

PERANCANGAN PROGRAM PENINGKATAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI PT XYZ DENGAN MENGGUNAKAN METODE ADDIE

DESIGN EMPLOYEE ENGAGEMENT IMPROVEMENT PROGRAM IN PT XYZ USING ADDIE METHOD

Dinni Rifani¹, Fida Nirmala Nugraha², Atya Nur Aisha³

^{1,2,3}Program Studi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom
dinnirifani@gmail.com¹, fida_nugraha@yahoo.com², aishatya02@gmail.com³

Abstrak

PT XYZ merupakan perusahaan farmasi yang memproduksi vaksin dan anti sera di Indonesia dan terbesar di Asia Tenggara. Untuk dapat selalu berdaya saing global, diperlukan kinerja perusahaan yang baik. Kinerja perusahaan yang baik akan tercapai apabila didukung produktivitas yang tinggi dari karyawan. Namun, pada PT XYZ ditemukan masalah yaitu produktivitas kinerja karyawan rendah yaitu 6.8 dari standar produktivitas PT XYZ sebesar 7, padahal tingkat kepuasan karyawan tinggi yaitu 6.8 dari standar kepuasan PT XYZ sebesar 6. Ternyata kepuasan tidak cukup untuk mencapai produktivitas, sedangkan diketahui jika karyawan *engaged* terhadap perusahaan, maka kinerja karyawan tersebut akan semakin produktif. Tujuan dari penelitian ini adalah mengukur tingkat *employee engagement* dan merancang program peningkatan *employee engagement*.

Pada penelitian ini digunakan model Aon Hewitt untuk perancangan alat ukur dimana pengukuran dilakukan terhadap 131 orang karyawan dari total populasi 1300. Alat ukur digunakan untuk mengukur tingkat *engagement* dan tingkat kepuasan. Setelah mendapatkan tingkat *engagement* dan tingkat kepuasan, dilakukan analisis dan perancangan program peningkatan *employee engagement* menggunakan metode ADDIE.

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan nilai tingkat *engagement* PT XYZ sebesar 64.8% dan tingkat kepuasan sebesar 66%. Adapun program dirancang pada faktor-faktor yang memiliki nilai kepuasan terendah yaitu *career opportunities* 7.4, *work tasks* 7.44, dan *employee engagement* 7.5.

Kata kunci : *Employee Engagement, Engagement, Aon Hewitt, ADDIE.*

Abstract

PT XYZ is a pharmacy company that manufactures vaccines and anti sera in Indonesia and the largest in Southeast Asia. To face global competition, it requires a good company performance. A good company performance will be achieved if supported by the high productivity of the employees. But, there's a problem at PT XYZ, the problem is the employee's productivity has a low score, that is 6.8 of 7 from the standard of PT XYZ productivity, on the other hand, employee satisfaction has a high score that is 6.8 of 6 from the standard of PT XYZ satisfaction. It turns out that satisfaction is not enough to achieve productivity, meanwhile there's known that if the employee engaged to the company, the performance of these employees will be more productive. The purpose of this research is to measure the level of employee engagement and design a program to improve employee engagement.

In this research, Aon Hewitt model is used for design the questionnaire where the measurements conducted to 131 of 1300 employees. The questionnaire used to measure the level of engagement and satisfaction levels. After getting the level of engagement and satisfaction levels, the results will be analyzed and then program can be designed to improve employee engagement level using ADDIE method.

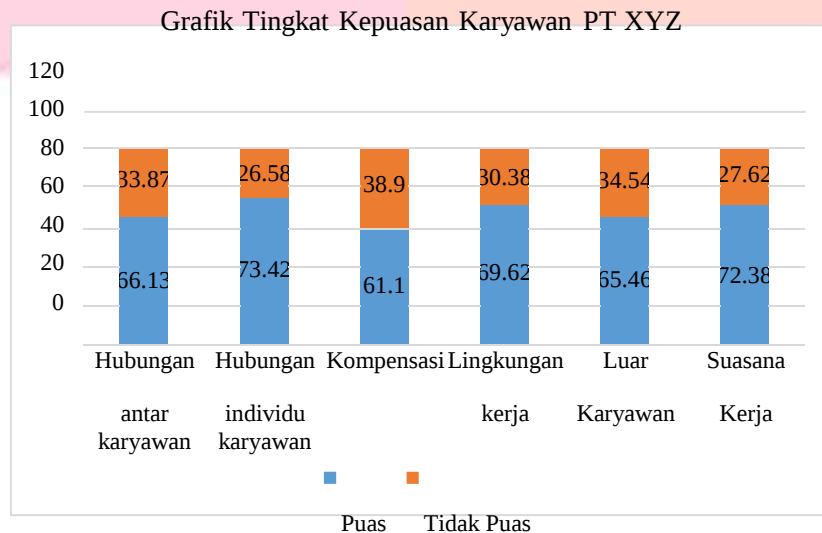
Based on the research results, the level of PT XYZ engagement is 64.8% and the satisfaction level is 66%. The program is designed on the factors that have the lowest satisfaction scores, these are career opportunities 7.4, work tasks 7.44, and employee engagement 7.5.

Keywords : *Employee Engagement, Engagement, Aon Hewitt, ADDIE.*

1. Pendahuluan

PT XYZ adalah BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang memproduksi vaksin dan anti sera dan memiliki visi “Menjadi Perusahaan Life Science kelas dunia yang berdaya saing global”. Tujuan perusahaan yakni berdaya saing global, maka perusahaan harus mampu bersaing dalam dunia industri internasional dengan salah satunya adalah selalu meningkatkan kinerja organisasi perusahaan.

Kinerja organisasi perusahaan tentunya mendapat pengaruh besar dari kinerja pegawai, dimana kinerja pegawai akan meningkat apabila pegawai merasa puas terhadap perusahaan. Employee satisfaction survey (ESS), yang dilakukan di PT XYZ saat ini adalah pengukuran terhadap kepuasan pegawai. Dengan faktor yang diukur dianggap kurang memadai bagi organisasi untuk menunjang kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari hasil survei yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan tinggi, namun mengacu pada kinerja karyawan rendah (berdasarkan laporan kerja tahunan perusahaan pada tahun 2015). Hasil survei kepuasan karyawan dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Grafik Tingkat Kepuasan Karyawan PT XYZ 2015

Gambar 1 menunjukkan hasil survey kepuasan yang dilakukan oleh PT XYZ pada tahun 2015, yaitu 66,13% pegawai puas pada faktor hubungan antara karyawan, 73,42% pegawai puas pada faktor hubungan individu karyawan, 61,1% pegawai puas pada faktor kompensasi, 69,62% pegawai puas pada faktor lingkungan kerja, 65,46% puas pada faktor luar karyawan, dan 72,38% puas dengan faktor suasana kerja. Dari hasil survey kepuasan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai pada PT XYZ tinggi karena PT XYZ memiliki standar kepuasan sebesar 60%.

Jika tingkat kepuasan tinggi, seharusnya kinerja pegawai pada perusahaan juga tinggi, namun dari laporan kerja tahunan PT XYZ pada tahun 2015, kinerja pegawai adalah sebesar 6.8 dari skala 10. Artinya, kinerja pegawai tidak berbanding lurus dengan kepuasan pegawai karena kinerja karyawan tidak mencapai standar kinerja PT XYZ yaitu 7 dari skala 10. Karyawan diharapkan memiliki keterikatan (*engagement*), komitmen, keinginan untuk berkontribusi, dan rasa memiliki terhadap perusahaan, maka selain dapat menahan karyawan dengan kepuasan karyawan terhadap perusahaan, karyawan juga akan kerja dengan lebih produktif jika *engaged* terhadap perusahaan.

Kondisi aktual di perusahaan berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan PT XYZ, karyawan seringkali berpikiran untuk meninggalkan perusahaan dan juga karyawan memiliki kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan jika mendapatkan tawaran dari perusahaan lain. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan karena terlihat ada permasalahan pada employee engagement pada PT XYZ dan mengukur tingkat employee engagement di PT XYZ diperlukan agar mengetahui tingkat engagement karyawan terhadap perusahaan dan untuk mengetahui dimana letak kesalahan di PT XYZ yang menyebabkan adanya permasalahan engagement yang menyebabkan kinerja rendah. Apakah kinerja rendah karena karyawan kurang engaged, apakah karyawan memiliki keterikatan, berkomitmen tinggi, memiliki keinginan untuk berkontribusi, dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Jika sudah mengetahui tingkat engagement karyawan maka perusahaan dapat mengetahui aspek apa yang menjadi hambatan bagi karyawan, dan perusahaan dapat memperbaiki aspek tersebut dengan program yang dirancang untuk meningkatkan employee engagement pada perusahaan. Sehingga kinerja karyawan akan meningkat begitu juga kinerja perusahaan akan meningkat. Sesuai dengan harapan perusahaan dengan diadakannya employee engagement berharap jumlah karyawan yang bekerja dengan produktif dapat meningkat.

2. Dasar Teori dan Metodologi Penelitian

2.1 Dasar Teori

2.1.1 *Employee Engagement*

Kahn (1990) dalam (Albrecht, 2010) menggambarkan teori mengenai hubungan dan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan, yang kemudian disebut sebagai *employee engagement*.

2.1.2 Kategorisasi *Employee Engagement*

Employee engagement terbagi kedalam tiga kategori, yaitu: (Hewitt, 2014)

1. *Disengaged*

Karyawan yang tidak puas dalam pekerjaannya, mereka secara aktif menunjukkan ketidakpuasannya, Karyawan seperti ini mempengaruhi karyawan lainnya.

2. *Somewhat Engaged*

Karyawan yang pada dasarnya hanya bekerja sesuai tugasnya saja tanpa ada usaha untuk berinovasi.

3. *Engaged*

Karyawan yang bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang sangat erat dengan perusahaan, mereka terinspirasi berinovasi untuk memajukan perusahaan.

2.1.3 Dimensi *Employee Engagement*

Employee engagement dijabarkan menjadi tiga dimensi, yaitu: (Hewitt, 2014)

1. *Say*

karyawan yang terikat (*engaged*), dengan konsisten berbicara positif tentang organisasi kepada rekan kerja, karyawan potensial, karyawan baru, calon karyawan dan pelanggan.

2. *Stay*

karyawan yang terikat (*engaged*) memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi.

3. *Strive*

karyawan yang terikat (*engaged*) mengerahkan usaha ekstra dan terlibat dalam perilaku yang berkontribusi terhadap kesuksesan bisnis.

2.1.4 Metode ADDIE

Metode ADDIE (*Analyze, Design, Develop, Implementation, Evaluation*) menggunakan 5 tahap pengembangan dalam merancang program, seperti pada gambar berikut: (Pargito, 2010).

1. Analisis (*Analysis*)

Tahap analisis merupakan suatu proses *needs assessment* (analisis kebutuhan), mengidentifikasi masalah (kebutuhan) dan melakukan analisis tugas (*task analyze*). *Output* yang dihasilkan berupa karakteristik atau profil calon peserta didik, identifikasi kebutuhan dan analisis tugas yang rinci didasarkan kebutuhan.

2. Desain (*Design*)

Tahap ini dikenal dengan istilah membuat rancangan (*blue print*), ibarat bangunan maka sebelum dibangun harus ada rancang bangun diatas kertas terlebih dahulu.

3. Pengembangan (*Development*)

Merupakan proses mewujudkan *blue print* alias desain tadi menjadi kenyataan. Artinya pada tahap ini segala sesuatu yang dibutuhkan atau yang akan mendukung proses pembelajaran semuanya harus disiapkan.

4. Implementasi (*Implementation*)

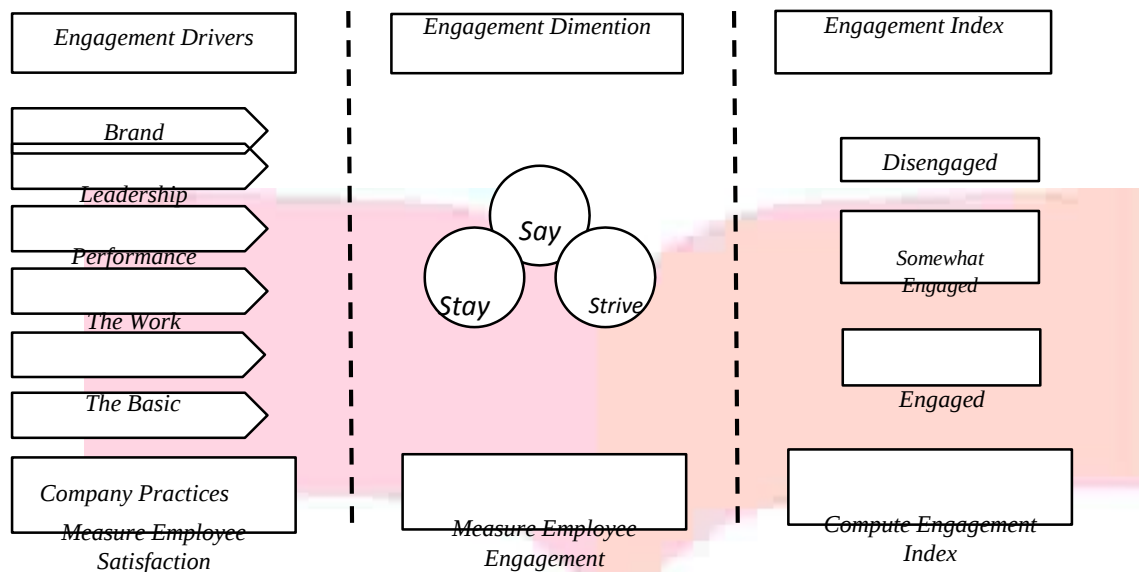
Implementasi adalah langkah nyata untuk menerapkan sistem pembelajaran yang sedang kita buat. Artinya, pada tahap ini semua yang telah dikembangkan diinstal atau diset sedemikian rupa sesuai dengan peran atau fungsinya agar bisa diimplementasikan.

5. Evaluasi (*Evaluation*)

Evaluasi adalah proses untuk melihat apakah sistem pembelajaran yang sedang dibangun berhasil, sesuai dengan harapan awal atau tidak. Tahap evaluasi bisa dilakukan pada setiap empat tahap diatas yang disebut evaluasi formatif, karena tujuannya untuk kebutuhan revisi.

2.2 Model Konseptual

Berikut model konseptual dari penelitian ini, yang bertujuan untuk memperlihatkan kerangka kerja dalam melakukan penelitian dengan menggunakan model Aon Hewitt dan juga menunjukkan kaitan antar faktor-faktor dalam penelitian pada PT XYZ:



Gambar 2 Model Konseptual

Gambar 2 menunjukkan bahwa *employee engagement* dalam model Aon Hewitt berlandaskan dari kepuasan karyawan. Maka dari itu dilakukan pengukuran tingkat kepuasan karyawan dengan menggunakan *engagement drivers* yaitu *brand*, *leadership*, *performance*, *the work*, *the basic*, dan *company practices*. Sedangkan pengukuran *employee engagement* berlandaskan dari dimensi *engagement* menurut Aon Hewitt yaitu *say*, *stay*, dan *strive*. Selanjutnya adalah menghitung indeks *engagement* dengan mengelompokkan hasil pengukuran *engagement* sesuai dengan kategori *engagement* yaitu *engaged*, *somewhat engaged*, dan *disengaged*.

3. Pembahasan

3.1 Pengukuran Tingkat Employee Engagement

Tingkat *employee engagement* diukur melalui hasil kuesioner, hal pertama yang dilakukan adalah melakukan rekap data kuesioner dari 131 orang responden yaitu 10% dari total populasi sebesar 1300 (Teknik *sampling* berdasarkan Gay dan Diehl). Rekapitulasi respon kuesioner pengukuran *engagement* dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Rekapitulasi Kuesioner Engagement

Resp	X1	X2	X3	X4	X5	X6
R1	6	6	6	6	8	8
R2	9	8	8	8	7	7
R3	7	7	7	8	9	9
R4	7	7	7	8	6	6
R5	9	7	7	8	8	7
R6	8	8	8	7	6	7
R7	6	6	6	8	8	8
R8	8	7	8	8	7	8
R9	8	7	7	8	7	7
R10	7	7	8	8	9	8
.	.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.	.
R131	10	10	10	10	10	10

Keterangan:

X : Pertanyaan

Rn : Responden

Setelah melakukan rekapitulasi respon kuesioner, selanjutnya dilakukan kategorisasi *employee engagement* berdasarkan kategori dari Aon Hewitt untuk mengetahui jumlah responden di setiap kategori. Kategori skor *employee engagement* terpadat pada Tabel 2 :

Tabel 2 Kategorisasi Engagement Aon Hewitt

Nilai	Tingkat Engagement	Kode
7,5 – 10	Engaged	E
3,5 - 7,5	Somewhat Engaged	SE
1,0 – 3,5	Disengaged	D

Selanjutnya, dari setiap responden dihitung nilai rata-rata dari jawaban enam pertanyaan *employee engagement* agar mengetahui nilai rata-rata dari setiap responden yang nantinya akan digunakan untuk pengelompokkan responden sesuai kategori *employee engagement*. Perhitungan nilai rata-rata dari responden adalah dapat dilihat pada Tabel 3:

Tabel 3 Perhitungan Nilai Rata-rata dan Kategori *Engagement* Responden

Resp	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Jumlah	Rata-rata	Kategori
R1	6	6	6	6	8	8	40	6.67	SE
R2	9	8	8	8	7	7	47	7.83	E
R3	7	7	7	8	9	9	47	7.83	E
R4	7	7	7	8	6	6	41	6.83	SE
R5	9	7	7	8	8	7	46	7.67	E
R6	8	8	8	7	6	7	44	7.33	SE
R7	6	6	6	8	8	8	42	7.00	SE
R8	8	7	8	8	7	8	46	7.67	E
R9	8	7	7	8	7	7	44	7.33	SE
R10	7	7	8	8	9	8	47	7.83	E
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
R131	10	10	10	10	10	10	60	10.00	E

$$\frac{X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + X_6 + \dots}{K}$$

(1)

Keterangan:

X_k : Pertanyaan ke-

K : Jumlah pertanyaan

Perhitungan untuk R1:

$$\frac{6 + 6 + 6 + 6 + 8 + 8}{6} = 6.67$$

Dengan cara yang sama, dilakukan perhitungan nilai rata-rata 131 responden. Setelah mendapatkan nilai rata-rata dari setiap responden, maka responden dapat dikelompokkan sesuai dengan kategori *employee engagement* menurut Aon Hewitt yang nantinya akan menjadi informasi apakah responden tersebut tergolong *engaged*, *somewhat engaged*, atau *disengaged*. Hasil dari pengelompokan responden sesuai dengan kategorisasi *employee engagement* dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Pengelompokan *Engagement* Responden

Kategori	Jumlah (orang)
E	46
SE	85
D	0

Dari hasil pengelompokan responden berdasarkan kategorisasi *employee engagement* menurut Aon Hewitt, selanjutnya dihitung prosentase dari setiap kategori.

Prosentase orang yang tergolong E = $\left(\frac{46}{131}\right) \times 100\% = 35,11\%$

Prosentase orang yang tergolong SE = $\left(\frac{85}{131}\right) \times 100\% = 64,89\%$

Prosentase orang yang tergolong D = $\left(\frac{0}{131}\right) \times 100\% = 0$

Setelah menghitung tingkat *engagement* secara keseluruhan, kemudian dihitung tingkat *engagement* dari setiap aspek *engagement* yaitu *say*, *stay*, dan *strive* untuk mengetahui nilai dari setiap aspek. Perhitungan nilai setiap aspek adalah dengan menjumlahkan total jawaban dari setiap pertanyaan yang merepresentasikan aspek-aspek tersebut, lalu dibagi dengan total responden dan dikalikan dengan 10 yaitu nilai skor tertinggi dari setiap pertanyaan.

Tabel 5 Perhitungan Aspek *Engagement*

Resp	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Jumlah	Rata-rata	Kategori
R1	6	6	6	6	8	8	40	6.67	SE
R2	9	8	8	8	7	7	47	7.83	E
R3	7	7	7	8	9	9	47	7.83	E
R4	7	7	7	8	6	6	41	6.83	SE
R5	9	7	7	8	8	7	46	7.67	E
R6	8	8	8	7	6	7	44	7.33	SE
R7	6	6	6	8	8	8	42	7.00	SE
R8	8	7	8	8	7	8	46	7.67	E
R9	8	7	7	8	7	7	44	7.33	SE
R10	7	7	8	8	9	8	47	7.83	E
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
R131	10	10	10	10	10	10	60	10.00	E
Jumlah	1020	1005	983	1002	1018	1008	6036		

Tabel 6 Hasil Perhitungan Aspek *Engagement*

Kategori	Pertanyaan ke-	Jumlah Nilai
Say	1	1020
	2	1005
Stay	3	983
	4	1002
Strive	5	1018
	6	1008

Tingkat *engagement* aspek say :

$$\left[\frac{1020 + 1005}{2} \right] \div 131 \times 10 = 77.29\%$$

Tingkat *engagement* aspek stay :

$$\left[\frac{983 + 1002}{2} \right] \div 131 \times 10 = 75.76\%$$

Tingkat *engagement* aspek strive :

$$\left[\frac{1018 + 1008}{2} \right] \div 131 \times 10 = 77.33\%$$

Hasil dari perhitungan tingkat *engagement* setiap aspek dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7 Hasil Perhitungan Tingkat *Engagement*

Pertanyaan	Index	Kategori <i>Engagement</i>	
1	77.86%	77.29%	Say
2	76.72%		
3	75.04%	75.76%	Stay
4	76.49%		
5	77.71%	77.33%	Strive
6	76.95%		

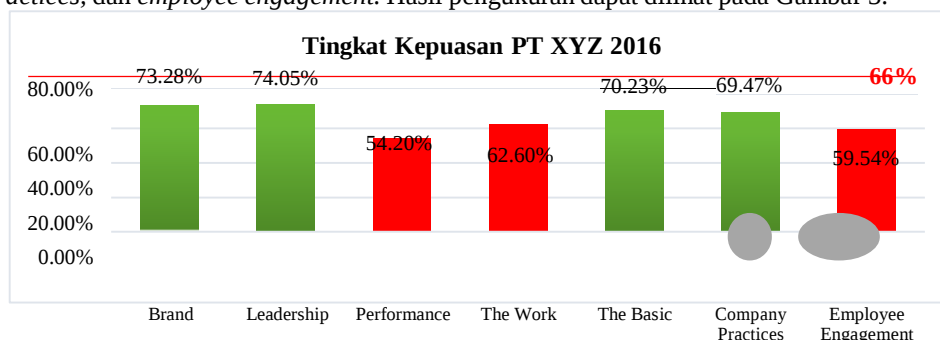
Dari hasil tingkat *engagement* setiap aspek pada Tabel 7, dapat terlihat bahwa aspek *strive* memiliki nilai tertinggi yaitu sebesar 77.33%, lalu aspek *say* memiliki nilai 77.29%, sedangkan aspek *stay* memiliki nilai terendah yaitu 75.76%.

Pada tabel V.1, aspek *engagement* yang tinggi adalah *strive* dan *say*, sedangkan yang terendah adalah *stay*. Kondisi yang ditemukan di lapangan, adalah sebagai berikut:

1. Karyawan mau bekerja dengan keras untuk mencapai target perusahaan, hal ini merepresentasikan *strive*.
2. Karyawan tidak enggan dalam merekomendasikan perusahaannya pada mitra bisnis yang potensial ataupun merekomendasikan perusahaan sebagai tempat kerja bagi rekan terdekatnya, hal ini merepresentasikan *say*.
3. Ada kecenderungan pada karyawan untuk pindah dari perusahaan, dan hal ini merepresentasikan *stay*.

3.2 Pengukuran Tingkat Kepuasan Kerja

Dilakukan pengukuran tingkat kepuasan kerja dari 131 respon dengan menggunakan cara yang sama dengan pengukuran tingkat *employee engagement*, yaitu dengan melalui tahapan rekapitulasi hasil kuesioner dari 131 responden, lalu dilakukan kategorisasi responden, perhitungan nilai rata-rata dari responden, pengelompokan responden sesuai dengan kategorisasi kepuasan yaitu puas, agak puas dan tidak puas. Pengukuran tingkat kepuasan kerja dilakukan pada setiap aspek kepuasan yaitu *brand*, *leadership*, *performance*, *the work*, *the basic*, *company practices*, dan *employee engagement*. Hasil pengukuran dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3 Hasil Perhitungan Tingkat Kepuasan

Pada Gambar 3, dapat dilihat grafik kepuasan PT XYZ pada tahun 2016. Aspek-aspek yang digunakan adalah *brand*, *leadership*, *performance*, *the work*, *the basic*, *company practices* dan *employee engagement*. Setelah melakukan pengukuran berdasarkan kuesioner penelitian kepuasan pada PT XYZ, didapatkan hasil seperti pada Gambar V.2. Indeks kepuasan pada PT XYZ adalah sebesar 66% yaitu didapatkan dari hasil rata-rata nilai

kepuasan pada setiap aspek. Indeks kepuasan melihat dari karyawan yang merasa puas atau dalam penelitian kali ini adalah responden yang memiliki nilai kepuasan 7.5 sampai 10.

Berdasarkan Gambar 3, terdapat 3 aspek yang memiliki nilai kepuasan di bawah indeks kepuasan, yaitu aspek *performance*, *the work*, dan *employee engagement*. Akan dilakukan analisis pada setiap aspek yang memiliki nilai di bawah indeks kepuasan yaitu dengan melihat nilai sub aspek pada setiap aspek, nilai sub aspek yang terendah di setiap aspek akan menjadi dasar untuk perancangan program. Pada aspek *performance*, sub aspek yang memiliki nilai paling rendah adalah *career opportunities* mengenai kejelasan jalur karir para karyawan. Pada aspek *the work*, sub aspek *work tasks* memiliki nilai kepuasan terendah mengenai kesesuaian beban kerja dengan waktu yang tersedia. Lalu, pada aspek *employee engagement*, sub aspek *learning and development* memiliki nilai terendah mengenai kepuasan karyawan terhadap sistem *learning and development* pada perusahaan.

3.3 Perancangan Program Peningkatan *Employee Engagement* dengan Metode ADDIE

Setelah mengetahui tingkat *engagement*, tingkat kepuasan kerja dan faktor-faktor yang perlu diperbaiki dari setiap aspek, selanjutnya akan dilakukan perancangan program untuk meningkatkan tingkat *engagement* pada PT XYZ, dimana meningkatkan tingkat *engagement* dapat ditunjang dengan meningkatkan tingkat kepuasan karyawan pada aspek-aspek yang memiliki nilai terendah pada pengukuran tingkat kepuasan dengan menggunakan *drivers* Aon Hewitt yaitu faktor *career opportunities*, *work tasks*, dan *employee engagement*. Perancangan program ini dilakukan dengan menggunakan metode ADDIE dengan melalui tahap analisis, desain, pengembangan, implementasi, dan evaluasi. Hasil rancangan, dapat dilihat pada Tabel 8, Tabel 9, dan Tabel 10.

Tabel 8 Rancangan Program *Job Profile* dengan ADDIE

Nama Program	Analyze	Design	Develop	Implementation	Evaluation
Pembuatan <i>job profile</i>	Menganalisa pekerjaan setiap level: 1. Nama pekerjaan 2. Daftar pekerjaan	Mengambil data dengan melakukan wawancara terhadap: 1. Atasan dari jabatan tersebut 2. Bagian SDM 3. Karyawan dari jabatan tersebut	Hal-hal yang dirancang dalam <i>job profile</i> : 1. Penamaan job yang standar 2. <i>Job Mission</i> 3. <i>Job Illustration</i> 4. <i>Responsibility</i> 5. <i>Job Performance Standard</i> 6. <i>Main Authority</i> 7. <i>Job Environment</i> 8. <i>Job Requirement</i> 9. <i>Competency Requirement</i> 10. <i>Compentence Propensity Gauge</i>	Implementasi <i>job profile</i> : 1. Pembuatan dokumentasi tertulis mengenai <i>job profile</i> 2. Mengadakan menu <i>job profile</i> pada portal internal sehingga setiap karyawan dapat dengan mudah mengakses, membaca dan memahami <i>job profile</i> -nya.	Evaluasi dilakukan secara berkala oleh Bagian SDM kepada karyawan yang bersangkutan setiap 1 tahun.

Tabel 9 Rancangan Program *Workload Analysis* dengan ADDIE

Nama Program	Analyze	Design	Develop	Implementation	Evaluation
Perancangan <i>workload analysis</i>	Menganalisa pekerjaan setiap level dari hasil <i>job profile</i> : 1. Output dari pekerjaan 2. Kegiatan pada setiap pekerjaan 3. Waktu pengerjaan	Mengambil data (posisi <i>key job</i>) dengan melakukan: 1. Observasi waktu pengerjaan 2. Wawancara terhadap atasan dan karyawan dari jabatan tersebut	Hal-hal yang dirancang dalam pembuatan <i>workload analysis</i> (posisi <i>key job</i>): 1. Menetapkan jumlah jam kerja per hari 2. Menetapkan standar waktu kerja 3. Perhitungan total waktu kegiatan pada setiap pekerjaan 4. Perhitungan jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk setiap pekerjaan dari total waktu pengerjaan	Implementasi <i>workload analysis</i> : 1. Dengan adanya dokumentasi tertulis mengenai <i>job profile</i> (<i>output</i> pekerjaan, kegiatan, waktu pekerjaan) 2. Dokumentasi pada surat tugas mengenai rincian pekerjaan (pekerjaan, jangka waktu)	Evaluasi dilakukan secara berkala oleh Bagian SDM kepada karyawan yang bersangkutan setiap 1 tahun.

Tabel 10 Rancangan Program Sistem Pelatihan dengan ADDIE

Nama Program	Analyze	Design	Develop	Implementation	Evaluation
Merancang sistem pelatihan	Menganalisa: 1. Kebutuhan pegawai 2. Kebutuhan pekerjaan 3. Kebutuhan organisasi	Merancang: 1. Menentukan an gap dari kebutuhan pegawai, pekerjaan dan organisasi	1. Menentukan jenis pelatihan 2. Menentukan Peserta 3. Sosialisasi pendaftaran pelatihan secara terbuka	1. Seleksi peserta pelatihan 2. Pelaksanaan pelatihan	1. Melakukan <i>pre-test</i> dan <i>post-test</i> (sebelum dan sesudah melakukan pelatihan) dilihat apakah mengalami <i>improved</i> atau tidak. 2. Melihat kinerja karyawan saat mulai bekerja lagi setelah pelatihan 3. Melihat <i>impact</i> pada pekerjaannya dinilai oleh atasan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Indikator *employee engagement* yang sesuai untuk PT XYZ adalah faktor-faktor kepuasan yang paling rendah yaitu faktor *career opportunities*, *work tasks*, dan *learning & development*.
2. PT XYZ memiliki tingkat *employee engagement* sebesar 64.8% dan tingkat kepuasan yaitu sebesar 66%.
3. Program peningkatan tingkat *engagement* pada PT XYZ ada tiga rancangan untuk tiga faktor yang perlu diberikan program usulan peningkatan. Pertama, untuk faktor *career opportunities* dengan membuat *job profile* untuk setiap jabatan dan juga membuat sistem kepangkatan. Kedua, untuk *work tasks* adalah dengan membuat *workload analysis* untuk setiap pekerjaan. Ketiga, untuk faktor *learning & development* adalah dengan membuat sistem pelatihan dengan cara sosialisasi terbuka.

Daftar Pustaka

- [1] Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of Employee Engagement Perspectives, Issues, Research and Practice*. United Kingdom: MPG Books Group.
- [2] Biofarma. (2015). *Laporan Tahunan 2015*. Bandung: Biofarma.
- [3] Gay, L. R., & Diehl, P. (1992). *Research Methods for Business and Management*. New York: MacMillan Publishing Company.
- [4] Hewitt, A. (2014). *Trends in Global Employee Engagement*. United Kingdom: Aon plc.
- [5] Pargito. (2010). *Perencanaan Pengajaran*. Jakarta: PT. RINEKA CIPTA.