan mereka menunjukkan dukungan pada organisasi.

4. Keadilan Distributif dan Prosedural (*Distributive and Procedural justice*)

Colquitt *et al.* (2001) dalam Saragih dan Margaretha (2013:4) suatu tinjauan tentang penelitian keadilan organisasional menemukan bahwa persepsi keadilan berhubungan dengan hasil-hasil organisasi seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, perilaku kewargaan organisasional (OCB), penarikan diri (*withdrawal*) dan kinerja. Akan tetapi, penelitian sebelumnya tidak diuji hubungan antara persepsi keadilan dan *employee engagement*.

Penelitian serupa juga pernah dilakukan oleh Saks pada tahun 2006 dengan judul *Antecedents and Consequences of Employee Engagement*. Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Saks adalah penelitian membahas *employee engagement*. Teknik analisis menggunakan metode deskriptif. Selain itu, perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Saks adalah Teknik sampel yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan jenis *snowball sampling*. Teknik analisis data yang digunakan kualitatif.

Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Saragih dan Margaretha pada tahun 2013 dengan judul *Anteseden dan Konsekuensi Employee Engagement: Studi pada Industri Perbankan*. Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Saragih dan Margaretha adalah penelitian ini membahas tentang *employee engagement* dan pengambilan sampel dalam penelitian ini berdasarkan teknik *purposive sampling*. Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Saragih dan Margaretha adalah teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda, menggunakan 3 variabel (variabel yang mempengaruhi, variabel penghubung, dan variabel yang dipengaruhi).

2.2 Employee Engagement

Saragih dan Margaretha (2013:1) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan dan kepuasan individu dan juga rasa antusias untuk bekerja. Karyawan yang terikat merupakan kesadaran dalam konteks bisnis dan bekerja dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang bermanfaat bagi organisasi.

Employee engagement juga didefinisikan sebagai sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. *Engagement* yang dimiliki karyawan menunjukkan bahwa karyawan menyadari

konteks bisnis, dan adanya kesediaan untuk bekerja dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan dan demi kepentingan organisasi Lamidi (2010: 192).

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Haerani pada tahun 2011 dengan judul *Employee Engagement dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Departemen Process Plant PT. Inco Pasca Akuisisi*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Haerani adalah data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan kuisioner. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif. Sama-sama meneliti tentang *employee engagement*. Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Haerani adalah penelitian ini menggunakan indikator dari Kahn (perasaan bermakna, perasaan aman, dan ketersediaan dukungan) untuk mengukur *employee engagement* dan peneliti menggunakan analisis jalur. Rancangan penelitian hubungan kausal.

2.3 Kategorisasi *Employee Engagement*

GALLUP (2013:21) didalam penelitiannya membagi *engagement* kedalam tiga kategori, yaitu:

1. **Karyawan yang terikat** bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan mereka. Mereka mendorong inovasi dan memajukan organisasi.
2. **Karyawan yang tidak terikat** pada dasarnya "keluar". Mereka tidak melakukan apa-apa, menghabiskan waktu, tanpa energi atau gairah dalam pekerjaan mereka. *Not engaged employee* sangat sulit untuk ditemukan.
3. **Karyawan yang aktif tidak terikat** tidak hanya tidak bahagia di tempat kerja, mereka sibuk bertindak keluar ketidakbahagiaan mereka.

3. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis penelitian terhadap 71 responden tentang analisis faktor dari anteseden yang mempengaruhi tingkat *employee engagement* diperoleh data yang menjadikan tingkat *engagement* di NET khususnya divisi produksi tinggi adalah karyawan perempuan yang berusia <25 tahun, tingkat pendidikan karyawan \geq S1, dan jenis pekerjaan sebagai *creative*.

Hasil analisis deskriptif yang didapat dari pengolahan data kuisioner, menunjukkan karyawan lebih merasa terikat jika hasil yang diterima oleh setiap karyawan mencerminkan usaha yang telah diberikan. Hal tersebut dapat dilihat pada presentase skor yang dihasilkan sebesar 82,042%. Selain itu, sesuai hasil analisis deskriptif pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa karyawan tidak merasa terikat karena mendapatkan informasi mengenai kinerjanya ketika melakukan suatu pekerjaan. Hal tersebut dapat dilihat pada presentase skor yang dihasilkan sebesar 67,606%. Rata-rata persentase skor total untuk atribut faktor anteseden yang mempengaruhi tingkat *employee engagement* menunjukkan angka 77,125% atau dalam keadaan *Engaged*.

Analisis faktor yang telah dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa pada pengukuran KMO mempunyai nilai 0,784. Berdasarkan kriteria yang dibuat oleh Suliyanto (2005:124) nilai 0,784 termasuk dalam kategori sedang. Sedangkan pada pengukuran MSA (*Measure of Sampling Adequacy*) item kesejahteraan 13 dikeluarkan dari analisis karena memiliki nilai MSA kurang dari 0,5 yaitu sebesar 0,488. Hal ini dapat menunjukkan adanya kemungkinan bahwa karyawan tidak merasa terikat karena manajer (atasan) peduli akan kesejahteraan dari setiap karyawannya.

Selanjutnya, pada *total variance explained* dalam menentukan banyaknya faktor didapatkan ada delapan faktor yang terbentuk dalam meningkatkan *employee engagement* dengan nilai *eigenvalues* diatas 1. Kedelapan faktor tersebut menjelaskan 72,955% dari variabilitas item asli tersebut. Pada tabel *Rotated Component Matrix* menunjukkan item-item yang berkorelasi dengan faktor yang terbentuk secara lebih jelas dengan nilai loading \geq 0,3. Kedelapan faktor yang telah terbentuk tersebut yaitu:

1. Faktor karakteristik pekerjaan
2. Faktor pengakuan
3. Faktor dukungan organisasi
4. Faktor penghargaan
5. Faktor keadilan prosedural
6. Faktor keadilan distributif
7. Faktor keterlibatan pekerjaan
8. Faktor informasi akurat

Penamaan pada masing-masing faktor sendiri berdasarkan pada variabel yang memiliki nilai *factor loading* paling besar yang terdapat pada masing-masing faktor. Berikut merupakan variabel yang memiliki *factor loading* paling besar di setiap faktornya.

Tabel 2
Variabel dengan *Loading Factor* Terbesar Pada Masing-Masing Faktor

Faktor	Variabel	<i>Loading Factor</i>
1. Faktor karakteristik pekerjaan	Saya merasa terikat karena manajer menghargai pendapat saya	0,744
2. Faktor pengakuan	Saya merasa terikat karena saya mendapatkan pengakuan atas hasil kerja saya	0,812
3. Faktor dukungan organisasi	Saya merasa terikat karena saya mendapatkan pujian dari atasan saya	0,745
4. Faktor penghargaan	Saya merasa terikat karena manajer memberikan perhatian terhadap saya	0,781
5. Faktor keadilan procedural	Saya merasa terikat karena prosedur yang ada didalam perusahaan saya diterapkan secara konsisten	0,820
6. Faktor keadilan distributive	Saya merasa terikat karena hasil yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang telah saya selesaikan	0,852
7. Faktor keterlibatan pekerjaan	Saya merasa terikat karena perusahaan bersedia membantu saya jika saya membutuhkan bantuan	0,702
8. Faktor informasi akurat	Saya merasa terikat karena prosedur yang diterapkan didasarkan pada informasi yang akurat	0,843

4. Kesimpulan

Kesimpulan pada penelitian ini berguna untuk menjawab rumusan masalah yang sudah diuraikan di bab satu. Dalam perumusan masalah, peneliti ingin mengetahui tingkat *employee engagement* pada karyawan NET khususnya divisi produksi, faktor-faktor penting apa sajakah dari anteseden yang mempengaruhi tingkat *employee engagement* pada karyawan NET, dan besarnya kontribusi dari masing-masing faktor tersebut dalam mempengaruhi tingkat *employee engagement*.

1. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, tingkat *employee engagement* karyawan NET khususnya divisi produksi sebesar 77,125% skor tersebut termasuk dalam kategori *engaged*.
2. Dalam penelitian ini terdapat delapan faktor yang terinterpretasi dari analisis faktor. Kedelapan faktor tersebut yaitu:
 - a. Faktor 1: Faktor karakteristik pekerjaan
 - b. Faktor 2: Faktor pengakuan
 - c. Faktor 3: Faktor dukungan organisasi
 - d. Faktor 4: Faktor penghargaan
 - e. Faktor 5: Faktor keadilan procedural
 - f. Faktor 6: Faktor keadilan distributif
 - g. Faktor 7: Faktor keterlibatan pekerjaan
 - h. Faktor 8: Faktor informasi akurat
3. Besar kontribusi dari faktor karakteristik pekerjaan dengan kontribusi sebesar 32,686%, faktor mendapatkan sesuatu dan etika dengan kontribusi sebesar 10,600%, faktor dukungan organisasi dengan kontribusi sebesar 6,947%, faktor pengakuan dan penghargaan dengan kontribusi sebesar 5,453%, faktor keadilan procedural dengan kontribusi sebesar 5,046%, faktor keadilan distributif dengan kontribusi sebesar 4,516%, faktor perusahaan dan pekerjaan dengan kontribusi sebesar 4,110%, dan faktor hasil dan informasi akurat dengan kontribusi sebesar 3,597%.

Kedelapan faktor tersebut terbentuk dengan syarat nilai *eigenvalue* >1. Jumlah kontribusi kedelapan faktor tersebut adalah sebesar 72,955%, dimana kedelapan faktor itu dapat mewakili faktor sisanya sebesar 27,045% yang tidak terlalu berpengaruh pada penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat diajukan saran-saran untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Untuk meningkatkan keadaan *engagement* dari tiap-tiap karyawan, perusahaan haruslah melakukan sesuatu. Berdasarkan hasil analisis faktor, perusahaan harus memaksimalkan delapan faktor yang dapat meningkatkan *employee engagement*. Kedelapan faktor tersebut mewakili sebesar 72,955% dari faktor-faktor yang ada.
 - a. Faktor karakteristik pekerjaan
Atasan harus menghargai setiap pendapat dari para karyawannya. Diharapkan juga atasan menyempatkan waktunya untuk mendengarkan setiap pendapat yang disampaikan oleh karyawannya.

Baik perusahaan maupun atasan harus memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk melakukan tugas yang penting walaupun hanya satu kali didalam masa kerja karyawannya. Segala sesuatu informasi yang berkaitan dengan karyawan, termasuk informasi mengenai kinerja karyawan ketika melakukan sesuatu pekerjaan dan seberapa baik karyawan tersebut dalam melakukan suatu pekerjaan perusahaan dan atasan harus memberi tahu kepada karyawannya dengan sejujur-jujurnya. Perusahaan juga harus bertindak sebagai teman bagi setiap karyawannya dengan cara memberikan perhatian kepada karyawannya.

b. Faktor pengakuan

Mendapatkan segala sesuatu yang menjadi hak akan meningkatkan perasaan terikat. Terlebih lagi karyawan tersebut telah mencapai target yang sudah diberikan. Salah satunya mendapatkan pengakuan atas hasil kerja dan mendapatkan pujian. Pengakuan tidak perlu memerlukan biaya yang mahal.

Prosedur yang berlaku dan diterapkan harus sarat dengan nilai-nilai etika dan dipegang teguh oleh seluruh karyawan yang terlibat dalam memproduksi suatu program. Karyawan juga harus mendapatkan penilaian yang sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan.

c. Faktor dukungan organisasi

Perusahaan harus menghargai setiap pendapat dari para karyawannya. Diharapkan perusahaan mempunyai wadah atau tempat untuk para karyawannya untuk menyampaikan pendapat mereka untuk perusahaan.

Pada faktor ini perusahaan harus memberikan bantuan kepada setiap karyawannya ketika karyawannya sedang mengalami masalah, baik berupa *financial* ataupun *non-financial*.

Atasan atau perusahaan harus memberikan wewenang yang sesuai dengan jabatannya untuk memutuskan sesuatu sendiri dalam melakukan pekerjaan.

Perasaan aman juga diperlukan ketika menyampaikan pendapat atau melakukan sesuatu. Termasuk ketika salah seorang karyawan melakukan kesalahan, perusahaan harus bisa memaafkan kesalahan yang dilakukan oleh karyawannya ketika karyawan sudah mengakui apa yang telah dilakukan dan memberikan kesempatan kedua. Dengan catatan kesalahan yang dilakukan masih dalam tingkat yang bisa ditoleransi.

Selain itu mendapatkan kesempatan untuk berkembang bagi setiap karyawan akan membantu karyawan merasa dihargai oleh perusahaan. Kesempatan yang sama antar karyawan sangat diperlukan untuk menghindari hal yang tidak diinginkan.

d. Faktor penghargaan

Memberikan promosi adalah salah satu cara untuk membuat karyawan merasa terikat. Selain itu memberikan karyawan kenaikan gaji juga sangat diperlukan untuk meningkatkan keterikatan.

Atasan juga harus bertindak sebagai teman bagi setiap karyawannya dengan cara memberikan perhatian kepada karyawannya. Perasaan aman juga diperlukan ketika melakukan sesuatu, apapun itu.

e. Faktor keadilan prosedural

Prosedur yang diterapkan harus bebas dari bias dan harus konsisten. Tidak boleh berubah hanya karena satu kepentingan dan dalam waktu yang singkat. Terkecuali ada persetujuan dari pihak yang terlibat.

Karyawan harus mendapatkan penghargaan atas hasil kerja. Pemberian penghargaan bisa diberikan dengan cara memasang foto karyawan yang berprestasi didinding dengan mencantumkan keterangan karyawan terbaik.

f. Faktor keadilan distributif

Hasil yang diterima oleh karyawan haruslah sesuai dengan apa yang telah karyawan selesaikan. Diharapkan keadilan hasil bagi karyawan yang bekerja lima kali seminggu dan karyawan yang bekerja dua kali seminggu.

Baik atasan maupun perusahaan harus memberikan kesempatan kepada setiap karyawannya untuk memberikan kontribusi untuk perusahaan.

g. Faktor keterlibatan pekerjaan

Pada faktor ini perusahaan harus memberikan bantuan kepada setiap karyawannya ketika karyawannya sedang mengalami masalah, baik berupa *financial* ataupun *non-financial*.

Perusahaan harus memperhatikan dan peduli akan kesejahteraan dari setiap karyawannya. Perusahaan juga harus memberikan kesempatan kepada setiap karyawannya untuk melakukan berbagai jenis pekerjaan. Bisa dengan cara menukar pekerjaan karyawan yang awalnya sebagai PA menjadi *creative*, begitu pula sebaliknya atau dengan memindahkan ke program lain. Jangan lupa biarkan karyawan terlibat secara menyeluruh didalam proses pekerjaan.

h. Faktor informasi akurat

Prosedur yang dibuat oleh perusahaan haruslah didasarkan pada informasi yang akurat sebelum diterapkan. Hasil yang diterima oleh karyawan haruslah sesuai dengan apa yang telah karyawan lakukan. Diharapkan keadilan hasil bagi karyawan yang bekerja lima kali seminggu dan karyawan yang bekerja dua kali seminggu.

2. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu menjangkau divisi yang lebih banyak, tidak hanya karyawan di divisi produksi saja, melainkan karyawan perusahaan secara keseluruhan. Sehingga hasil yang diperoleh dapat menjadi lebih maksimal dan menggambarkan keadaan yang lebih akurat. Perusahaan yang menjadi objek penelitian tidak hanya terfokus pada perusahaan media televisi. Dalam penentuan sampel juga menggunakan karakteristik yang lebih detail dan akurat. Selain itu bagi penelitian selanjutnya juga diharapkan mampu lebih mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* lebih dalam. Menggunakan teori lain sehingga dapat membandingkan hasil yang diperoleh. Metode penelitian yang digunakan diharapkan juga menggunakan selain analisis faktor, bisa menggunakan pengaruh (regresi) atau jalur (path). Serta ruang lingkup dalam penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya mencakup faktor anteseden saja, tetapi mencakup konsekuensi dari *employee engagement*.

Daftar Pustaka

- [1] Cataldo, Pat. (2011). *Focusing on Employee Engagement: How to Measure It and Improve It*. North Carolina: UNC
- [2] Clifton, Jim. (2013). *State of American Work Place*. USA: GALLUP
- [3] Domiceli, Gabriela dan Vartak, Manasi. (2013). *Asia Pacific Employee Engagement Levels Out of Step With Global Trends*. [Online]. Tersedia: http://www.aon.com/apac/human-resources/thought-leadership/talent-organization/APAC%20Trend%20Employee%20Engagement/2013-APAC_Trend_Engagement.jsp. [27 September 2014].
- [4] Endah, Mujiasih dan Ratnaningsih, Ika Zenita. (2011). *Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement*. Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization: Strategi Mempersiapkan SDM Bertalenta, Semarang, 23-24 September 2011, dimuat dalam *proceeding*, ISBN : 978-979-097-184-4.
- [5] Haernai, Siti. (2011). *EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA DEPARTEMEN PROCESS PLANT PT. INCO PASCA AKUISISI*. Konferensi Nasional Kewirausahaan Untuk Kemakmuran: Master Dotorate Journey In Management Science (MDJMS), UNIV. Brawijaya Malang, Tahun 2011).
- [6] Lamidi. (2010). *Efek Moderasi Kepemimpinan Pada Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 10, No. 2, Oktober 2010 : 190 – 200.
- [7] Saks, A.M. (2006). *Antecedents and consequences of employee engagement*. Journal of Managerial Psychology Vol. 21 No. 7, 2006 pp. 600-619.
- [8] Saragih, Susanti dan Margaretha, Meily. (2013). *Anteseden dan Konsekuensi Employee Engagement: Studi pada Industri Perbankan*. Seminar Nasional dan Call for Paper, Universitas Kristen Maranatha, Bandung 19-20 Juni 2013; ISSN 978-979-19940-2-6.
- [9] Schiemann, William A. (2011). *Alignment, Capability, Engagement-Penedekatan Baru Talent Management Untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi*. Jakarta: PPM.
- [10] Sekaran, Uma. (2006). *Research Methods for Business Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- [11] Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [12] Suliyanto. (2005). *Analisis Data Dalam Aplikasi Pemasaran*. Ciawi-Bogor: Ghalia Indonesia
- [13] Supranto.(2010). *Analisis Multivariat : Arti dan Interpretasi*. Jakarta : Rineka Cipta.