

**PERANCANGAN PROGRAM *EMPLOYEE ENGAGEMENT* GUNA MENINGKATKAN
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE DENGAN FRAMEWORK *APS EMPLOYEE
ENGAGEMENT* DI PT XYZ (PERSERO)**

***DESIGN EMPLOYEE ENGAGEMENT IMPROVEMENT PROGRAM TO INCREASE
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE USING APS EMPLOYEE ENGAGEMENT
FRAMEWORK IN PT XYZ (PERSERO)***

Yusrina Nuridzni¹, Budhi Yogaswara², Litasari³

¹²³Program Studi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom
idzni09@gmail.com¹, byogas@telkompdc.com², litasarif@gmail.com³

Abstrak

Dalam menghadapi daya saing perusahaan di era globalisasi ini perlu dilakukan perubahan secara kontinu dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Untuk mengetahui hal tersebut dapat dilihat melalui penilaian *organizational performance* atau kinerja organisasi. Pada PT XYZ (Persero) ditemukan bahwa nilai kinerja organisasi pada 11 area dari 15 area wilayah belum mencapai target perusahaan yaitu sebesar 93.19. Terdapat penekanan pada *engagement* dan kepuasan karyawan yang merupakan faktor nonfinansial yang penting untuk membawa kinerja organisasi jangka panjang. Dilihat dari statistik kepuasan kerja pada PT XYZ (Persero) telah mencapai standar yaitu 70. Hal ini tidak sebanding dengan nilai kinerja organisasi yang belum mencapai sasaran. Faktor lainnya yaitu *employee engagement* yang belum diketahui kondisinya pada PT XYZ (Persero), oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kondisi *employee engagement* dan perancangan programnya untuk meningkatkan *organizational performance*.

Pada penelitian ini digunakan *framework APS employee engagement* untuk mengetahui kondisi *engagement* karyawan yang dilakukan pada masing-masing setiap area PT XYZ (Persero). Kondisi *engagement* diukur dengan mengacu pada dimensi dan komponen *engagement* pada *framework APS* yang dilakukan dengan pembobotan dengan metode AHP pada setiap antar dimensi dan komponen *engagement* yang selanjutnya dilakukan perancangan program *employee engagement* yang akan berpengaruh pada peningkatan *organizational performance*.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui pembobotan *engagement* dengan metode AHP pada PT XYZ (Persero) adalah *Job engagement* 27.86%, *team engagement* 38.07%, *supervisor engagement* 24.31% dan *agency engagement* 9.76%. Adapun program yang dirancang dengan metode PDCA pada dimensi yang memiliki bobot tertinggi yaitu dimensi *team engagement* dengan komponen *team behaviour* dan *recognition*.

Kata kunci : Organisational Performance, Employee Engagement, APS Employee Engagement, PDCA

Abstact

Facing the global competitiveness, company needs to improve and change its strategy on human resource management (HRM). To know that things can be seen through the assessment of organizational performance. Performance assessment of PT XYZ (Persero) showed that 11 from 15 area couldn't reach their performance target that is 93.19. There is little emphasis on employee engagement and satisfaction, which are nonfinancial factors that are important to bring long-term organization performance. But, on employee satisfaction statistics

of PT XYZ (Persero) showed that the company has reached a standard that is 70. It is not worth the value of the performance of organizations that have not yet reached the target. Other factors is employee engagement not yet known employee engagement conditions of PT XYZ (Persero), therefore this research was conducted to find out the condition of employee engagement and designing program to improve organizational performance.

This study used APS framework employee engagement to assess conditions of employee engagement PT XYZ (Persero). The conditions of engagement is measured with reference to the dimension and components of engagement with the APS framework by weighting used AHP method on each dimension engagement and each components engagement then designing the programme of employee engagement will affect the improvement of organizational performance.

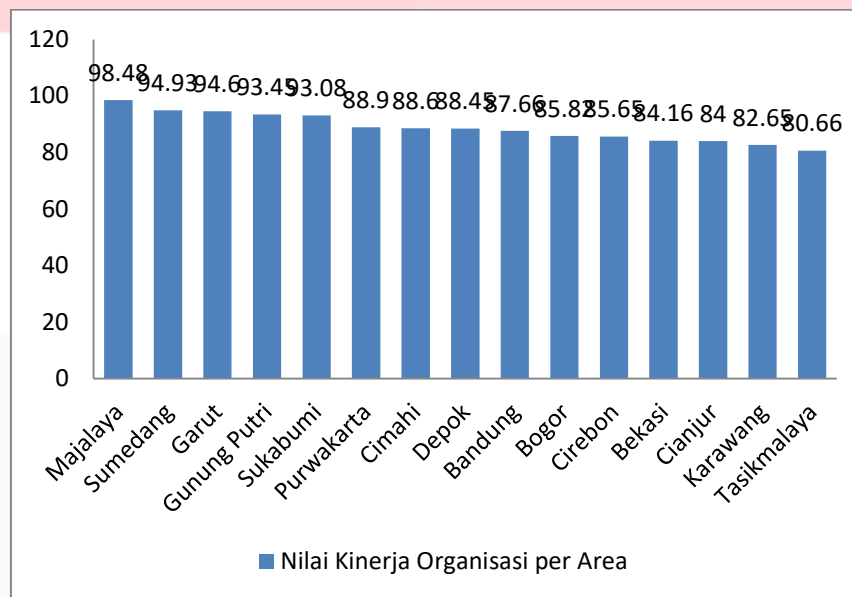
Based on the result of research, we can know the weight of engagement at PT XYZ (Persero) used AHP method is Job engagement 27.86%, team engagement 38.07%, supervisor engagement 24.31% and agency engagement 9.76%. The program is designed with PDCA method on the dimension that has the highest weight of the team engagement dimension with team behavior and recognition component.

Keyword : *Organisational Performance, Employee Engagement, APS Employee Engagement, PDCA*

1. Pendahuluan

PT XYZ (Persero) dalam menghadapi tantangan di masa depan. PT XYZ (Persero) merupakan salah satu unit bisnis BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang mengurus aspek kelistrikan dengan wilayah kerja meliputi Provinsi Jawa Barat dan Provinsi Banten. PT XYZ (Persero) perlu mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan asset bagi sebuah organisasi, maka karyawan yang produktif dibutuhkan untuk dapat mencapai sebuah target dengan dapat terus berkarya.

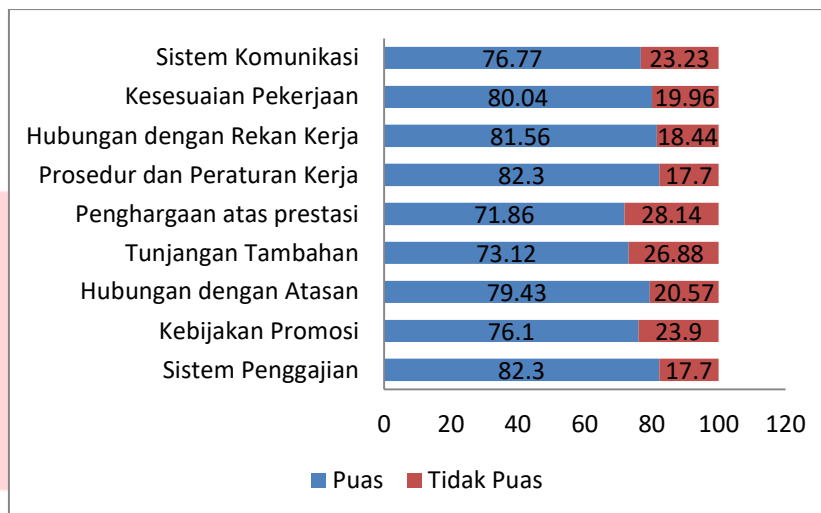
Kinerja organisasi perusahaan tentunya mendapat pengaruh besar dari kinerja pegawai, dimana kinerja pegawai akan meningkat apabila pegawai merasa puas terhadap perusahaan. Hal ini terlihat dari nilai kinerja organisasi setiap area yang menunjukkan bahwa tingkat kinerja organisasi yang cukup tinggi namun 11 area dari 15 area wilayah kerja PT XYZ (Persero) belum mencapai target perusahaan, Nilai kinerja organisasi dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Nilai Kinerja Organisasi Per Area PT XYZ (Persero) Tahun 2016 Semester II

Gambar 1 menunjukkan nilai kinerja organisasi PT XYZ (Persero) pada tahun 2016 semester II yaitu terdapat 4 area wilayah kerja PT XYZ (Persero) yang telah mencapai sasaran dan 11 area wilayah kerja belum memenuhi pencapaian sasaran kinerja yang diharapkan oleh perusahaan. Diketahui bahwa sasaran pencapaian nilai kinerja perusahaan adalah 93.19 dan 4 area yang telah memenuhi nilai tersebut adalah area Majalaya, area Sumedang, area Garut dan area Gunung Putri. Sedangkan 11 area wilayah kerja yang belum mencapai sasaran adalah area Sukabumi dengan gap 0.11, area Purwakarta dengan gap 4.29, area Cimahi dengan gap 4.59, area Depok dengan gap 4.74, area Bandung dengan gap 5.53, area Bogor dengan gap 7.37, area Cirebon dengan gap 7.54, area Bekasi dengan gap 9.03, area Cianjur dengan gap 9.19, area Karawang dengan gap 10.54, dan area Tasikmalaya dengan gap 12.53.

Terdapat faktor non finansial yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi yang berjangka panjang yaitu *employee engagement* dan kepuasan karyawan. (Kazimoto, 2016). Jika dilihat dari kepuasan kerja pada PT XYZ (Persero) pada Gambar 2



Gambar 2. Kepuasan Kerja

Gambar 2 menunjukkan hasil survey kepuasan karyawan pada semester II tahun 2016 di PT XYZ (Persero). Dapat diketahui bahwa pada sistem penggajian 82,3% karyawan merasa puas, 76,1% karyawan puas pada kebijakan promosi, 79,43% karyawan puas dengan factor hubungan dengan atasan, 73,12% karyawan puas dengan tunjangan tambahan, 71,86 % karyawan puas dengan penghargaan atas prestasi, 82,3% karyawan puas dengan prosedur dan peraturan kerja, 80,04% karyawan puas dengan kesesuaian pekerjaannya dan 78% karyawan puas dengan sistem komunikasi yang berada di perusahaan. Dapat diambil kesimpulan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT XYZ (Persero) tinggi karena perusahaan memiliki standar kepuasan sebesar 70%. Jika tingkat kepuasan kerja tinggi seharusnya kinerja organisasi juga tinggi, Oleh karena itu, nilai kinerja organisasi tidak berbanding lurus dengan kepuasan karyawan karena tidak mencapai sasaran perusahaan. Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah *employee engagement*, maka diperlukan penelitian mengenai kondisi *employee engagement* pada PT XYZ (Persero).

Kondisi aktual di perusahaan PT XYZ (Persero) bahwa karyawan merasa interaksi antara atasan dan karyawan yang kurang baik, selain itu karyawan merasa tidak mendapat dukungan yang nyata atas kerjanya, dan karyawan juga merasa bahwa penghargaan atas dirinya yang tidak begitu baik. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan karena terlihat ada permasalahan pada *employee engagement* pada PT XYZ (Persero), sehingga diperlukan pengukuran *employee engagement* pada PT XYZ (Persero) karyawan terhadap perusahaannya untuk mengetahui letak permasalahan yang menyebabkan nilai kinerja organisasi yang belum mencapai target. Dengan mengetahui kondisi *employee engagement* dapat mengetahui juga dimensi apa yang menjadi hambatan bagi karyawan dan perusahaan, dengan demikian dapat memperbaiki dimensi yang menjadi hambatan tersebut dengan merancang program untuk meningkatkan *employee engagement*. Sehingga dengan rancangan program tersebut diharapkan dapat memperbaiki kinerja karyawan yang berpengaruh pada kinerja organisasi dan kinerja organisasi akan meningkat sesuai dengan target perusahaan.

2. Dasar Teori dan Metodologi Penelitian

2.1 Dasar Teori

2.1.1 *Organizational Performance*

Chaizi Nasucha mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif (Fahmi, 2013).

Karakteristik *High Organizational Performance* (HPO) : (Blackman, 2012)

- *Strategic Orientation*
- *Co-operative Partnerships*
- *Outcome and Citizen Orientated*
- *Capabilities and Competences*

- *High Employee Engagement*
- *Continuous Improvement*
- *Vertical and Horizontal System Alignment*
- *Walking the Talk*

2.1.2 *Employee Engagement*

Definisi employee engagement atau keterlibatan karyawan adalah komitmen emosional karyawan harus dilakukan terhadap organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan terlibat benar-benar peduli tentang pekerjaan mereka lakukan dan peduli terhadap perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi berikutnya, tapi bekerja atas nama tujuan organisasi. Ketika karyawan peduli dan mereka terlibat, maka mereka menggunakan upaya diskresioner.

Dalam (Measuring employee engagement in the Australian Public Service, 2013) terdapat 4 dimensi dalam employee engagement, yaitu :

1. *Job Engagement*

Komponen yang terdapat pada *Job Engagement* adalah *workplace challenge* dan *job identification*. *Workplace Challenge* merupakan hal pekerjaan yang dilakukan orang dan *engagement* adalah fungsi apakah pekerjaan tersebut menantang karyawan. Apakah pekerjaan itu memberi mereka kesempatan untuk menjadi inovatif, memberi mereka kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan keterampilan mereka, dan apakah itu merangsang tingkat ketertarikan pada karyawan tersebut. Sedangkan *Job Identification* berkaitan dengan rasa identifikasi seorang karyawan terhadap pekerjaan itu. Apakah mereka melihat pekerjaan itu sebagai bagian mendasar dari mereka? Apakah mereka mendapatkan prestasi pribadi dari melakukan pekerjaan mereka?

2. *Team Engagement*

Komponen yang terdapat pada *Team Engagement* adalah *team behaviour* dan *recognition*. *Team Behaviour* berkisar pada pengakuan bahwa karyawan mendapatkan pekerjaan mereka dalam arti luas, apakah mereka menerima umpan balik atas apa yang mereka lakukan, apakah mereka senang dengan umpan balik yang mereka dapatkan, dan apakah umpan balik memungkinkan mereka melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Hal ini tidak terbatas hanya pada umpan balik dari supervisor karyawan, namun ini terbuka untuk semua bentuk umpan balik. Komponen lain dari *team engagement* adalah *recognition* yang berhubungan dengan pekerjaan dari anggota tim lainnya, apakah tim tersebut berbagi informasi, bekerja sama, dan memperlakukan satu sama lain dengan baik. Apakah itu tempat kerja dimana karyawan tersebut ingin bekerja?

3. *Supervisor Engagement*

Komponen yang terdapat pada *Supervisor Engagement* adalah *supervisor behaviour* dan *workplace conditions*. *Supervisor Behaviour* yaitu Perilaku atasan langsung dalam hal kejujuran, kekhawatiran terhadap staf mereka, dan pemberian umpan balik merupakan komponen kunci dari *supervisor engagement*. Dan pada *workplace conditions* yaitu lingkungan dan kondisi tempat kerja yang diciptakan oleh atasan, kualitas hubungan kerja, fleksibilitas kondisi kerja, dan umpan balik yang diberikan kepada *staff*.

4. *Agency Engagement*

Komponen yang terdapat pada *Agency Engagement* adalah *agency leadership*, *development*, *agency behaviour* dan *agency identifications*. *Agency Engagement* adalah komponen *engagement* paling kompleks yaitu *agency leadership* yang mencakup kualitas dan perilaku pemimpin senior, *development* yaitu peluang perkembangan yang diberikan oleh agensi, *agency behaviour* yaitu perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan agensi dan *agency identifications* yaitu seberapa baik karyawan mengidentifikasi dengan agensi, termasuk seberapa baik individu mengidentifikasi dengan pujian untuk agensi

2.1.3 *Metode PDCA (Plan, Do, Check, Act)*

1. Plan (Merencanakan)

Pada tahap plan dilakukan penetapan target atau sasaran yang ingin dicapai dalam peningkatan proses ataupun suatu masalah yang ingin dipecahkan, lalu dilakukan penentuan metode yang akan digunakan untuk mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan tersebut. Dalam Tahap plan ini juga dilakukan pembentukan tim, pelatihan terhadap SDM, menentukan batas-batas waktu yang diperlukan, perencanaan penggunaan sumber daya untuk peningkatan proses.

2. Do (Melaksanakan)

Dalam tahap do dilakukan penerapan atau pelaksanaan semua yang telah direncanakan di tahap plan termasuk menjalankan prosesnya, memproduksi serta melakukan pengumpulan data yang kemudian akan digunakan untuk tahap check dan act.

3. Check (Memeriksa)

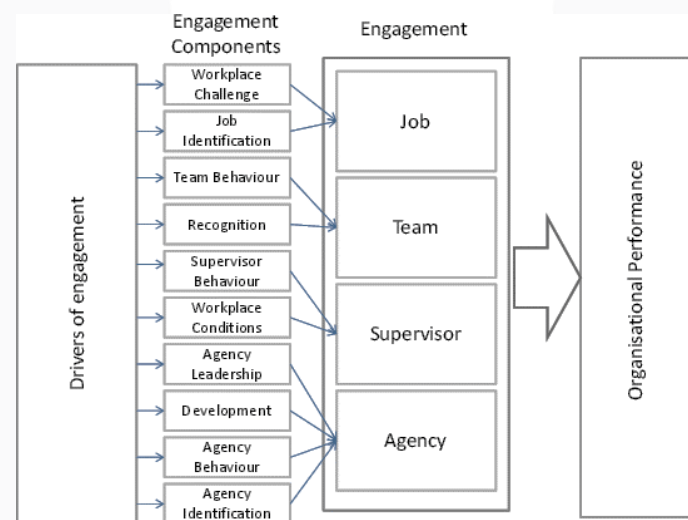
Pada tahap check dilakukan pemeriksaan dan peninjauan ulang serta mempelajari hasil-hasil dari penerapan di tahap do. Melakukan perbandingan antara hasil aktual yang telah dicapai dengan target yang ditetapkan dan juga ketepatan jadwal yang telah ditentukan.

4. Act (Menindak)

Pada tahap act dilakukan pengambilan tindakan untuk menindak lanjuti hasil-hasil dari tahap check.

(KHO, 2017)

2.2 Model Konseptual



Gambar 3 Model Konseptual

Gambar 3 menunjukkan bahwa *employee engagement* dengan *framework APS* dilihat dari *driver of engagement*, *component of engagement*, dan dimensi *engagement*. Maka dari itu dilakukan pengukuran tingkat *engagement* dengan dimensi *job engagement*, *team engagement*, *supervisor engagement*, dan *agency engagement*. Pengukuran tingkat *engagement* dengan komponen *engagement* yaitu *Workplace Challenge*, *Job Identification*, *Team Behaviour*, *recognition*, *Supervisor Behaviour*, *workplace conditions*, *agency leadership*, *development*, *agency behaviour* dan *agency identifications*. *Agency Engagement*.

3. Pembahasan

3.1 Pengukuran Tingkat *Employee Engagement*

Tingkat *employee engagement* diukur melalui hasil kuesioner pembobotan AHP antar komponen Perhitungan pembobotan AHP sebagai berikut :

Variable	Area															Variable	Geomean
	MJA	SMD	GRT	GPI	SKI	PWK	CMI	DPK	BDG	BGR	CRB	BKS	CJR	KRW	TSK		
Job	0.14	0.33	3	6	0.1	8	0.2	0.2	8	0.2	0.13	8	0.2	5	0.14	Team	0.72514
Job	8	4	0.25	4	0.2	8	0.33	0.33	5	3	0.2	5	5	4	0.17	Supervisor	1.45744
Job	8	5	4	3	7	8	3	0.33	4	4	0.2	0.13	5	3	5	Agency	2.48093
Team	7	3	5	0.3	3	4	3	1	0.2	6	3	0.2	3	4	2	Supervisor	1.90926
Team	7	6	5	3	7	4	5	1	5	6	3	0.2	3	5	6	Agency	3.49676
Supervisor	6	7	5	7	6	0.5	3	1	5	33	7	0.5	0.33	3	3	Agency	3.09308

Gambar 4 Geomean

Pada gambar diatas merupakan hasil pembobotan yang dilakukan pada 15 area wilayah kerja PT XYZ (Persero) untuk selengkapnya dapat dilihat pada lampiran. Berikut merupakan perhitungan *geomean* antar *variable Job engagement* dan *team engagement* :

$$G = \sqrt[15]{0.14 \times 0.33 \times 3 \times 6 \times 0.1 \times 8 \times 0.2 \times 0.2 \times 8 \times 0.2 \times 0.13 \times 8 \times 0.2 \times 5 \times 0.14}$$

$$= \sqrt[15]{0.01} = 0.72514$$

Selanjutnya dilakukan matriks perbandingan antar *variable* sebagai berikut :

Matrix Perbandingan				
	Job	Team	Supervisor	Agency
Job	1	0.73	1.46	2.48
Team	1.38	1	1.91	3.50
Supervisor	0.69	0.69	1	3.09
Agency	0.40	0.29	0.32	1
Jumlah	3.47	2.70	4.69	10.07

Gambar 5 matriks perbandingan

Matriks perbandingan yang disajikan pada gambar diatas diperoleh dari nilai *geomean* pada langkah sebelumnya yang dilihat antar *variable*. Untuk jumlah dari setiap baris seperti pada dimensi *job* 3.47 memiliki makna bahwa dimensi *job* sedikit lebih penting daripada dimensi yang lain. Matriks perbandingan antar *variable job engagement* dan *team engagement* berdasarkan nilai *geomean* adalah 0.73, sedangkan sebaliknya matriks perbandingan antar *variable team engagement* dan *job engagement* adalah :

$$= \frac{1}{0.73} = 1.38$$

Setelah mendapatkan hasil matriks perbandingan selanjutnya dilakukan normalisasi yaitu sebagai berikut :

Normalisasi					
	Job	Team	Supervisor	Agency	jumlah
Job	0.28832897	0.26884273	0.31075491	0.24634966	1.11
Team	0.39762071	0.37074817	0.40709131	0.34721857	1.52
Supervisor	0.19783224	0.25438284	0.21321944	0.30713449	0.97
Agency	0.11621807	0.10602626	0.06893433	0.09929728	0.39
Jumlah	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00

Gambar 6 Normalisasi

Untuk normalisasi didapatkan dari setiap kolom matriks perbandingan yang dibagi dengan jumlahnya seperti contoh berikut pada *variable job* dan *team* :

$$= \frac{1}{3.47} = 0.28832897$$

Dan seterusnya dilakukan pada antar *variable* yang kemudian dijumlahkan. Setelah itu perhitungan *priority vector*, *matrix x priority*, dan konsistensi yaitu sebagai berikut :

	Priority vector	matriks x priority	konsistensi
Job	0.28	1.15	4.13
Team	0.38	1.57	4.13
Supervisor	0.24	1.00	4.10
Agency	0.10	0.40	4.07
Jumlah	1.00	4.12	4.11

Gambar 7 Konsistensi Pembobotan

Priority vector yang berada pada gambar diatas didapatkan dari jumlah setiap baris variable pada tahap normalisasi yang dibagi dengan total dari jumlah normalisasi seperti priority vector pada job berikut :

$$= \frac{1.11}{4} = 0.28$$

Dan seterusnya pada variable yang lainnya. Untuk perhitungan matriks x priority adalah perkalian antara matriks perbandingan dengan priority vector yang akan lebih mudah perhitungannya menggunakan ms. Excel dengan rumus :

$$= \text{MMULT (matriks perbandingan; priority vector)}$$

Setelah mendapatkan masing-masing nilai matriks x priority, selanjutnya adalah mencari nilai konsistensi. Nilai konsistensi yaitu untuk menentukan konsistensi penilaian responden yang diisikan pada pembobotan. Nilai akan dikatakan konsistensi apabila nilai konsistensi < 0.1, nilai konsistensi dapat dihitung membagi nilai masing-masing matriks x priority dengan nilai masing-masing pada priority vector, seperti pada berikut :

$$= \frac{1.15}{0.28} = 4.13$$

Kemudian dilakukan pada setiap variable yang selanjutnya dijumlahkan. Setelah itu mencari nilai λ_{max} dengan merata-ratakan nilai konsistensi seperti sebagai berikut :

$$\lambda_{\max} = \frac{4.13 + 4.13 + 4.10 + 4.07}{4} = 4.11$$

Selanjutnya mencari nilai Indeks Konsisten (CI) dengan rumus sebagai berikut :

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} = \frac{4.11 - 4}{4 - 1} = 0.04$$

Setelah mendapatkan nilai CI selanjutnya menghitung nilai Rasio Konsisten (CR) dengan cara sebagai sebagai berikut :

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0.04}{0.9} = 0.04$$

Yang dimana nilai RI didapat dari Nilai Indeks Random yang telah ditetapkan yaitu :

Tabel Index Random Konsistensi															
RCI values corresponding to the order of the matrix															
No. of criteria	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RCI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56	1,57	1,59

Gambar 8 Table Index Random Konsistensi

Nilai konsistensi yang didapatkan adalah bernilai 0.04 yang lebih kecil dari nilai 0.1, maka dapat disimpulkan bahwa nilai yang diperoleh yaitu konsisten dan dapat diterima. Maka bobot prioritas setiap komponen adalah sebagai berikut :

Variable	Bobot Prioritas	Presentase Bobot
Job Engagement	0.279	27.86%
Team Engagement	0.381	38.07%
Supervisor Engagement	0.243	24.31%
Agency Engagement	0.098	9.76%
Jumlah	1	100%

Gambar 9 Bobot Prioritas

Variable	Bobot Prioritas	Presentase Bobot
Workplace Challenge	0.742269505	74%
Job Identification	0.257730495	26%
Jumlah	1	100%

Gambar 10 Bobot antar Job Engagement

Variable	Bobot Prioritas	Presentase Bobot
Team Behaviour	0.576747554	58%
Recognition	0.423252446	42%
Jumlah	1	100%

Gambar 111 Bobot antar Team Engagement

Variable	Bobot Prioritas	Presentase Bobot
Supervisor Behaviour	0.381113053	38%
Workplace Conditions	0.618886947	62%
Jumlah	1	100%

Gambar 122 Bobot antar Supervisor Engagement

Variable	Bobot Prioritas	Presentase Bobot
Agency Leadership	0.31680072	32%
Development	0.447464369	45%
Agency Behaviour	0.109921984	11%
Agency Identification	0.125812927	13%
Jumlah	1	100%

Gambar 133 Bobot antar Agency Engagement

Organizational Performance	Dimensi	Bobot	Komponen	Bobot
	Job Engagement	0.278569	Workplace Challenge	0.206773
			Job Identification	0.071796
	Team Engagement	0.38067	Team Behaviour	0.219551
			Recognition	0.161119
	Supervisor Engagement	0.243142	Supervisor Behaviour	0.092665
			Job Identification	0.150477
	Agency Engagement	0.097619	Agency Leadership	0.030926
			Development	0.043681
			Agency Behaviour	0.01073
Agency Identification			0.012282	
Total	1	1	1	

Gambar 144 Kondisi Engagement PT XYZ (Persero)

3.2 Perancangan Program Employee Engagement dengan Metode PDCA

Setelah mengetahui bobot prioritas berdasarkan komponen engagement pada PT XYZ (Persero) selanjutnya yaitu dilakukan perancangan program pada employee engagement untuk meningkatkan tingkat employee engagement yang berpengaruh pada organizational performance. Perancangan program ini dapat dilakukan pada dimensi yang menjadi lead indicator pada hasil perhitungan pengukuran employee engagement. Adapun lead indicator dapat dilihat dari variable dengan bobot yang memiliki nilai tertinggi pada pembobotan yaitu dimensi agency engagement. Pada dimensi agency engagement terdapat empat komponen yang perlu diberikan rancangan program yaitu agency leadership, development, agency behaviour dan agency identification. Perancangan program ini dilakukan dengan metode PDCA (Plan, Do, Check, Act). Hasil rancangan sebagai berikut :

Perancangan program berdasarkan *Team Engagement*

Nama Program	<i>Plan</i>	<i>Do</i>	<i>Check</i>	<i>Act</i>
Program Pengembangan Perilaku dalam <i>workgroup</i>	Pengembangan perilaku pada tim	Menggunakan waktu dan sumber daya secara efektif Melakukan kerjasama yang baik menyelesaikan pekerjaan Sharing pengetahuan Membudayakan perilaku jujur terbuka dan transparan Menghormati satu sama lain Menyelesaikan konflik secara cepat	Mengevaluasi waktu dan sumber daya Menganalisis kerjasama tim dalam menyelesaikan pekerjaan Mengevaluasi pengetahuan Menganalisis perilaku Menganalisis perilaku Menganalisis konflik	Memperbaiki waktu dan sumber daya secara berkelanjutan Melakukan perbaikan secara terus menerus kerjasama tim Melakukan sharing secara berkelanjutan Memperbaiki perilaku terus menerus Menghargai satu sama lain Memperbaiki cara penyelesaian konflik

Tabel 1 Perancangan Program Team Behaviour

4. Kesimpulan

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

1. Dimensi *employee engagement* yang sesuai dengan PT XYZ(Persero) yang paling tinggi yaitu dimensi *team engagement*.
2. Program *employee engagement* pada PT XYZ (Persero) terdapat 2 rancangan yang perlu diberikan program usulan yaitu Perancangan program berdasarkan *team engagement* pada komponen *team behaviour* dan *recognition*.

DAFTAR PUSTAKA

Blackman, D. (2012). *Developing High Performance : Performance Management in the Australian Public*.

Fahmi, I. (2013). *MANAJEMEN KINERJA TEORI DAN APLIKASI*. BANDUNG.

Kazimoto, P. (2016). *Employee Engagement and Organizational Performance of Retails Enterprises*, (April), 516–525.

KHO, D. (2017). *Pengertian dan Siklus PDCA (Plan,Do,Check,Act)*. Retrieved from *Pengertian dan Siklus PDCA (Plan,Do,Check,Act)*: <http://teknikelektronika.com/pengertian-siklus-pdca-plan-do-check-act/>

Measuring employee engagement in the Australian Public Service. (2013, Feb 11). Retrieved from <http://www.apsc.gov.au/publications-and-media/current-publications/staff-research-insights/employee-engagement>.