

EMPLOYEE ENGAGEMENT:
MENELAAH MODEL KOMUNIKASI DAN BUDAYA
ORGANISASI BPJS KETENAGAKERJAAN

EMPLOYEE ENGAGEMENT:
ANALYZING THE COMMUNICATION
AND ORGANIZATIONAL CULTURE MODEL
OF BPJS KETENAGAKERJAAN

Citra Puspita Hati¹, Choiria Anggraini², Leteesha Marthina Ubalaga³

¹ Telkom University, citrapusput@student.telkomuniversity.ac.id

² Telkom University, choiriaanggraini@telkomuniversity.ac.id

³ Telkom University, leteeshamu@student.telkomuniversity.ac.id

Diterima 18 November 2022

Direvisi 3 Desember 2022

Disetujui 29 Agustus 2023

ABSTRAK

Employee engagement merupakan salah satu bagian penting dalam membangun kinerja karyawan dalam perusahaan. Hubungan karyawan dengan perusahaan yang erat akan meningkatkan kualitas kerja karyawan dalam menghasilkan keuntungan untuk perusahaan. Penelitian ini menjelaskan model strategi *employee engagement* pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan berdasarkan komunikasi dan budaya organisasi guna mewujudkan loyalitas karyawan terhadap perusahaannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif serta paradigma interpretatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan studi dokumen. Penelitian ini berfokus pada pembangunan model *employee engagement* dilihat dari aspek *Vigor* (karyawan sadar akan *jobdesc*-nya, yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat); *Dedication* (mengikuti pelatihan dan program yang diberikan pihak manajemen kepada karyawan); dan *Absorption* (rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan memiliki lingkungan yang suportif). Pengamatan dilakukan terhadap komunikasi yang berbentuk media melalui *WhatsApp* dan *email corporate*. Pesan yang dikomunikasikan BPJS Ketenagakerjaan sudah informatif, karena pesan yang disampaikan pihak SDM dan umum sudah disusun dengan baik melalui pembagian pesan perhari dalam satu minggu sesuai bidang masing-masing. Serta budaya organisasi yang dilihat dari dua sudut pandang yaitu Power Distance (PDI) dan Uncertainty Avoidance (UAI) pada BPJS Ketenagakerjaan sudah berkorelasi, sehingga akan berhasil apabila diterapkan pada cabang BPJS Ketenagakerjaan lainnya atau perusahaan lainnya.

Kata Kunci: budaya organisasi, *employee engagement*, hubungan karyawan, komunikasi

ABSTRACT

Employee Engagement is one of the important parts of increasing employee performance. An employee's close relationship with their company can contribute to their performance in generating profits for the company. This research explains the Employee Engagement strategy model at Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan based on communication and organizational culture in order to build employee loyalty to the company. This research uses qualitative method with descriptive research type and interpretative paradigm. Data are gathered through interviews, observation, and document study. This research focuses on constructing the Employee Engagement model based on aspects such as Vigor (employees are aware of their job of serving the public), Dedication (employees are participating in training and programs conducted by the management), and Absorption (employees have a sense of responsibility to their job and supportive community). Observations are done to communication processes through media such as WhatsApp and corporate emails. Messages communicated by BPJS Ketenagakerjaan are informative, distributed weekly per division. Observing the organizational culture through Power Distance (PDI) and Uncertainty Avoidance (UAI) perspective are correlated, ensuring the success of implementation at other branches of BPJS Ketenagakerjaan or other organizations.

Keywords: *communication, employee engagement, employee relations, organizational culture*

PENDAHULUAN

Kesuksesan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan, karena setiap perusahaan akan selalu mengupayakan peningkatan kinerja karyawan agar perusahaan bisa memenuhi target (Diah, 2012). Kinerja karyawan ditentukan oleh beberapa faktor, baik yang bersangkutan dengan penggunaan tenaga kerja maupun yang memiliki kedekatan dengan sebuah perusahaan, salah satunya *employee engagement*. *Employee engagement* menjadi aspek yang penting untuk mendekatkan karyawan terhadap pekerjaan, serta mendukung karyawan untuk memberikan waktu dan kapasitas yang dimiliki untuk pekerjaan yang menjadi bagian utama dalam hidupnya.

Seorang karyawan dapat dikatakan berhasil ketika memiliki kinerja yang baik dan mempunyai hubungan yang dekat dengan perusahaannya. Kedua hal tersebut membangun rasa sukarela karyawan dan mendukung karyawan memberikan jasa yang maksimal untuk perusahaan tanpa rasa terpaksa. Namun, karyawan yang sudah bekerja cukup lama akan cenderung menurun kontribusinya pada perusahaan. Hal ini disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor internal (dari dalam diri karyawan) dan faktor eksternal (lingkungan kerja karyawan, seperti kedekatan dan dukungan dari pemimpin perusahaan serta sesama pekerja) yang membuat kinerja karyawan tidak maksimal (Suparyadi, 2015).

Employee engagement merupakan salah satu bagian penting dalam membangun kinerja karyawan dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan perusahaan akan memiliki kinerja yang baik pula, karena karyawan tersebut akan memiliki ketertarikan pada perusahaan tempat ia bekerja (Kingsley dan Associates, 2008). Karyawan dengan *employee engagement* baik akan mempunyai semangat kerja yang tinggi, bahkan dapat melampaui tugas pokok atau target yang diberikan oleh perusahaan dalam sebuah kontrak kerja. *Employee engagement* merupakan salah satu cara membangun dedikasi karyawan yang menjadi faktor penting kesuksesan perusahaan (Linda, 2015).

Hubungan erat dengan karyawan dengan perusahaan akan meningkatkan kualitas kerja karyawan tersebut dalam menghasilkan keuntungan untuk perusahaan. *Employee engagement* mendukung kesuksesan perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan. Setiap perusahaan harus mampu menghadapi setiap tantangan yang ada dengan

menganalisis, memanfaatkan, dan mengembangkan keterampilan yang dimiliki karyawan sehingga karyawan mampu mencapai target perusahaan yang ditentukan. Perusahaan juga wajib menjamin kepuasan karyawan-karyawannya terhadap pekerjaannya, sehingga para pekerjanya memiliki motivasi untuk bekerja lebih maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan (A., Hamid, dan Mukzam, 2015).

Salah satu tujuan pembangunan *employee engagement* ialah untuk meningkatkan komitmen karyawan dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan yang ia lakukan. Kunci kesuksesan *employee engagement* adalah melakukan komunikasi internal (Baumruk, 2016). Karyawan yang memiliki komunikasi yang baik dengan karyawannya akan memiliki tingkat *engagement* atau keterikatan yang tinggi pada perusahaan (Baumruk et al, 2016). Komunikasi memiliki peran yang penting dalam menciptakan hubungan yang baik antara karyawan dengan sesama rekan kerja dan pimpinan, karena komunikasi antar sesama pekerja dan pemimpin perusahaan yang berjalan dengan baik akan menciptakan tingkat loyalitas yang tinggi pada diri karyawan (Larastrini dan Adnyani, 2019).

BPJS Ketenagakerjaan merupakan suatu lembaga hukum publik yang bertanggung jawab terhadap presiden dan berfungsi untuk menyelenggarakan program sosial bagi tenaga kerja. BPJS Ketenagakerjaan adalah program yang dibuat untuk publik yang memberikan perlindungan terhadap tenaga kerja untuk mengurangi resiko sosial dan ekonomi. Program ini diselenggarakan melalui asuransi sosial. BPJS Ketenagakerjaan memberikan perlindungan terhadap tenaga kerja melalui empat program, yaitu Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan hari Tua (JHT) dan Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK) bagi seluruh tenaga kerja dan keluarganya. Pekerjaan yang cukup bervariasi sangat membutuhkan keterlibatan kerja yang maksimal agar semua target perusahaan dapat tercapai.

Menyadari besar dan mulianya tanggung jawab yang dilakukan oleh BPJS Ketenagakerjaan, maka BPJS Ketenagakerjaan seharusnya selalu meningkatkan pelayanan, operasional, dan sumber daya manusia yang akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan dan perusahaan (Linda, 2015). Perusahaan dengan karyawan yang mempunyai *engagement* tinggi akan mengurangi tingkat *turn over* karyawan, menurunkan niat mengundurkan diri perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan staff Sumber Daya Manusia (SDM) dan data yang terdapat dalam perusahaan, terdapat fenomena terkait *employee engagement* didalam perusahaan, sebagai berikut:

Tabel 1. Indeks *employee engagement* BPJS Ketenagakerjaan Tahun 2018-2020

No	Tahun	Target	Employee Engagement
1	2018	72%	83,6%
2	2019	83,6%	87%
3	2020	82%	86%

Sumber: SDM BPJS Ketenagakerjaan

Dari tabel 1 di atas, dapat dilihat bahwa indeks *employee engagement* karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan tergolong baik dan sudah mencapai target yang diberikan oleh kantor pusat. Pada tahun 2018 BPJS Ketenagakerjaan melebihi target *employee engagement* sebesar 72% dengan angka 83,6%. Pada tahun 2019 BPJS Ketenagakerjaan mempunyai target *employee engagement* sebesar 83,6% dan tingkat yang diperoleh adalah 87%. Pada tahun 2020 target *employee engagement* yang harus dicapai adalah 82% dan BPJS Ketenagakerjaan meraih angka 86%. Berdasarkan data

tersebut terlihat bahwa *employee engagement* selalu mencapai target minimal dan meningkat setiap tahunnya. Loyalitas karyawan terhadap perusahaan tergolong sangat baik, karena tingkat *employee engagement* berdampak pada loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan berkomitmen untuk terus melanjutkan karirnya pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan. Hal ini terlihat pada tingkat *turn over* karyawan yang selalu baik dan stabil setiap tahunnya pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. *Turn over* karyawan BPJS Ketenagakerjaan Tahun 2018-2020

No	Tahun	Jumlah Karyawan
		Resign
1	2018	0
2	2019	0
3	2020	0

Sumber: SDM BPJS Ketenagakerjaan

Pemilihan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan untuk menjadi objek penelitian didasarkan pada hasil observasi bahwa perusahaan tersebut memiliki indeks *employee engagement* yang cukup baik serta selalu mencapai target setiap tahunnya. Maka dari itu Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan harus meningkatkan tingkat *employee engagement* terhadap karyawan, mengingat keterlibatan karyawan sangat penting dalam menunjang kinerja karyawan di perusahaan. Data di atas menunjukkan bahwa ada *employee engagement* yang cukup bagus, tetapi belum ada penelitian yang melihat secara rinci bagaimana proses strategi *engagement*, serta aspek apa saja yang menggambarkan model *employee engagement* guna mewujudkan loyalitas karyawan terhadap perusahaannya. Penelitian ini mengarah pada analisis model *employee engagement* yang digunakan oleh BPJS Ketenagakerjaan berdasarkan komunikasi dan budaya organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini penting untuk dilakukan, sehingga peneliti melakukan sebuah penelitian yang berjudul “ Analisis Model Strategi *Employee Engagement* pada Perusahaan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Berdasarkan Komunikasi dan Budaya Organisasi”.

Penelitian ini mencari tahu bagaimana model strategi *employee engagement* pada Perusahaan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan berdasarkan komunikasi dan budaya organisasi, bagaimana proses pengelolaan atau pembentukan komunikasi dalam menciptakan *engagement*, serta bagaimana budaya organisasi dapat menciptakan *engagement*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model strategi *employee engagement* pada Perusahaan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan berdasarkan komunikasi dan budaya organisasi, mengetahui proses pengelolaan atau pembentukan komunikasi dalam menciptakan *engagement*, serta mengetahui bagaimana menciptakan *engagement* melalui budaya organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Menurut Saryono (2010) penelitian kualitatif adalah penelitian yang diperoleh untuk menggambarkan, menyelidiki, menemukan serta menjabarkan keunikan dari pengaruh sosial. Teknik pengambilan data wawancara, observasi, dan dokumentasi digunakan untuk mengambil data komunikasi dan budaya organisasi BPJS Ketenagakerjaan. Metode kualitatif pada penelitian

ini dilakukan dengan metode studi kasus. Data yang didapatkan dari proses pengumpulan data kemudian diolah dengan metode studi kasus untuk menjelaskan model strategi *employee engagement* BPJS Ketenagakerjaan berdasarkan data komunikasi dan budaya organisasi.

PEMBAHASAN

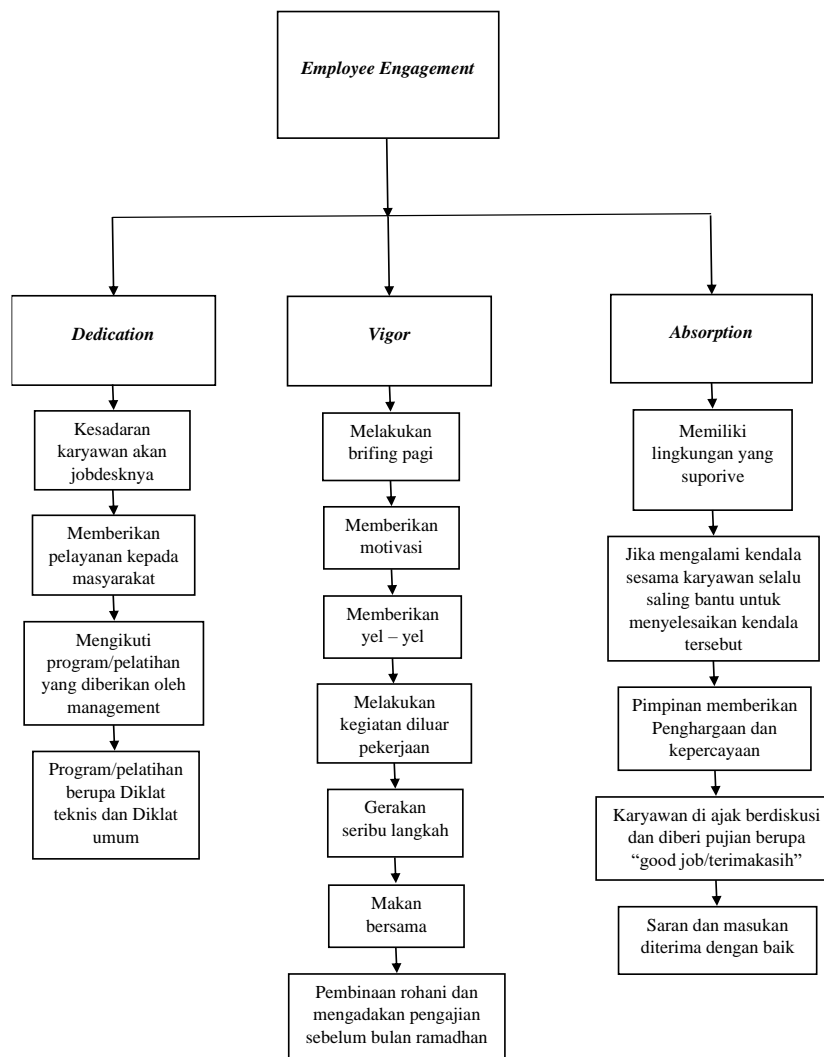
Berdasarkan data yang telah ditemukan sebelumnya, disusun analisis model strategi *employee engagement* pada perusahaan BPJS Ketenagakerjaan berdasarkan komunikasi dan budaya organisasi. Bagian ini menjadi pemaparan final dari berbagai hasil penelitian yang kemudian dielaborasi dengan konsep-konsep maupun teori yang digunakan sebagai berikut:

Employee Engagement BPJS Ketenagakerjaan

Dedication merupakan seorang karyawan yang memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan, dilihat melalui antusiasme karyawan ketika bekerja, membanggakan pekerjaan yang dilakukan, dan bangga dengan tempat dia bekerja. Aspek *dedication* ditunjukkan oleh karyawan BPJS Ketenagakerjaan melalui kesadaran karyawan BPJS Ketenagakerjaan akan *job description*-nya, yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat jika karyawan tidak melakukan pekerjaan dengan baik, ada hak orang lain yang tertunda. Faktor lainnya untuk meningkatkan *engagement* adalah pengadaan pelatihan dan program yang oleh pihak *management* kepada karyawan, seperti pelatihan program diklat teknis dan diklat umum. Menurut pandangan praktisi, *employee engagement* meningkat karena adanya keterlibatan karyawan dalam kegiatan atau program yang diberikan oleh perusahaan. Semakin sering mereka berinteraksi, semakin tinggi *engagement* yang didapatkan. 90% interaksi yang dilakukan harus mengenai pekerjaan, dan 10% interaksi lainnya tentang pembahasan personal.

Vigor merupakan seorang karyawan yang memiliki kekuatan atau semangat kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya. Aspek *vigor* ditunjukkan oleh karyawan BPJS Ketenagakerjaan melalui budaya yang sudah diterapkan, seperti melakukan kegiatan sebelum melakukan pekerjaan, contohnya sarapan bersama, *briefing* pagi, memberikan *yellow*, dan motivasi. Kegiatan untuk meningkatkan *employee engagement* tidak hanya berhubungan dengan pekerjaan, tetapi juga kegiatan diluar pekerjaan, seperti gerakan seribu langkah, pembinaan rohani (contoh: munggaran, doa bersama), makan bersama di restoran, kegiatan pembinaan personal dengan melakukan *monitoring* evaluasi ke luar kota, dan pelatihan *building*. Contoh lainnya adalah sebelum bulan Ramadhan, diadakan pengajian untuk menumbuhkan kedekatan dan keharmonisan pada pimpinan dan karyawan. Lingkungan kerja yang harmonis membuat pencapaian tujuan perusahaan lebih mudah.

Absorption merupakan seorang karyawan yang memiliki konsentrasi penuh dalam berkerja serta memiliki keseriusan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tingkat *absorption* yang tinggi membuat karyawan merasa waktu berjalan dengan cepat ketika bekerja, sehingga sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Hal ini ditunjukkan oleh karyawan BPJS Ketenagakerjaan melalui rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Jika tidak ada keseriusan dalam bekerja, maka hanya membuang waktu saja. Karena karyawan BPJS Ketenagakerjaan turut menerapkan budaya yang sudah diterapkan oleh perusahaan, karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan serius dan menyelesaikan target yang sudah diberikan oleh perusahaan. BPJS Ketenagakerjaan juga memiliki lingkungan yang suportif, dimana ketika karyawan mengalami kendala, sesama karyawan lainnya selalu saling bantu untuk menyelesaikan kendala tersebut. Lalu, ada pula penghargaan dan kepercayaan yang diberikan oleh pimpinan yang membuat karyawan nyaman. Dengan lingkungan yang suportif dan adanya penghargaan yang diberikan pimpinan, karyawan akan enggan untuk meninggalkan perusahaan.



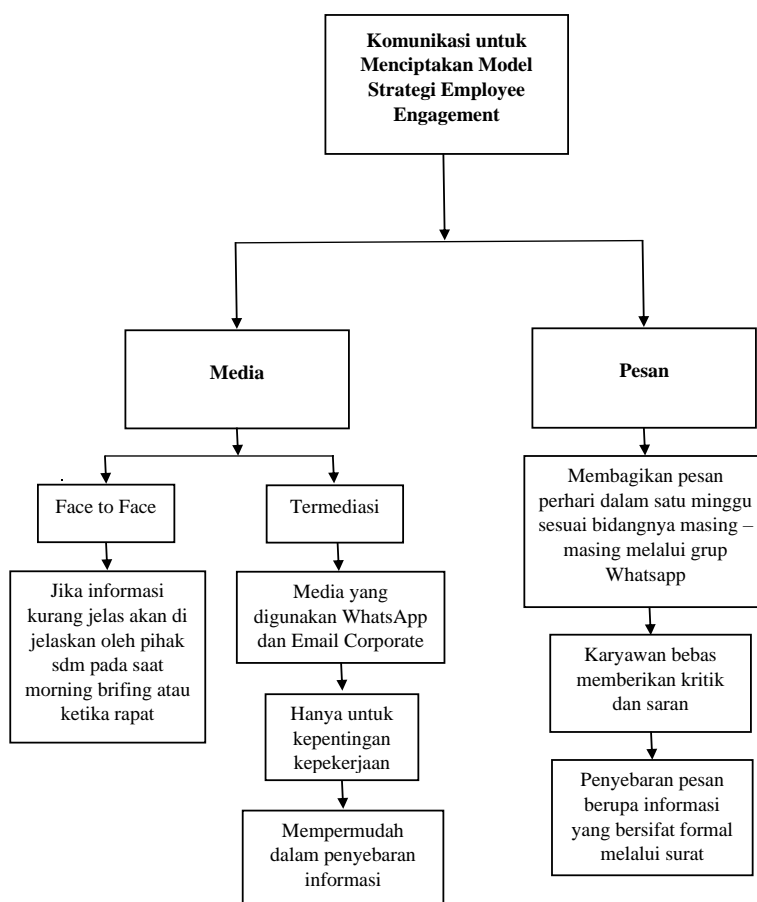
Gambar 1. Model *employee engagement* pada BPJS Ketenagakerjaan
 Sumber: Olahan peneliti

Pemilihan Media dan Bentuk Pesan

Salah satu hal yang mempengaruhi kesuksesan *employee engagement* adalah adanya komunikasi internal dalam perusahaan dalam bentuk adanya media dan pesan. Kedua unsur tersebut diterapkan oleh BPJS Ketenagakerjaan sebagai pondasi utama dalam mengimplementasikan komunikasi internal. Berikut penjabaran unsur komunikasi yang digunakan oleh BPJS Ketenagakerjaan.

Media yang digunakan pada BPJS Ketenagakerjaan adalah *WhatsApp Group* dan *corporate email*. Penyampaian informasi dinahkodai oleh pihak SDM dan umum, dimana setiap minggu secara rutin dilakukan pemberian informasi sesuai bidangnya untuk melakukan *sharing session*. *Group WhatsApp* diketuai oleh kepala unit masing-masing. Pemilihan *WhatsApp* dan *email corporate* menggunakan *Google Mail (Gmail)* untuk mempermudah penyebaran informasi, karena aplikasi yang digunakan oleh pihak internal karyawan BPJS Ketenagakerjaan adalah aplikasi yang mudah diakses dan digunakan oleh semua orang. Karyawan dilarang menggunakan media komunikasi internal untuk kepentingan pribadi media komunikasi hanya bisa digunakan untuk hal yang berhubungan

tentang pekerjaan. Hal ini disebabkan supaya menghindari kesalah pahaman apabila ada kegagalan dalam proses penyampaian informasi kepada karyawan tentang kebijakan dan perkembangan pada perusahaan. Pengelolaan media komunikasi pada perusahaan BPJS Ketenagakerjaan sudah dilakukan dengan baik. Karyawan sudah mempunyai batasan dan dasar yang kuat dalam proses penyampaian informasi. Jika karyawan masih kurang paham akan apa yang disebarkan pihak manajemen, pihak manajemen akan memberi penjelasan secara langsung pada saat *morning briefing* atau saat rapat agar karyawan dapat memahami informasi yang diberikan secara lebih mendalam.



Gambar 2. Model komunikasi pada BPJS Ketenagakerjaan
Sumber: Olahan peneliti

Pesan yang diberikan oleh BPJS Ketenagakerjaan sudah informatif, karena dalam proses pesan yang disampaikan oleh pihak SDM dan umum sudah disusun dengan baik dan dibagikan per hari dalam satu minggu sesuai bidangnya masing-masing. Dengan begitu, informasi yang disampaikan dapat lebih terfokus dan tertata dengan baik. Karyawan bebas memberikan komentar selama komentar yang diberikan bernada positif; apabila ada kritik pada proses penyampaian pesan dan kritik tersebut bersifat membangun, pasti disampaikan pada forum umum, tetapi apabila kritik itu bersifat destruktif, karyawan akan memberikan kritik tersebut secara personal. Karyawan BPJS Ketenagakerjaan sudah paham mengenai batasan pesan yang bisa disampaikan, sehingga tidak mungkin menjatuhkan atau mengkritik di forum umum. Proses penyebaran pesan yang digunakan oleh BPJS Ketenagakerjaan berbentuk surat, agar informasi yang disebarkan bersifat resmi dan sudah berdasarkan persetujuan dari pimpinan.

Pengelolaan PDI dan UAI

Setiap perusahaan memiliki budaya, nilai (*value*), visi, dan misi yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan berbeda-beda di setiap perusahaan. Dalam teori budaya kerja, perusahaan mempunyai dua budaya, yaitu *global culture* dan *societas culture*, dimana *societas culture* merupakan budaya lokal di tempat tersebut. Menurut Hofstede dalam konsep dimensi, aspek *individualism*, *collectivism*, *power distance* dan *uncertainty avoidance* menunjukkan bahwa pada setiap negara terdapat dimensi budaya yang berbeda-beda. Oleh karena itu, perilaku anggota masyarakat dan organisasi dapat berbeda pula. Apabila di negara tersebut memiliki perbedaan yang relatif sedikit pada dimensi budayanya dengan negara lain, maka cenderung ada kemiripan dalam pola pikir maupun perilakunya. Peneliti mengambil dua dari lima dimensi yang dikemukakan oleh Hofstede (1980).

Jarak kedeuasaan (*power distance*) ketika karyawan memberikan ide dan gagasan serta inovasi untuk perusahaan, karyawan harus mengikuti hirarki yang sudah ditetapkan. BPJS Ketenagakerjaan merupakan perusahaan dengan jasa intruksi yang diberikan dari atas ke bawah (*top-down*) berdasarkan kebijakan yang sudah ditetapkan, dan bawahan menyesuaikan dengan apa yang diinstruksikan oleh perusahaan. Penyampaian gagasan serta ide harus diinformasikan kepada pimpinan, lalu diarahkan dan disetujui. Karyawan harus mengikuti hierarki yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

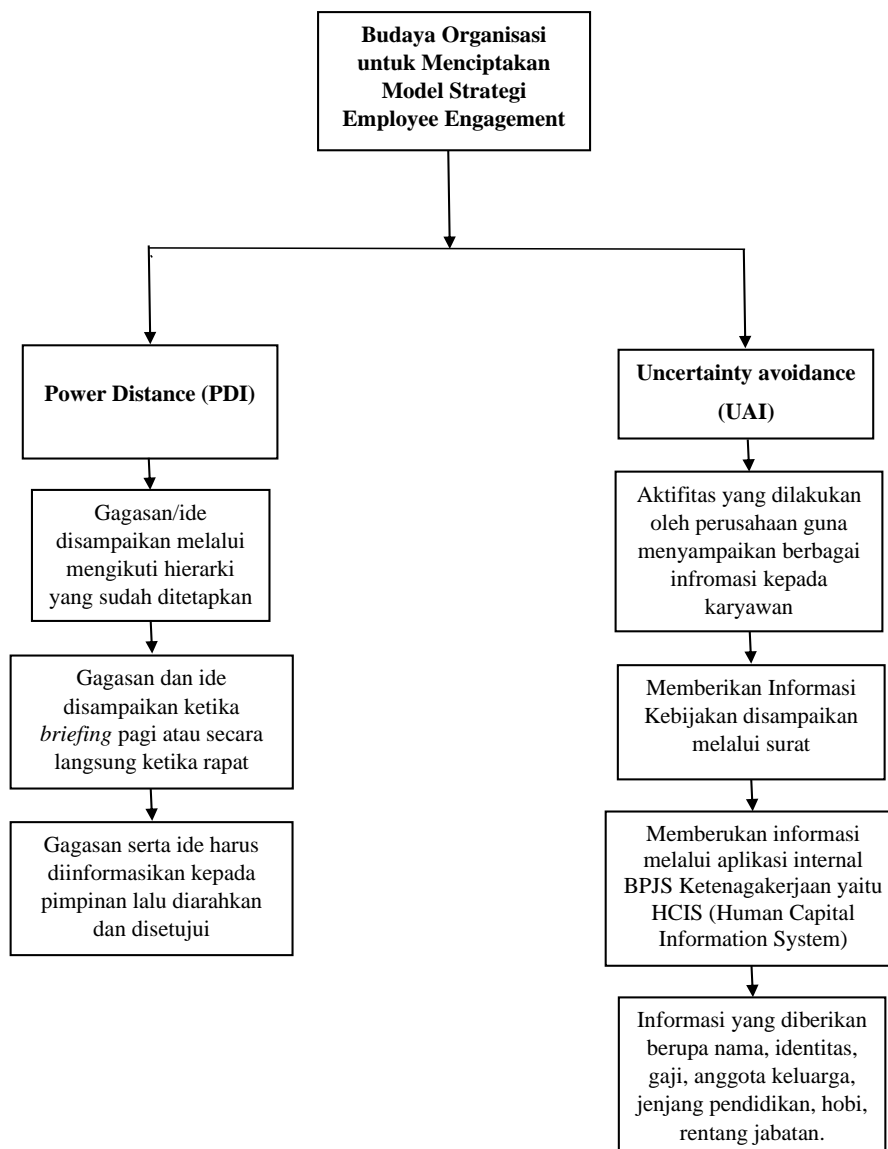
Gagasan dan ide disampaikan ketika *briefing pagi* atau secara langsung ketika rapat berlangsung. Jika ada inovasi atau perubahan, pimpinan berpartisipasi dalam setiap kegiatannya. Semua bergerak dan mengambil keputusan sesuai arahan pimpinan. Jika pimpinan ikut serta dalam kerja sama, tim karyawan akan menikmati pekerjaannya. Berbeda dengan atasan yang hanya memerintah saja, berbicara tentang target, tetapi tidak bergerak dan hanya di kantor saja, hal tersebut yang dapat menjadi hambatan. Pada BPJS Ketenagakerjaan, semua bersama-sama bergerak. Penyampaian gagasan/ide di BPJS Ketenagakerjaan sudah cukup baik dan tidak terjadi kendala. Jika terjadi kendala, tidak akan disampaikan di forum umum. Karyawan sudah mempunyai dasar yang kuat dalam menyampaikan sesuatu.

Power Distance pada BPJS Ketenagakerjaan adalah *high Power Distance*, karena BPJS Ketenagakerjaan tidak bisa mengambil keputusan sendiri, harus melalui beberapa tahap dan hirarki yang telah ditetapkan oleh BPJS Ketenagakerjaan dengan instruksi yang diberikan dari atas ke bawah (*top-down*) dengan mengikuti kebijakan yang sudah ditetapkan, sehingga bawahan menyesuaikan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Contohnya, karyawan mengikuti program atau pelatihan yang diberikan oleh pihak manajemen seperti mengikuti pelatihan diklat, program gerakan seribu langkah, rapat, *briefing*, dan lainnya.

Namun, kebebasan berpendapat dalam memberikan gagasan/ide tetap ada, karena karyawan bisa menyampaikan pendapatnya melalui hierarki yang ada pada BPJS Ketenagakerjaan. Jika karyawan mengalami kendala, karyawan akan melakukan *sharing* dengan kepala bidang, lalu diberi solusi secara langsung dengan beberapa pilihan. Untuk mengurangi jarak *power distance* harus ada informasi yang cukup, yaitu *Uncertainty Avoidance (UAI)*. Ketika ada informasi yang cukup, tidak akan ada krisis yang timbul dan jarak tidak menjadi begitu dalam.

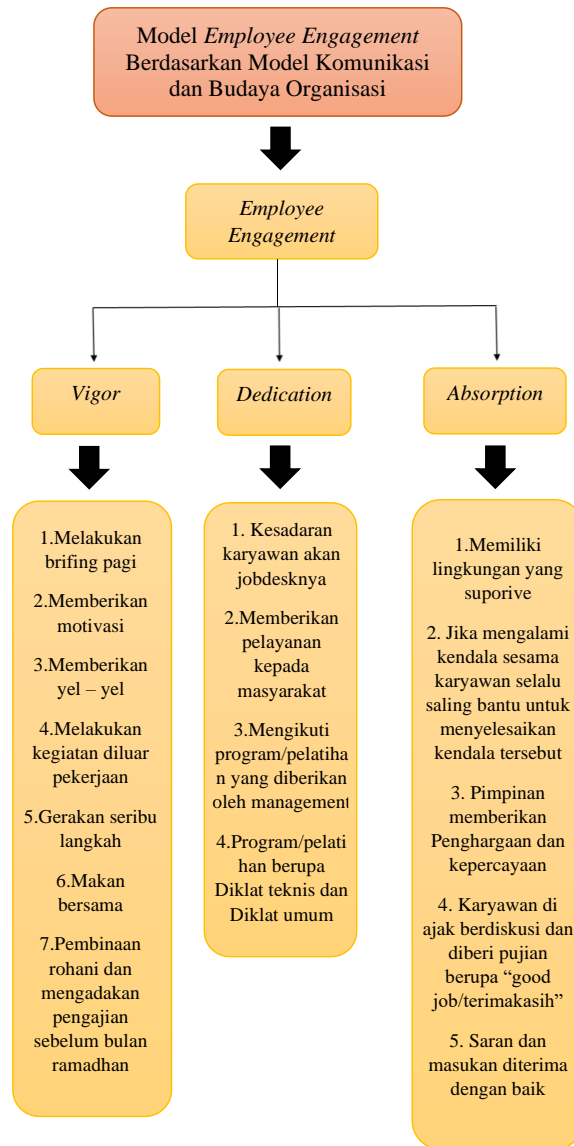
Pada BPJS Ketenagakerjaan, informasi tentang kebijakan dan adanya perubahan dalam perusahaan diinformasikan dan disebarakan melalui surat, agar informasi yang disebarakan bersifat resmi. BPJS Ketenagakerjaan juga mempunyai aplikasi internal bernama HCIS (*Human Capital Information System*). Fungsi HCIS adalah pemberian informasi tentang semua data pribadi karyawan. Informasi yang diberikan pada aplikasi HCIS sudah sangat lengkap dan transparan, mulai dari nama, identitas, anggota keluarga,

jenjang pendidikan, hobi, rentang jabatan, termasuk nominal gaji per bulan dari tahun 2013 bisa ditarik mundur *back date*. Semua karyawan BPJS Ketenagakerjaan sudah merasa pasti dengan semua informasi yang diberikan oleh pihak manajemen.

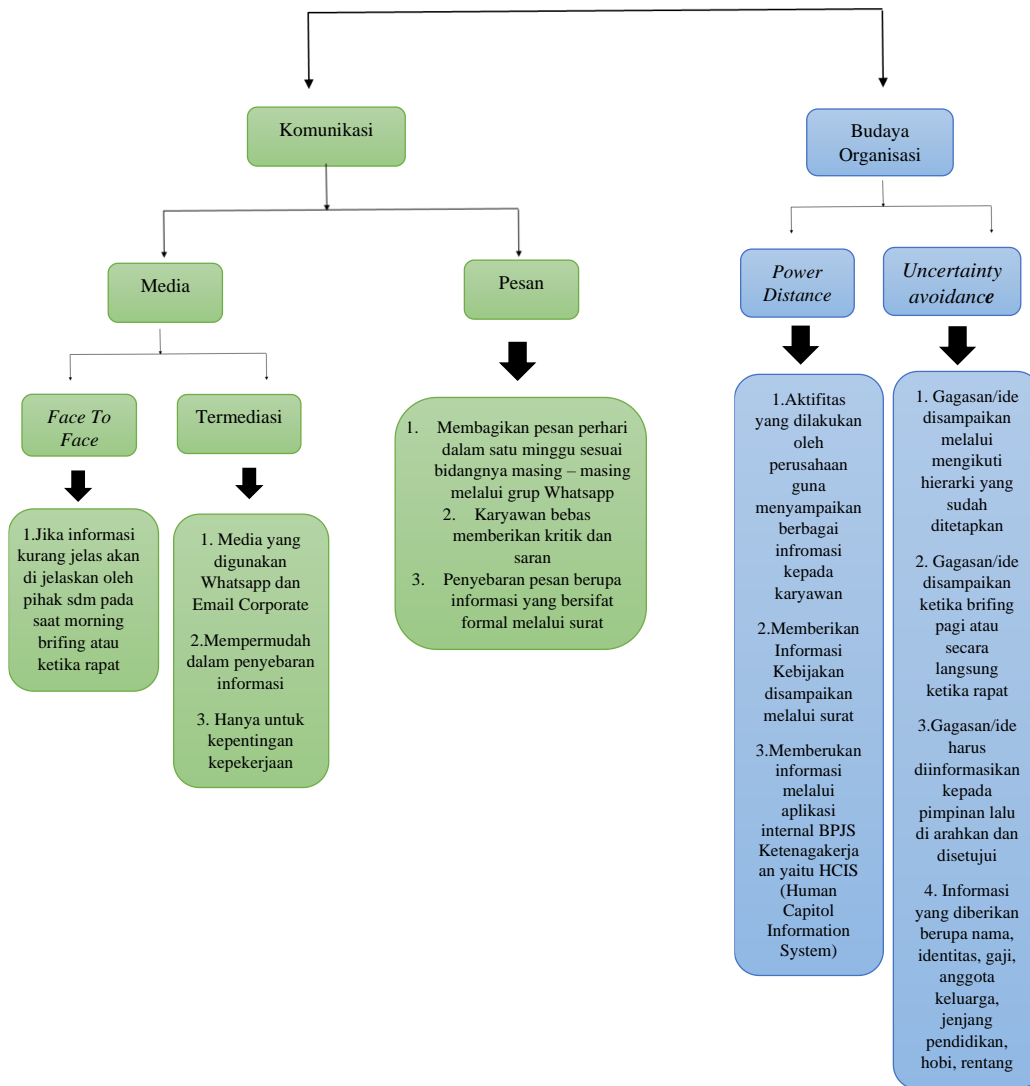


Gambar 3. Model budaya organisasi pada BPJS Ketenagakerjaan
Sumber: Olahan peneliti

Model *Employee Engagement*



Gambar 4. Model *employee engagement* berdasarkan model komunikasi dan budaya organisasi BPJS Ketenagakerjaan
Sumber: Olahan peneliti



Gambar 5. Model komunikasi dan budaya organisasi pada BPJS Ketenagakerjaan
 Sumber: Olahan peneliti

SIMPULAN

Bentuk *employee engagement* Pada BPJS Ketenagakerjaan ditunjukkan melalui tiga aspek yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Aspek *vigor* ditunjukkan dengan kesadaran karyawan akan *job description*-nya, yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat; jika karyawan tidak melakukan pekerjaan dengan baik, ada hak orang lain yang tertunda. Aspek *dedication* ditunjukkan dengan mengikuti pelatihan dan program yang diberikan oleh pihak *management* kepada karyawan. Kegiatan yang dilakukan tidak hanya berhubungan dengan pekerjaan, tetapi juga kegiatan diluar pekerjaan untuk menumbuhkan keharmonisan dan kedekatan pada pimpinan dan karyawan. Lingkungan kerja yang harmonis membuat pencapaian tujuan perusahaan lebih mudah. Aspek *absorption* ditunjukkan melalui rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, memiliki lingkungan yang supportif dan adanya penghargaan yang diberikan oleh pimpinan, sehingga karyawan enggan untuk meninggalkan perusahaan.

Komunikasi menggunakan media dan pesan untuk menciptakan *Employee Engagement* dilakukan melalui *WhatsApp Group* dan *email corporate*. Penyampaian informasi dinahkodai oleh pihak SDM dan umum, dimana setiap minggu secara rutin rutin

dilakukan pemberian informasi sesuai bidangnya untuk melakukan *sharing session*. Group WhatsApp diketuai oleh kepala unit masing – masing. Karyawan dilarang menggunakan media komunikasi internal untuk kepentingan pribadi media komunikasi hanya bisa digunakan untuk hal yang berhubungan tentang pekerjaan. Jika karyawan masih kurang paham akan apa yang disebarkan pihak manajemen, pihak manajemen akan memberi penjelasan secara langsung pada saat *morning briefing* atau saat rapat agar karyawan dapat memahami informasi yang diberikan secara lebih mendalam.

Pesan yang diberikan oleh BPJS Ketenagakerjaan sudah informatif, karena dalam proses pesan yang disampaikan oleh pihak SDM dan umum sudah disusun dengan baik dan dibagikan per hari dalam satu minggu sesuai bidangnya masing – masing. Dengan begitu, informasi yang disampaikan dapat lebih terfokus dan tertata dengan baik. Karyawan bebas memberikan komentar selama komentar yang diberikan bernada positif; apabila ada kritik pada proses penyampaian pesan dan kritik tersebut bersifat membangun, pasti disampaikan pada forum umum. Proses penyebaran pesan yang digunakan oleh BPJS Ketenagakerjaan berbentuk surat, agar informasi yang disebarkan bersifat resmi dan sudah berdasarkan persetujuan dari pimpinan.

Pengelolaan PDI (*Power Distance*) dalam menciptakan *Employee Engagement* sudah memiliki korelasi. Jika dikelola dan diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan cabang lain atau perusahaan selain BPJS Ketenagakerjaan, dapat dipastikan akan berhasil. Hal ini disebabkan ketika pengelolaan informasi kepada karyawan sudah mencukupi dan dikelola dengan baik, maka (*high*) *power distance* tidak akan menjadi suatu kendala dan *engagement* akan tetap terjaga, meskipun harus melalui beberapa hierarki yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- A, R. M., Hamid, D., & Mukzam, M. 2015. *Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Pabrikasi Pabrik Gula Kebon Agung Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya.
- Aisyah Govani Suryaningrum, N. S., 2018. *Analisis Faktor-Faktor Employee Engagement Tenaga Keperawatan Dan Penunjang Medik Di Rumah Sakit Muhammadiyah Bandung*, Sosiohumanitas.
- Akbar, M. R. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan Pt. Primatexco Indonesia Di Batang)*, Journal Of Social And Industrial Psychology.
- Akbari, M. F. 2015. *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun (Dapen) Telkom Bandung*, Telkom University.
- Alkaresi, R. 2021. *Pengaruh Employee Engagement Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Pangeran Pekanbaru Riau*.
- Atiqah Tiara Anugra, R. S. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Di Pt. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Bandung Ritel*.
- Cholis, N. 2019. *Pengaruh Job Satisfaction Dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Harapan Magelang)*.
- Dwiyanto, Y. L. 2021. *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kreativitas Sebagai Pemediasi Pada Agensi Kreatif Kota Semarang*.
- Fauzi. 2020. *Komunikasi Organisasi Dalam Teori Budaya Organisasi Michael Pacanowsky Dan Nick O'Donnell Trujillo*, Jurnal Kebangsaan.

- Halomoan, V. 2020. *Pengaruh Employee Engagement Dan Kemampuan Karyawan Untuk Beradaptasi Di Dalam Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Departemen Store Inventory Control Pt. Kaltim Prima Coal)*.
- Hari Sucahyowati, A. H. 2020. *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Mk Semarang*, Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim.
- Husna, U. K. 2021. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Employee Engagement Pada Perusahaan Manufaktur*.
- Jekinhidayat. 2019. *Pengaruh Employee Engagement Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Arminareka Perdana Negri Bandar Lampung*.
- Khalimah, A. S. 2021. *Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal Dengan Employee Engagement Pada Karyawan Pt. Pos Indonesia (Persero) – Klaten*, Universitas Mercu Buana.
- Larasati, D. P. 2018. *Pengaruh Work Life Balance Terhadap Employee Engagement Pada Generasi Milenial*.
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. 2019. *PENGARUH KEPUASAN KERJA LINGKUNGAN KERJA DAN WORK – LIFE BALANCE TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana.
- Linda, W. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Bpjs Ketenagakerjaan Kantor Pusat*, Program Studi Manajemen Perbanas.
- Luberta, E. C. 2019. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Karyawan Di Pt Terminal Petikemas Surabaya*.
- Maulina, A. 2020. *Pengaruh Employee Engagement Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Daese Garmin Bandung Departemen Sewing)*.
- Narissa, A. 2018. *Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Employee Engagement Pada Hotel Syariah Lembah Sarimas*.
- Nasution, R. E. 2015. *Pengaruh Komunikasi Dan Dukungan Organisasional Terhadap Employee Engagement PAA Frontliner Area Di Pt. ISS Indonesia Cabang Batam*, Jurnal Bening.
- Novriyanti, R. 2019. *Pengaruh Motivasi Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Mediator*.
- Nuraini, Y. 2017. *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kesiapan Karyawan Untuk Berubah*.
- Nurhadi, A. W. Z. F. 2017. *Kajian Tentang Efektivitas Pesan Dalam Komunikasi*, Jurnal Komunikasi Hasil Pemikiran Dan Penelitian.
- Prayudha, H. W. 2018. *Pengaruh Employee Engagement Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Universitas Islam Indonesia*.
- Pujianto, Z. T. 2020. *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Malang*.
- Raflesia, M. 2020. *Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Tegal*.
- Rahajeng, R. 2012a. *Hubungan Komunikasi Internal Dan Employee*.
- Rahajeng, R. 2012b. *Hubungan Komunikasi Internal Dan Employee Engagement Di Pt. PLN (Persero) Area Bekasi*.
- Rantelimbong, O. 2016. *Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Jarak Kekuasaan (Power Distance) Sebagai Moderator (Studi Pada Patra Jasa Convention Hotel Semarang)*.

- Rizky, Y. M. 2020. *Pengaruh Employee Engagement Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Amifa Keluarga Lestari Pekanbaru.*
- Sari, D. A. 2019. *Hubungan Perceived Organizational Support Dengan Employee Engagement Karyawan Tidak Tetap Pt KAI Daop 4 Semarang.*
- Syadi Fahreza, L. K. 2019. *Analisis Faktor Engagement Karyawan Generasi Milenial Pada Perusahaan Berbasis Ekonomi Kreatif, Jurnal Manajemen Indonesia.*
- Selfiana. 2016. *Budaya Organisasi Mempengaruhi Employee Engagement Di Perusahaan Kontraktor Telekomunikasi Alihan Perusahaan Jepang, Jurnal Administrasi Kantor.*
- Selly Novela, S. M. 2017. *Cultural Dimensions In Germany, International Busines Management.*
- Shafira, A. L. 2021. *Gambaran Employee Engagement Di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2021.*
- Sujono, I. 2018. *Hubungan Antara Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan (Employee Engagement) Rumah Makan Ayam Bawang Cak Per Kota Malang.*
- Suri, D. 2019. *Pemanfaatan Media Komunikasi Dan Informasi Dalam Perwujudan Pembangunan Nasional, Jurnal Komunikasi Pembangunan.*
- Tabun, M. A. 2021. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Baik Universitas Xyz Di Jakarta, Baking & Management Review Ekuitas.*
- Widowati, D. 2013. *Membangun Budaya Organisasi Melalui Komunikasi, Jurnal Komunikasi.*
- Wijaya, F. 2015. *Strategi Komunikasi Internal Pt X Dalam Membina Employee Engagement, Jurnal E-Komunikasi.*
- Winowoda, D. A. 2018. *Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta.*