



ANALISIS FAKTOR *ENGAGEMENT* KARYAWAN GENERASI MILENIAL PADA PERUSAHAAN BERBASIS EKONOMI KREATIF

Syady Fahreza, Lindawati Kartika, and Andita Sayekti

Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor, Indonesia

Abstract

The aims of this study were to analyse primary engagement driver of millennial generation employees on creative economy-based enterprise, to analyse engagement factors of millennial employees and formulate strategies for improving engagement in accordance with the characteristics of millennial generation employees. Data used in this study were primary data that collected from questionnaire and secondary data from BPS, Bekraf and Aon Hewitt. The method used in this research were descriptive analysis, factor analysis and tree diagram model. The results of the study show that work life balance was primary engagement driver of millennial employee according to millennial perspective, autonomy and career opportunity were primary engagement driver according to experts perspective. Organization, compensation and benefit, the work, team work, pride, and performance were six engagement factors of millennial employees on creative economy enterprise. Tree diagram was presented to improve engagement of millennial employees on creative economy enterprise by Co-Auto Balance Gamification formula.

Keywords: Creative economy; Engagement driver; Millennial.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis *engagement driver* utama karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif, menganalisis faktor-faktor *engagement* karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif dan merumuskan strategi peningkatan *engagement* yang sesuai dengan karakteristik karyawan Generasi Milenial. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan data sekunder dari BPS, Bekraf dan Aon Hewitt. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, analisis faktor dan model diagram pohon. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* adalah *engagement driver* utama menurut persepsi karyawan Generasi Milenial, *autonomy* dan *career opportunity* adalah *engagement driver* utama menurut persepsi pakar. Analisis faktor membentuk enam faktor *engagement*, yaitu *organization, compensation and benefit, the work, team work, pride*, dan *performance*. Model peningkatan *engagement* karyawan Generasi Milenial disajikan dalam diagram pohon dengan formula *Co-Auto Balance Gamification*.

Kata kunci— Ekonomi kreatif; Engagement driver; Milenial.

I. PENDAHULUAN

Employee engagement masih menjadi salah satu isu yang sangat strategis di bidang sumberdaya manusia (SDM) korporat hingga tahun 2018 ini. Penelitian dari Aon Hewitt (2015) sebuah organisasi konsultan sumberdaya manusia menyatakan bahwa tingkat *engagement* di sebuah perusahaan memiliki implikasi finansial yang signifikan. Secara konsisten melalui pendekatan statistik, terdapat hubungan antara tingkat *engagement* yang tinggi dengan kinerja keuangan sebuah perusahaan. Setiap peningkatan 5 (lima) persen tingkat *engagement* akan meningkatkan pertumbuhan penerimaan sebesar 3 (tiga) persen. Akan tetapi, menjadikan karyawan *engaged* adalah salah satu tantangan bagi perusahaan karena setiap karyawan memiliki tingkat *engagement* yang berbeda. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Aon Hewitt (2016) terdapat perbedaan tingkat *engagement*

Article info

Received (20th Agustus, 2018)

Revised (3rd Desember, 2018)

Accepted (5th April, 2019)

Corresponding author: syadifahreza@apps.ipb.ac.id

karyawan berdasarkan generasi. Tingkat *engagement* karyawan Generasi Milenial (63%) menjadi yang terendah dibanding generasi Generasi X (66%) dan *Baby boomers* (70%). Fakta tersebut perlu mendapat perhatian khusus karena pada tahun 2020 generasi ini diproyeksikan akan menjadi generasi terbesar dalam dunia kerja. Secara global, generasi ini diproyeksikan akan mencapai porsi 50 persen di dalam dunia kerja karena pada tahun tersebut mayoritas Generasi Milenial telah memasuki usia produktif. Generasi Milenial memiliki kebutuhan yang pada dasarnya sama dengan generasi yang lain, akan tetapi Generasi Milenial memiliki kebutuhan unik yang dibentuk oleh teknologi, *feedback* konstan (seperti sosial media), perubahan komposisi angkatan kerja dan volatilitas ekonomi (Aon Hewitt, 2016).

Proporsi Generasi Milenial di setiap negara berbeda beda. Dunia kerja Indonesia pada tahun 2016 telah diisi oleh tiga generasi yang berbeda yaitu *Baby Boomers*, Generasi X, dan Generasi Milenial. Proporsi Generasi Milenial terhadap angkatan kerja nasional ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1 Proporsi angkatan kerja Indonesia 2016

Generasi	Angkatan Kerja yang Bekerja	Proporsi (%)
Generasi Milenial	46 847 228	38.83
Generasi X	54 652 995	45.30
<i>Baby Boomers</i>	19 147 474	15.87
Total	120 647 697	100

Sumber : Data dari Badan Pusat Statistik (2016) diolah berdasarkan kriteria Howe dan Strauss (2000)

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah Generasi Milenial yang bekerja telah mencapai 38.83 persen dari total angkatan kerja nasional. Generasi X masih sedikit lebih tinggi persentasenya yakni sebesar 45.30 persen, sedangkan *Baby Boomers* hanya 15.87 persen. Perhitungan ini menggunakan basis data tahun 2016, artinya di tahun 2018 ini jumlah Generasi Milenial dalam dunia kerja sudah meningkat lebih besar dari 38.83 persen. Meningkatnya dominasi Generasi Milenial dalam dunia kerja di Indonesia dengan karakteristik khusus yang dimiliki menyebabkan perumusan *human capital strategy* yang tepat sangat diperlukan agar potensi generasi ini dapat dimanfaatkan secara optimal. Peningkatan jumlah Generasi Milenial di dalam dunia kerja memerlukan perhatian khusus oleh pihak manajemen sumberdaya manusia termasuk dalam hal *engagement*, karena faktanya Generasi Milenial memiliki tingkat *engagement* yang paling rendah dibanding generasi lainnya. Fakta tersebut harus diakomodasi oleh perusahaan dengan merumuskan strategi peningkatan *engagement* bagi Generasi Milenial. Preferensi Milenial perlu diteliti lebih lanjut sesuai kebutuhan untuk kemajuan sumberdaya manusia korporat di berbagai sektor industri di Indonesia, termasuk industri berbasis ekonomi kreatif.

Industri berbasis ekonomi kreatif adalah salah satu industri yang paling berkembang di Indonesia pada era digital yang senantiasa menuntut kreativitas sebagai modal utama. Berdasarkan hasil survei khusus ekonomi kreatif yang dilakukan Badan Ekonomi Kreatif bekerjasama dengan Badan Pusat Statistik pada tahun 2016, ekonomi kreatif memberikan kontribusi besar dalam perekonomian Indonesia. PDB ekonomi kreatif yang tercipta pada tahun 2016 adalah sebesar 922.59 triliun rupiah dan mengalami pertumbuhan sebesar 4.95 persen. Nilai ini memberikan kontribusi sebesar 7.44 persen total perekonomian nasional. Perkembangan nilai ekspor ekonomi kreatif juga positif. Nilai ekspor ekonomi kreatif 2014 sampai 2015 mengalami peningkatan dari US\$18.2 miliar menjadi US\$19.4 miliar, padahal pada tahun tersebut nilai ekspor non migas justru mengalami penurunan dari US\$145.96 miliar menjadi US\$131.79 miliar (Bekraf, 2017). Perkembangan ekonomi kreatif semakin signifikan seiring dengan pertumbuhan penetrasi digital dan internet. Akibatnya semakin banyak perusahaan rintisan (*start up*) berbasis ekonomi kreatif di Indonesia. Akan tetapi, jika dibandingkan dengan tahun 2016, kemunculan perusahaan rintisan baru hingga kuartal kedua tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 23 persen. Selain itu, tren menunjukkan bahwa beberapa *start up* mulai tutup atau mengubah model bisnisnya. Kondisi ini diprediksi akan terus terjadi hingga akhir tahun 2017 (Pratama, 2017). Perusahaan berbasis ekonomi kreatif baik yang sudah dewasa maupun masih rintisan harus mampu menyelesaikan berbagai masalah, salah satunya terkait *employee engagement* karyawan Generasi Milenial karena karyawan Generasi Milenial sering diasosiasikan dengan motto *we hired to leave*. Berdasarkan survei Milenial yang dilakukan oleh Deloitte (2016) menyatakan bahwa 62 persen karyawan Generasi Milenial yang ada di Indonesia telah memiliki keyakinan untuk meninggalkan perusahaannya sebelum tahun 2020 berlalu. Kondisi dimana karyawan Generasi Milenial telah memiliki perencanaan untuk meninggalkan perusahaannya menjadikan karyawan Generasi

Milenial sulit untuk *engaged* terhadap perusahaannya. Berdasarkan pada pertimbangan tersebut maka sangat diperlukan penelitian yang terkait dengan *employee engagement* karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif agar dapat dimanfaatkan untuk meminimalisir kecenderungan karyawan Generasi Milenial untuk berpindah perusahaan. Oleh sebab itu, tujuan penelitian ini adalah menganalisis *engagement driver* utama karyawan generasi milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif; menganalisis faktor-faktor *engagement* karyawan generasi milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif; serta merumuskan strategi pengolahan karyawan generasi milenial yang tepat untuk meningkatkan *engagement* karyawan pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif dengan memanfaatkan hasil analisis penelitian ini.

II. KAJIAN LITERATUR

A. *Employee Engagement*

Aon Hewitt (2015) mendefinisikan *engagement* sebagai keadaan psikis dan hasil perilaku yang memandu untuk memperoleh kinerja yang lebih baik. *The Aon Hewitt Engagement Model* menentukan hasil *engagement* dalam tiga kategori, yaitu *Say*, *Stay* dan *Strive*. Seorang karyawan harus memiliki tiga hal tersebut agar dapat dianggap *engaged*. *Say* artinya karyawan berbicara positif tentang organisasi kepada rekan kerja, karyawan potensial dan konsumen. *Stay* artinya karyawan memiliki sebuah perasaan intens terkait rasa memiliki dan keinginan untuk menjadi bagian dari organisasi. *Strive* artinya karyawan berada pada keadaan termotivasi dan usaha kuat terhadap kesuksesan pada pekerjaannya dan untuk perusahaan.

B. *Engagement Driver*

Aon Hewitt (2015) mendesain model yang membagi *engagement driver* (faktor pemicu *engagement*) ke dalam enam kelompok yaitu; *Brand* yang mencakup reputasi, citra, dan tanggung jawab perusahaan (*corporate responsibility*); *Leadership* mencakup *senior leadership* dan *business unit leadership*; *Performance* mencakup peluang karir, pembelajaran dan pengembangan, manajemen kinerja, manajemen orang, *rewards* dan pengakuan; *The work* mencakup kolaborasi, pemberdayaan/otonomi, dan tugas kerja; *The basic* mencakup manfaat, keamanan kerja, keamanan, lingkungan kerja, dan *work/life balance*; *Company practices* mencakup komunikasi, fokus pelanggan, *diversity* dan inklusi, infrastruktur, serta bakat dan *staffing*.

Model ini menggambarkan bahwa *engagement drivers* dapat menjadikan karyawan *engaged* sehingga berdampak terhadap aktivitas bisnis. Pada aspek talenta (*talent*), *engagement* berdampak terhadap peningkatan retensi, pengurangan absenteisme, dan peningkatan *wellness* karyawan. Pada aspek operasional, *engagement* meningkatkan produktivitas dan keamanan. Pada aspek pelanggan, meningkatkan kepuasan, pelayanan publik, dan retensi pelanggan. Sedangkan pada aspek finansial, *engagement* meningkatkan penjualan dan penerimaan, margin operasional, dan tingkat pengembalian pemegang saham (*shareholder return*).

C. *Teori Generasi*

Howe dan Strauss (2000) mendefinisikan bahwa Generasi *Baby Boomers* adalah setiap individu yang lahir pada kisaran tahun 1943 sampai tahun 1960. Sedangkan Generasi X adalah setiap individu yang lahir pada kisaran tahun 1961 sampai tahun 1981. Generasi Milenial atau Generasi Y adalah individu yang lahir diantara 1982 dan 2005. Aspek yang penting diperhatikan dari *engagement* yang menjadikan isu ini rumit yaitu karena terdapat beragam generasi yang bekerja dari waktu ke waktu: Generasi Tradisional, *Baby Boomers*, Generasi X, dan Generasi Milenial. Faktanya, sebagian strategi *engagement* mungkin tidak dapat menjadikan Generasi *Baby Boomer*, Generasi X dan Generasi Milenial menjadi *engaged* secara bersamaan, banyak solusi yang ditawarkan untuk meningkatkan *engagement* tidak efektif terhadap lintas generasi. Kebutuhan dan keadaan mereka berbeda satu sama lain (Clark, 2012).

D. *Ekonomi Kreatif*

Ekonomi kreatif menurut Diktum Pertama Instruksi Presiden No. 6 Tahun 2009 Tentang Pengembangan Ekonomi Kreatif adalah kegiatan ekonomi berdasarkan kreativitas, keterampilan, dan bakat individu untuk menciptakan daya kreasi dan daya cipta individu yang bernilai ekonomis dan berpengaruh pada kesejahteraan masyarakat Indonesia. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2015 Tentang Badan Ekonomi Kreatif menjelaskan bahwa terdapat enam belas subsektor ekonomi kreatif, yaitu Subsektor Aplikasi dan Pengembang Permainan; Subsektor Arsitektur; Subsektor Desain Interior; Subsektor Desain Komunikasi

Visual; Subsektor Desain Produk; Subsektor Fesyen; Subsektor Film, Animasi dan Video; Subsektor Fotografi; Subsektor Kriya; Subsektor Kuliner; Subsektor Musik; Subsektor Penerbitan; Subsektor Periklanan; Subsektor Seni Pertunjukan; Subsektor Seni Rupa; Subsektor Televisi dan Radio.

E. Gamification

Gamifikasi (*gamification*) artinya mengimplementasikan elemen gim ke dalam konteks non-gim seperti pekerjaan di sebuah organisasi dengan tujuan menarik pengguna dan menyelesaikan masalah (Brigham, 2015). Gamifikasi bukan hanya sekedar gim dengan nilai hiburan. Gamifikasi artinya memasukkan elemen gim ke dalam proses yang sudah ada untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan keahlian dan mendorong kinerja sehingga menghasilkan peningkatan *engagement* karyawan (Tandulwaldikar, 2013).

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang terkait dengan Milenial dan *employee engagement* telah dilakukan. Pada tahun 2014, Aguilar telah melakukan penelitian terkait *motivational driver* karyawan Generasi Milenial, pada tahun 2016 Aon Hewitt telah melakukan penelitian terkait tren *employee engagement* dan Simbolon juga telah melakukan penelitian terkait *Quality of Work Life* Generasi X dan Y di tahun yang sama. Selain itu, Fountain (2016) juga telah melakukan penelitian terkait hubungan antara tingkat *engagement*, *engagement driver*, dan perilaku perundungan (*bullying*). Penelitian terkait *engagement* dan generasi telah dilakukan oleh Amuzu pada tahun 2017. Rekapitulasi penelitian terdahulu ditampilkan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2 Rekapitulasi hasil penelitian terdahulu

No	Judul Penelitian	Tahun	Penulis	Metode	Hasil	Sumber
1	<i>Engaging the Workforce : Baby Boomers, Generation Xers and Millennials</i>	2017	Cecilia S. Amuzu	Multivariate Analysis of Variance (Manova)	Tidak ada perbedaan <i>engagement driver</i> antara <i>Baby Boomers</i> , Generasi X, dan Milenial.	Northcentral University, Proquest Dissertation Publishing
2	<i>2015 Trends in Global Employee Engagement</i>	2016	Aon Hewitt	Analisis Deskriptif	Faktor <i>engagement</i> utama karyawan Generasi Milenial adalah peluang karir (<i>career opportunities</i>), gaji (<i>pay</i>), reputasi perusahaan (<i>organizaton reputation</i>), <i>brand alignment</i> dan pengakuan (<i>recognition</i>)	Aon Hewitt Report
3	<i>Analisis Quality of Work Life pada Generasi X dan Y Alumni Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB</i>	2016	Dwi Astrid Avianti Simbolon	Analisis Deskriptif, <i>Pairwise Comparison, The House Model</i>	Faktor prioritas QWL pada Generasi X adalah faktor keselamatan kerja, kompensasi dan penyelesaian konflik. Faktor prioritas QWL pada Generasi Y adalah kompensasi, pengembangan karir, dan kebanggaan.	Skripsi SI Manajemen IPB
4	<i>Relationship among Work Engagement, Drivers of Engagement, and Bullying Acts in Registered Nurses Working in Hospital Settings</i>	2016	Donna M. Fountain	Deskriptif, Analisis Korelasi	Semua <i>engagement driver</i> psikis meningkatkan <i>engagement</i> karyawan,	Rutgers The State University of New Jersey
5	<i>Identification of Motivational Drivers of Generation Y Employees</i>	2014	Camille M. Aguilar	Analisis Deskriptif	Faktor motivasi utama karyawan Generasi Milenial adalah pada kategori motivasi intrinsik, ekstrinsik dan alturistik	San Jose State University, Proquest Dissertation Publishing

Sumber : Studi Literatur (Diolah 2018)

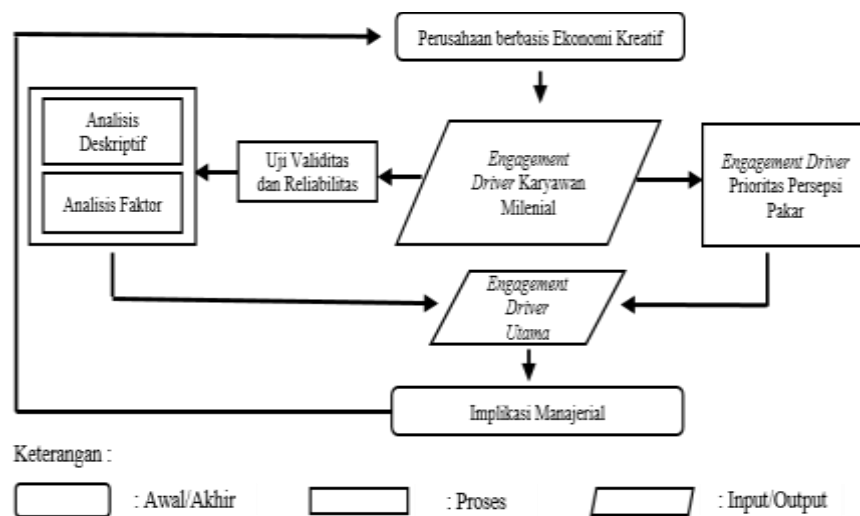
Penelitian terdahulu terkait *employee engagement* dan kaitannya dengan teori generasi telah dilakukan. Penelitian terdahulu tersebut belum melakukan studi terhadap *employee engagement* pada sektor ekonomi kreatif. Penelitian terdahulu yang dirujuk pada penelitian ini masih belum berfokus pada karyawan Generasi

Milenial dan juga belum berfokus pada sektor ekonomi kreatif. Oleh sebab itu, penelitian ini memiliki keunikan pada spesifikasi responden dan juga sektor ekonomi kreatif.

III. METODE PENELITIAN

A. Diagram Alir Penelitian

Penelitian dilakukan pada karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif agar dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan *engagement* karyawan generasi tersebut. Teori *engagement* yang digunakan adalah *Aon Hewitt Engagement Model* (2015). Input penelitian berasal dari data persepsi responden terhadap *engagement driver* utama yang disajikan. Data tersebut kemudian diuji kelayakannya dengan uji validitas dan reliabilitas, setelah data dinyatakan valid dan reliabel kemudian dilakukan analisis deskriptif dan analisis faktor. Selain persepsi karyawan, penelitian ini juga mengolah persepsi pakar di bidang sumberdaya manusia terkait *engagement driver* prioritas bagi milenial menurut pakar. Hasil analisis yang dilakukan kemudian menghasilkan *engagement driver* utama yang dapat dimanfaatkan sebagai implikasi manajerial bagi perusahaan berbasis ekonomi kreatif. Diagram alir penelitian ditampilkan pada gambar berikut.



Gambar 1 Diagram alir penelitian

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengambil obyek karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif yang ada di seluruh Indonesia. Pemilihan lokasi penelitian secara nasional ditentukan secara sengaja dengan mempertimbangkan agar sampel penelitian mampu mewakili karyawan ekonomi kreatif di Indonesia. Pengambilan data dilaksanakan Maret hingga Nopember 2017.

C. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Data primer berupa data yang diperoleh dari jawaban responden karyawan Generasi Milenial dan jawaban responden pakar. Data sekunder berupa dokumen perusahaan, data dari instansi pemerintahan seperti Badan Ekonomi Kreatif dan Kementerian Perindustrian, internet, Badan Pusat Statistik, dan studi pustaka untuk rujukan teoritis yang sesuai dengan topik penelitian. Data sekunder dari instansi pemerintahan berupa laporan tahunan, data sekunder dari Bekraf berupa survei khusus ekonomi kreatif dan data dari BPS berupa survei angkatan kerja.

D. Metode Penarikan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif. Data jumlah populasi dari penelitian ini belum diketahui secara spesifik. Namun untuk

memastikan ukuran sampel yang spesifik, pada penelitian ini penentuannya dilakukan dengan menggunakan rumus Lemmshow *et al.* (1990) di mana rumus ini cocok digunakan untuk jumlah populasi yang tidak diketahui secara pasti sebagai berikut.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times (1-P)}{d^2} \quad (1)$$

dimana: n = Jumlah sampel

P = Estimasi (maksimal 0.5)

Z² = Skor Z pada kepercayaan 90% (1.645)

d² = *Sampling error* (10%)

Berdasarkan pada pendapat tersebut maka ukuran sampel dalam penelitian ini dapat ditentukan sebagai berikut

$$n = \frac{1.645^2 \times 0.5 \times (1-0.5)}{0.1^2} = 67.65 \approx 70$$

Perhitungan tersebut menghasilkan ukuran sampel sebesar 67.65 orang atau dibulatkan menjadi 70 orang sehingga penelitian ini setidaknya harus memperoleh responden sebanyak 70 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *snowball sampling* dan *purposive sampling*. Teknik *snowball sampling* adalah teknik di mana sampel peneliti berasal dari grup kecil yang relevan dengan pertanyaan penelitian dan sampel tersebut kemudian mengajak partisipan lain yang memiliki karakteristik yang relevan untuk jadi responden. Teknik *purposive sampling* adalah pengambilan sampel dengan pemilihan individu berdasarkan pada relevansi mereka dengan pertanyaan penelitian (Bryman, 2012). Teknik *snowball sampling* dilakukan dengan mengirimkan tautan kuesioner kepada karyawan yang memenuhi kriteria penelitian ini yang dikirimkan secara bebas melalui surel dan media sosial. Kuesioner daring dibuat dengan menggunakan *Google Form*. Instrumen kuesioner menggunakan skala semantik diferensial enam poin yang mengukur persepsi tingkat kepentingan setiap *engagement driver* bagi responden. Secara spesifik, skor satu mengindikasikan faktor tersebut sangat tidak penting, skor enam sangat penting, dan skor antara satu dan enam tidak diberikan label. Jumlah pilihan respon sebanyak enam dipilih berdasarkan temuan riset jumlah optimal kategori respon terkait validitas, reliabilitas, dan kemudahan penggunaan (Preston & Colman, 2000). Format respon tidak menyediakan pilihan netral (*middle respon*) untuk menghindari kecenderungan responden memilih nilai netral tersebut sehingga jawaban yang dihasilkan dapat memberikan gambaran yang sesuai dengan skala kepentingan relatif yang dirasakan responden tanpa adanya jawaban yang bias. Total sampel karyawan Generasi Milenial yang didapatkan dalam penelitian ini sebesar 131 orang dan telah memenuhi persyaratan jumlah minimal sampel. Adapun sebaran responden dari penelitian ini berdasarkan subsektor tempat responden bekerja dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Rekapitulasi sebaran responden

Subsektor	Jumlah	Persentase (%)
Aplikasi dan Pengembang Permainan	116	88.50
Arsitektur	4	3.10
Televisi dan Radio	3	2.30
Film, Animasi, dan Video	2	1.50
Desain Interior	2	1.50
Desain Produk	1	0.80
Kuliner	1	0.80
Penerbitan	1	0.80
Periklanan	1	0.80
Total	131	100

Sumber : Data diolah (2018)

Rekapitulasi sebaran responden menunjukkan bahwa dari 16 subsektor ekonomi kreatif hanya sembilan subsektor yang berhasil terpenuhi untuk menjadi responden dalam penelitian ini. Hal ini disebabkan kriteria responden dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif yang berbadan hukum perseroan terbatas (PT) atau persekutuan komanditer (CV). Berdasarkan data Badan Ekonomi Kreatif (2017) status usaha ekonomi kreatif mayoritas tidak berbadan hukum yaitu sebesar 96.61 persen. Perusahaan ekonomi kreatif yang telah berbentuk PT, Persero jumlahnya hanya kurang dari satu

persen. Banyaknya responden yang berasal dari subsektor aplikasi dan pengembang permainan didukung oleh pertumbuhan perusahaan rintisan (*start up*) subsektor aplikasi dan pengembang permainan yang mencapai 30.81 persen sejak 2014. Pertumbuhan perusahaan rintisan berbasis ekonomi kreatif pada bidang aplikasi dan pengembang permainan, seperti aplikasi gim, aplikasi film, aplikasi radio, aplikasi belanja daring menjadi penyebab pengambilan responden dari karyawan yang bekerja pada perusahaan subsektor tersebut lebih mudah dilakukan.

Teknik *purposive sampling* dilakukan dengan menghubungi pakar di bidang sumberdaya manusia baik yang berasal dari akademisi, profesional, maupun konsultan di bidang sumberdaya manusia melalui surel dan juga kontak pribadi. Pakar yang menyatakan bersedia untuk menjadi responden kemudian dikirimkan kuesioner khusus pakar. Responden pakar yang pertama dalam penelitian ini berprofesi sebagai dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia ; pakar yang kedua berprofesi sebagai konsultan sumberdaya manusia di sebuah perusahaan konsultan yang terdiri atas para pakar SDM dimana beliau sebagai pendiri perusahaan tersebut dan juga bekerja sebagai general manager HRD di sebuah perusahaan yang terletak di Tangerang; pakar yang ketiga berprofesi sebagai *human capital analytics* di sebuah perusahaan manufaktur yang berlokasi di Jakarta Utara; Pakar keempat berprofesi sebagai *human capital director* di sebuah perusahaan produsen minuman kesehatan yang berlokasi di Jabodetabek. Pakar yang kelima berprofesi sebagai *vice president human resources* di sebuah perusahaan pertambangan yang berlokasi di Jawa Barat. Kuesioner disajikan dengan pertanyaan terbuka “Menurut Bapak/Ibu bagaimana strategi pengolahan Karyawan Generasi Milenial agar dapat *engaged* dengan perusahaannya”.

E. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Berdasarkan uji validitas yang dilakukan, ditemukan bahwa seluruh pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid dengan r hitung yang lebih besar dari r tabel ($N=131$). Uji reliabilitas menyatakan bahwa instrumen penelitian adalah *reliable* jika nilai hitung α lebih besar dari nilai r -tabel. Koefisien α dengan asumsi bila nilai a -*cronbach* hitung lebih besar dari 0.60 (*a-Cronbach theory*) maka kuesioner dapat dikatakan *reliable*. Uji reliabilitas dilakukan pada data yang telah dikumpulkan dari kuesioner yang disebar via daring kepada responden. Pengujian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* dengan bantuan *Software Statistic Product and Service Solution* (SPSS) 20.0. Berdasarkan uji reliabilitas yang dilakukan, ditemukan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.89 (lebih besar dari 0.60) artinya bahwa instrumen penelitian yang digunakan adalah reliabel.

Analisis deskriptif dilakukan dengan tujuan untuk menentukan faktor kepentingan relatif bagi responden yang menjadikannya *engaged* dengan perusahaannya. Faktor kepentingan relatif ini dapat diidentifikasi dengan nilai yang paling sering muncul (modus) dari masing-masing faktor *engagement* berdasarkan tanggapan responden. Penelitian ini menggunakan skala diferensial semantik. Menurut Simamora (2005) ada dua cara yang lazim digunakan untuk menginterpretasi data yang diperoleh dengan skala ini salah satunya adalah dengan menggunakan skala linear numerik. Teknik ini dapat dilakukan dengan memberikan skor pada skala. Penelitian ini menggunakan skor enam poin yang dikonversi kedalam persentase, dimana skor enam merupakan kutub positif (100%), dan skor satu merupakan kutub negatif (0%). Skala linear numerik dapat dibuat dengan rumus berikut.

$$RS = \frac{m-n}{b} \quad (2)$$

dimana: RS = Rentang Skala

m = Skor tertinggi pada skala

n = Skor terendah pada skala

b = Jumlah kelas atau kategori yang dibuat

Berdasarkan persamaan tersebut, hasil pengukuran melalui skala diferensial semantik, dimana $m = 100$ persen, $n = 0$ persen, menjadi enam kelas ($b = 6$), maka perhitungannya adalah :

$$RS = \frac{100\% - 0\%}{6} = 16,67 \%$$

Standar untuk kategori enam kelas yang terbentuk adalah :

0.00% - 16.67% = sangat tidak penting

16.67% < modus \leq 33.34% = tidak penting

- 33.34% < modus ≤ 50.01% = agak tidak penting
- 50.01% < modus ≤ 66.68% = agak penting
- 66.68% < modus ≤ 83.35% = penting
- 83.35% < modus ≤ 100.00% = sangat penting

Pengolahan data untuk analisis deskriptif ini dilakukan dengan menggunakan bantuan *Software Microsoft Office Excel 2013* dan *Software SPSS 20.0 for windows*. Analisis deskriptif yang dilakukan menghasilkan output berupa informasi mengenai tingkat kepentingan masing-masing *engagement driver* karyawan Generasi Milenial berdasarkan modus dengan memanfaatkan rentang skala kategori enam kelas yang terbentuk. Selain itu, analisis deskriptif terhadap jawaban pakar menghasilkan *engagement driver* prioritas menurut pakar yang disajikan dalam bentuk Diagram Venn untuk melihat kesamaan persepsi responden pakar. Penelitian ini juga menggunakan analisis faktor dengan tujuan untuk menyederhanakan beberapa variabel yang diteliti menjadi sejumlah faktor yang lebih sedikit dari variabel yang diteliti. Prinsip analisis faktor digunakan untuk mengelompokkan beberapa variabel yang memiliki kemiripan untuk dijadikan suatu faktor, sehingga dimungkinkan dari beberapa atribut yang mempengaruhi suatu komponen variabel dapat diringkas menjadi faktor utama yang jumlahnya lebih sedikit (Suliyanto, 2005).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Responden karyawan yang mengisi kuesioner sebanyak 131 orang karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif dari berbagai subsektor. Karakteristik responden terdiri dari jenis kelamin, pendidikan terakhir, masa kerja, dan lokasi kerja sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.

Tabel 4 Karakteristik responden

Karakteristik		Subsektor									Total
		Aplikasi dan Pengembangan Permainan	Arsitektur	Televisi dan Radio	Film, Animasi, dan Video	Desain interior	Desain Produk	Kuliner	Penerbitan	Periklanan	
Jenis Kelamin	Laki-laki	65	3	2	1	2	0	1	1	1	76
	Perempuan	51	1	1	1	0	1	0	0	0	55
Subtotal		116	4	3	2	2	1	1	1	1	131
Pendidikan Terakhir	SMA	3	0	0	1	0	0	0	0	0	4
	D1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	2
	D3	11	0	0	0	0	0	0	0	0	11
	D4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	S1	92	3	2	1	1	0	1	1	1	102
	S2	6	1	1	0	1	0	0	0	0	9
	CCNP	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Subtotal		116	4	3	2	2	1	1	1	1	131
Masa Kerja	<1 Tahun	54	0	0	0	0	0	0	0	0	54
	1-2 Tahun	49	1	0	0	0	0	0	1	0	51
	>2-3 Tahun	8	1	1	0	1	0	1	0	0	12
	>3-4 Tahun	3	1	0	1	0	0	0	0	0	5
	>4-5 Tahun	1	1	0	0	1	0	0	0	1	4
	>5 Tahun	1	0	2	1	0	1	0	0	0	5
Subtotal		116	4	3	2	2	1	1	1	1	131
Lokasi Kerja	DKI Jakarta	109	0	1	0	1	1	1	0	0	113
	Jawa Barat	2	1	0	1	0	0	0	0	1	5
	Sulawesi-Selatan	2	1	1	0	0	0	0	1	0	5
	Jawa Tengah	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	Jawa Timur	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2
	Lampung	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	Sulawesi Barat	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	Kalimantan-	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1

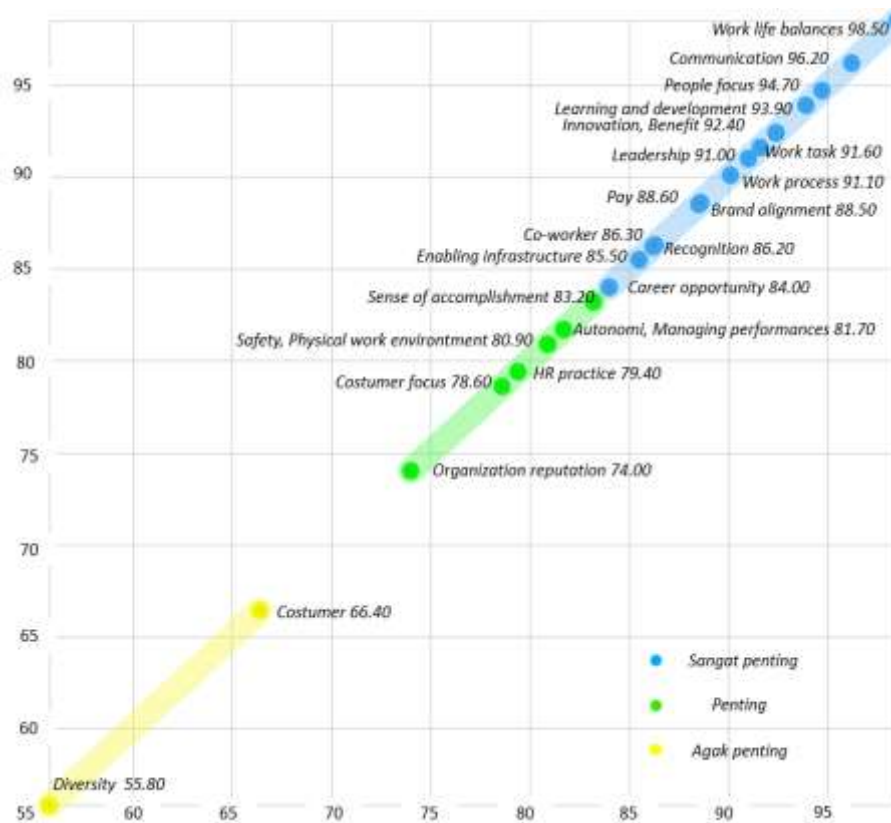
	Selatan Banten	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Subtotal		116	4	3	2	2	1	1	1	1	131

Sumber : Data diolah (2018)

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki. Hal tersebut sesuai dengan struktur gender tenaga kerja Indonesia pada tahun 2016 yang didominasi laki-laki. Banyaknya karyawan level sarjana yang bekerja di perusahaan berbasis ekonomi kreatif sesuai dengan survei ekonomi kreatif. Responden dalam penelitian ini ada yang berpendidikan terakhir CCNP, yaitu program sertifikasi khusus bagi *network engineer*. Selain itu, karena perusahaan tempat responden bekerja mayoritas adalah perusahaan rintisan maka lama bekerja karyawan masih berada pada selang waktu kurang dari satu tahun. Lokasi kerja didominasi oleh responden yang bekerja di wilayah Pulau Jawa (khususnya DKI Jakarta), kemudian disusul Sulawesi, Sumatera dan Kalimantan. Hasil ini didukung oleh survei ekonomi kreatif yang menunjukkan bahwa perusahaan ekonomi kreatif masih berpusat di wilayah Jawa yakni mencapai 65.37 persen.

B. Analisis Deskriptif Persepsi Milenial terhadap Engagement Driver

Analisis deskriptif telah dilakukan untuk mengukur tingkat kepentingan relatif *engagement driver* karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif. *Engagement driver* menurut teori Aon Hewitt (2015) terdiri atas enam kelompok yang kemudian dalam penelitian ini diuraikan menjadi 25 pertanyaan yang mewakili enam kelompok *engagement driver* tersebut. Respon setiap responden mengindikasikan persepsi karyawan Generasi Milenial terhadap setiap *engagement driver* sebagai berikut.



Gambar 2 Hasil analisis deskriptif persepsi karyawan (Sumber: Data diolah, 2018)

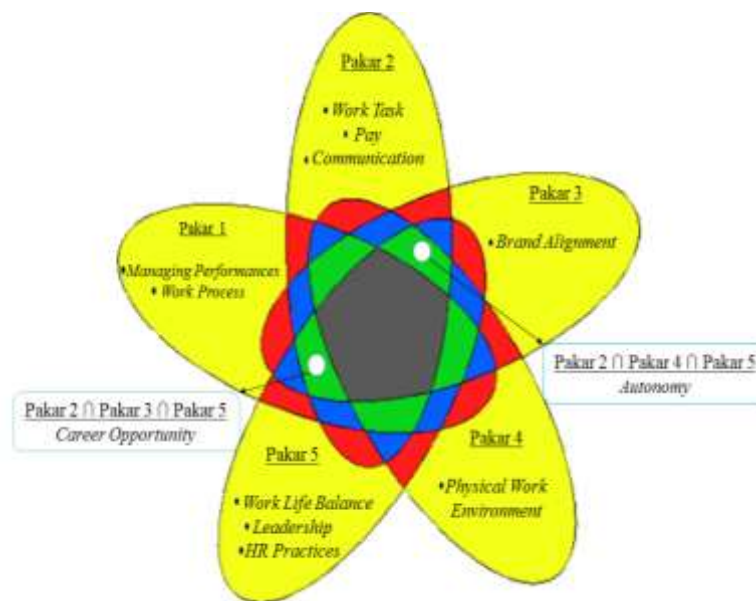
Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas *engagement driver* yang disajikan dalam penelitian ini dianggap sangat penting oleh karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif. *Engagement driver* yang dianggap paling penting adalah *work life balance* dengan nilai modus mencapai 98.50 persen. Hasil ini didukung oleh penelitian Duchscher dan Cowin (2004) yang menyatakan bahwa Milenial

cenderung memberikan tingkat kepentingan yang lebih tinggi terhadap *work life balance* dibanding generasi sebelumnya, mendeskripsikan mereka sebagai generasi yang secara aktif berusaha mencapai dan memelihara keseimbangan yang harmonis antara kehidupan rumah dan pekerjaan.

Diversity menjadi *engagement driver* yang secara relatif dianggap kurang penting oleh karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif dengan nilai modus 55.80 persen. *Diversity* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah terkait keberagaman dalam lingkungan pekerjaan ataupun kelompok kerja, seperti keberagaman jenis kelamin, umur, ataupun keberagaman kompetensi inti yang dimiliki masing-masing individu dalam kelompok kerja. Responden dalam penelitian ini menganggap bahwa *diversity* tersebut bukanlah yang prioritas untuk menjadikan mereka *engaged* dengan perusahaannya.

C. Engagement Driver Prioritas Milenial menurut Pakar

Lima pakar telah berkontribusi untuk menjadi responden dalam penelitian ini. Pakar tersebut berasal dari kalangan akademisi sumberdaya manusia, konsultan sumberdaya manusia, dan profesional sumberdaya manusia. Pertanyaan terbuka mengenai strategi meningkatkan *engagement* karyawan Generasi Milenial telah diberikan dengan respon beragam. Hasil jawaban responden pakar disajikan dalam bentuk visualisasi Diagram Venn sebagai berikut.



Gambar 3 Diagram Venn persepsi pakar (Sumber: Data diolah, 2018)

Gambar 3 menunjukkan bahwa *autonomy* adalah *engagement driver* yang dianggap prioritas oleh pakar dua, pakar empat, dan pakar lima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa *autonomy* adalah *engagement driver* yang paling utama bagi karyawan Generasi Milenial menurut pakar. Karyawan Generasi Milenial lebih suka bekerja pada perusahaan yang telah memiliki sistem yang jelas yang memberikan kesempatan bagi mereka untuk melakukan yang terbaik dalam pencapaian tujuan mereka sesuai potensi yang dimiliki. Karakter tersebut menjadikan *autonomy* penting bagi mereka menurut persepsi pakar. Selain itu, *career opportunity* juga dapat diinterpretasikan sebagai *engagement driver* utama karena dianggap prioritas oleh pakar dua, pakar tiga, dan pakar lima. Pakar dalam penelitian ini menyatakan bahwa *career path* dan *position name* adalah salah satu hal yang terpenting bagi karyawan Generasi Milenial. Mereka adalah kaum yang serba ingin instan, ingin dianggap mampu, ingin dianggap hebat, saling membandingkan satu sama lain karena adanya *internet of things*, tidak terlalu suka bekerja keras dan butuh pengakuan. Karakter tersebut menjadikan *career opportunity* sangat penting bagi karyawan Generasi Milenial menurut persepsi pakar. Perusahaan berbasis ekonomi kreatif sangat membutuhkan kreativitas sebagai modal utama dalam menjalankan bisnis. Karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif membutuhkan otonomi yang lebih luas dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan kreativitas dan inisiatif pribadi mereka. Oleh sebab itu, karyawan Generasi Milenial harus diberikan ruang untuk mengembangkan potensi dan kemerdekaan dalam melakukan tugas kerjanya. Selain

otonomi di dalam bekerja, karyawan Generasi Milenial yang bekerja pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif juga membutuhkan pertumbuhan karir yang jelas sehingga perusahaan perlu memperhatikan peluang karir bagi karyawan Generasi Milenial. Perusahaan dapat mengimplementasikan jalur karir fungsional selain jalur karir struktural untuk mengakomodasi kebutuhan tersebut.

D. Hasil Analisis Faktor

Analisis faktor dimulai dengan menentukan variabel apa yang akan dianalisis. Penelitian ini menggunakan 25 variabel. Tahap yang selanjutnya adalah pengujian korelasi antar variabel dalam persepsi karyawan generasi milenial yang dilakukan dengan menggunakan metode *Barlett test of sphericity* dan pengukuran *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO). Nilai KMO dan *Barlett's Test* ditampilkan pada Tabel 5. Hasil analisis faktor menunjukkan nilai KMO-MSA sebesar 0.81 (lebih besar dari 0.5) dengan signifikansi 0.000 (lebih kecil dari 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel dan sampel yang ada sudah memenuhi syarat untuk dapat dilakukan analisis lebih lanjut, sehingga tidak perlu dilakukan iterasi. Langkah selanjutnya adalah melakukan ekstraksi variabel sehingga akan terbentuk faktor yang lebih sedikit. Hasil yang didapatkan dari ekstraksi variabel tersebut salah satunya berupa nilai *communalities*. Nilai *communalities* adalah jumlah varian suatu variabel mula-mula yang bisa dijelaskan oleh faktor yang ada. Semakin besar nilai *communalities* sebuah variabel, berarti semakin erat hubungannya dengan faktor yang terbentuk.

Tabel 5 KMO dan *Barlett's Test*

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.81
Barlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1260.90
	Df	300
	Sig.	.000

Sumber : Data diolah (2018)

Jumlah faktor yang terbentuk dapat ditentukan dengan melihat nilai *eigenvalue* yang dimiliki masing-masing variabel. Susunan *eigenvalue* selalu diurutkan dari yang terbesar sampai yang terkecil. Faktor yang memiliki nilai *eigenvalue* lebih besar dari satu adalah faktor baru yang terbentuk sehingga berdasarkan hasil analisis ada enam faktor baru yang terbentuk. Proses selanjutnya adalah dengan melakukan analisis *component matrix*, yaitu tahap yang menunjukkan distribusi masing-masing variabel pada enam faktor yang terbentuk. Rotasi faktor akan memperbesar nilai *loading* variabel yang awalnya memang sudah besar dan memperkecil nilai *loading* yang awalnya memang kecil. Nilai *eigenvalue* dan nilai *loading* yang memenuhi syarat (*eigenvalue* > 1 dan *loading* > 0,5) pada masing-masing faktor yang terbentuk dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6 Faktor utama hasil analisis faktor

Faktor	<i>Eigenvalue</i>	Variabel	<i>Loading</i>
<i>Organisation</i>	7.13	21. <i>Costumers</i>	0.86
		19. <i>Diversity</i>	0.76
		22. <i>Costumer focus</i>	0.76
		11. <i>Organization Reputation</i>	0.58
		23. <i>HR Practice</i>	0.56
		25. <i>Enabling infrastructure</i>	0.53
<i>Compensation and benefit</i>	2.21	12. <i>Pay</i>	0.81
		6. <i>Benefit</i>	0.79
		5. <i>Work life balances</i>	0.52
		20. <i>Career Opportunities</i>	0.51
<i>The Work</i>	1.93	15. <i>Autonomi</i>	0.79
		24. <i>People focus</i>	0.65
<i>Team Work</i>	1.36	13. <i>Work Process</i>	0.55
		8. <i>Co-workers</i>	0.72
<i>Pride</i>	1.29	1. <i>Leadership</i>	0.71
		7. <i>Communication</i>	0.52
		17. <i>Sense of accomplishment</i>	0.78
<i>Performance</i>	1.06	2. <i>Brand Alignment</i>	0.60
		3. <i>Innovation</i>	0.71
		9. <i>Learning and development</i>	0.60
		10. <i>Managing performance</i>	0.58

Sumber : Data diolah (2018)

Hasil analisis faktor menunjukkan terdapat enam faktor yang dapat menjadikan karyawan Generasi Milenial *engaged* dengan perusahaannya (*eigenvalue* > 1). Nilai *loading* yang kurang dari 0.50 menurut Suliyanto (2005) dianggap tidak memiliki peranan yang berarti terhadap faktor yang terbentuk sehingga variabel tersebut dapat diabaikan dalam pembentukan faktor. Nilai *loading* menunjukkan besarnya korelasi antara variabel dengan konstruk latennya (faktor). Data pada Tabel 6 menunjukkan bahwa jumlah varian yang dapat diterangkan oleh faktor 1 adalah 28.53 persen, faktor 2 sebesar 8.83 persen, faktor 4 sebesar 7.71 persen, faktor 5 sebesar 5.45 persen, faktor 6 sebesar 4.23 persen, sehingga total enam faktor mampu menerangkan varian sebesar 59.91 persen. Faktor yang pertama yang terbentuk diberi nama *organization*. Variabel *customers* merupakan *engagement driver* yang paling tinggi dengan nilai *loading* yaitu sebesar 0.86 sehingga dapat disimpulkan bahwa *customers* memiliki korelasi yang paling tinggi terhadap laten *organization* sebesar 86 persen. Faktor kedua adalah faktor yang diberi nama *compensation and benefit*. Variabel *pay* memiliki nilai *loading* tertinggi yaitu sebesar 0.81 sehingga dapat disimpulkan bahwa *pay* memiliki korelasi tertinggi dengan *compensation and benefit* sebesar 81 persen. Faktor ketiga yang terbentuk adalah faktor yang diberi nama *the work*. Variabel dengan nilai *loading* tertinggi pada faktor ini adalah *autonomy* sebesar 0.79 sehingga dapat disimpulkan bahwa *autonomy* memiliki korelasi yang paling tinggi terhadap laten *the work* sebesar 79 persen. Faktor keempat yang terbentuk adalah faktor yang diberi nama *team work* dimana *co-workers* atau rekan kerja menjadi variabel dengan nilai *loading* tertinggi sebesar 0.72 yang berarti *co-workers* memiliki korelasi yang paling tinggi terhadap laten *team work* sebesar 72 persen. Faktor kelima yang terbentuk adalah faktor yang diberi nama *pride* dimana *sense of accomplishment* menjadi variabel yang memiliki nilai *loading* tertinggi sebesar 0.78 yang berarti *sense of accomplishment* memiliki korelasi yang tertinggi terhadap laten *pride* sebesar 78 persen. Faktor yang terakhir diberi nama *performance* dimana *innovation* menjadi variabel dengan nilai *loading* tertinggi sebesar 0.71 yang artinya *innovation* memiliki korelasi yang paling tinggi terhadap laten *performance* sebesar 71 persen.

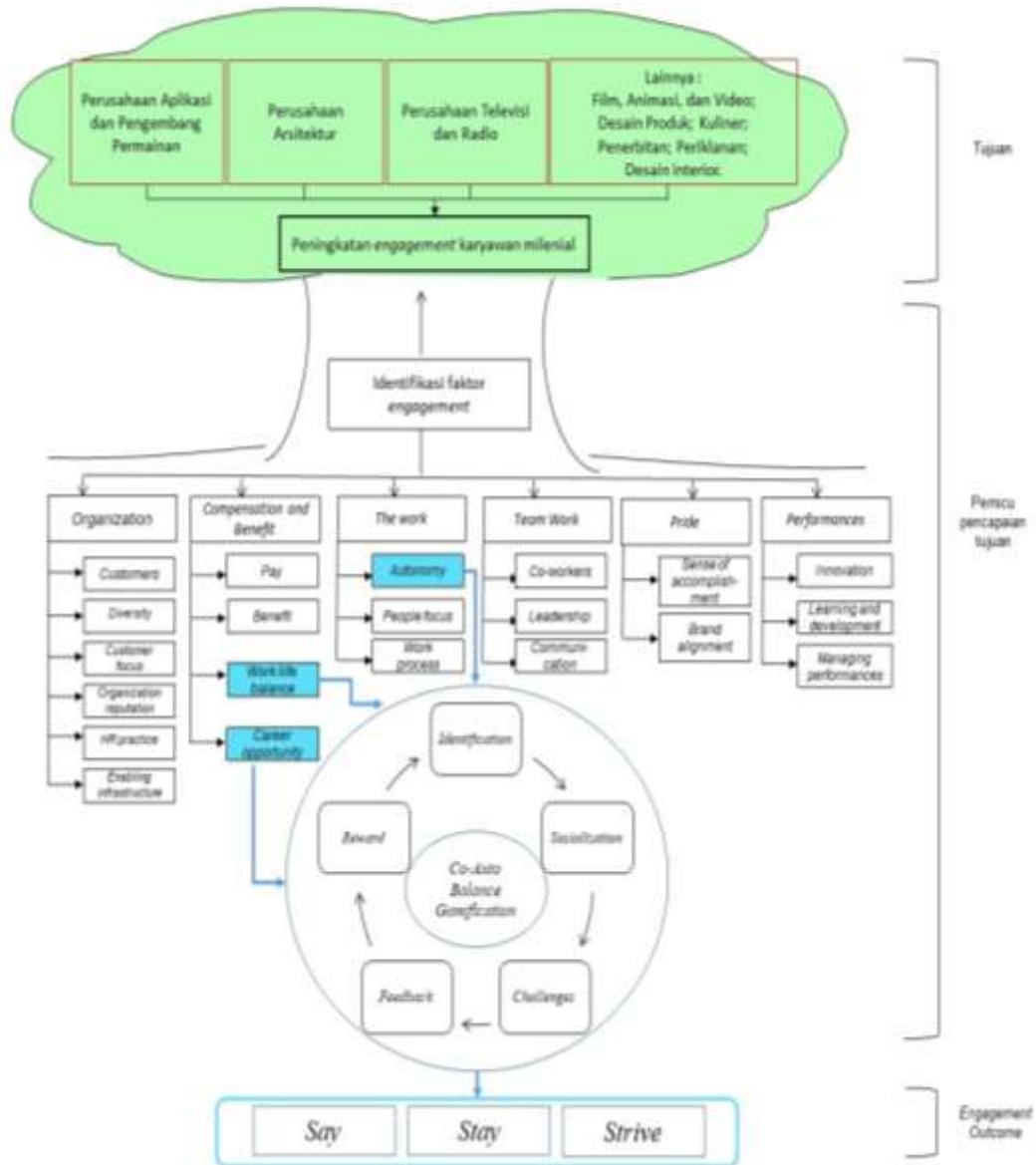
Uji ketepatan model dari faktor-faktor yang terbentuk disimpulkan dengan memanfaatkan *output* tabel *reproduced correlation matrix*. Berdasarkan *output reproduced correlation matrix*, diperoleh informasi bahwa terdapat 40 persen residual di atas garis diagonal yang berubah. Dengan demikian, model yang terbentuk dari analisis faktor dinyatakan baik karena hanya 40 persen residual di atas garis diagonal yang berubah atau kurang dari 50 persen.

E. Implikasi Manjerial

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka diperlukan upaya untuk meningkatkan *engagement* karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif. Peningkatan *engagement* tersebut dilakukan untuk mendapatkan dampak positif dari tingkat *engagement* karyawan Generasi Milenial yang tinggi. Implikasi manjerial dalam penelitian ini disajikan melalui model diagram pohon sebagai sebuah pendekatan yang digunakan untuk mengidentifikasi penyebab dan akibat dari suatu masalah (Silverman & Nori, 1994). Penyusunan diagram pohon pada penelitian ini dirumuskan untuk mengembangkan langkah logis demi mencapai sebuah tujuan yaitu meningkatkan *engagement* karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif. Implikasi manjerial didesain untuk dapat diimplementasikan di semua sektor perusahaan berbasis ekonomi kreatif, khususnya pada perusahaan subsektor aplikasi dan pengembang permainan karena responden dalam penelitian ini sebagian besar berasal dari subsektor tersebut. Pencapaian tujuan dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi faktor yang dapat meningkatkan *engagement* karyawan Generasi Milenial. Analisis faktor menghasilkan enam faktor yang dapat menjadikan karyawan Generasi Milenial *engaged* dengan perusahaannya. Enam faktor tersebut adalah *organization*, *compensation and benefit*, *the work*, *team work*, *pride*, dan *performance*. Masing-masing faktor memiliki beberapa komponen *engagement driver*. Strategi peningkatan *engagement* karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif ditampilkan pada Gambar 4.

Rencana aksi peningkatan *engagement* karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif yang direkomendasikan dalam penelitian ini didasarkan atas *engagement driver* prioritas menurut karyawan Generasi Milenial dan pakar. *Engagement driver* yang dimaksud adalah *work life balance*, *career opportunity*, dan *autonomy*. Strategi peningkatan *engagement* melalui *engagement driver* tersebut diwujudkan dengan formula *Co-Auto Balance Gamification*, yaitu peningkatan *engagement* dengan memanfaatkan sistem gamifikasi yang diterapkan untuk karyawan Generasi Milenial dengan menekankan pada *engagement driver work life balances*, *career opportunity*, dan *autonomy*. Mengimplementasikan sistem gamifikasi melalui *work life balance*, *career opportunity*, dan *autonomy* dapat dilakukan dengan mendesain suatu *platform* gim yang mampu memberikan otonomi yang lebih luas, kebebasan, dan kemerdekaan bagi karyawan Generasi Milenial

dalam melakukan pekerjaannya sekaligus memberikan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan serta memberikan peluang pertumbuhan karir. Skema penerapan gamifikasi untuk karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif sebagaimana ditampilkan pada model dimulai dengan identifikasi (*identification*), sosialisasi (*socialization*), pemberian tantangan (*challenges*), pemberian umpan balik (*feedback*), dan pemberian penghargaan (*reward*).



Gambar 4 Diagram pohon peningkatan *engagement* karyawan Generasi Milenial (Sumber : Dikonstruksikan peneliti, 2018)

Tahap pertama yang dapat dilakukan perusahaan dalam implementasi gamifikasi ini yaitu identifikasi tugas kerja yang cocok untuk gamifikasi dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Selanjutnya adalah melakukan sosialisasi *platform* gim dan elemen gim yang akan diterapkan ke dalam proses agar karyawan (*end user*) dapat memahami sistem gamifikasi tersebut. Sosialisasi ini akan lebih efektif jika diwujudkan melalui program pelatihan (*training*). Setelah karyawan siap menggunakan *platform* gamifikasi tersebut, karyawan diberikan tantangan (*challenges*) harian, mingguan, ataupun bulanan berbasis *output* yang terus diperbaharui setelah waktu penyelesaian tugas telah berakhir. Perusahaan harus memberikan kebebasan kepada karyawan

dalam penyelesaian tantangan tersebut berdasarkan kreativitas dan inisiatif pribadi (*autonomy*). *Platform* tersebut sebaiknya menyediakan petunjuk penyelesaian tugas dan skenario penyelesaian masalah untuk masalah yang bersifat reguler dan dapat diprediksi sebagai rekomendasi pengambilan keputusan. Hal ini untuk memastikan input dari manajemen tetap tersedia sehingga peluang melakukan kesalahan dapat diminimalisir. Selain itu, penyelesaian tugas kerja berupa tantangan tersebut juga dapat dilakukan dengan mekanisme *virtual working* yang membuat karyawan mampu bekerja tanpa perlu masuk kantor. Mekanisme *virtual working* ini akan memberikan peluang waktu yang lebih banyak bagi karyawan Generasi Milenial bersama keluarga dan mengurus kepentingan lainnya tanpa mengganggu produktivitas mereka (*work life balance*). Manajemen dapat memberikan umpan balik (*feedback*) reguler untuk setiap penyelesaian pekerjaan yang diberikan dalam bentuk tantangan tersebut. Wujud umpan balik yang dapat diberikan berupa poin, kenaikan level tantangan, sekaligus memberikan pengakuan (*recognition*) dengan memanfaatkan elemen gim berupa *badge* (tanda pangkat) bagi karyawan dengan penyelesaian tugas yang paling baik. Pencapaian tersebut selain ditampilkan di *platform* gim juga diposting di grup media sosial kantor. Generasi Milenial sangat suka membandingkan satu sama lain karena adanya *internet of things* sehingga cara ini akan memicu karyawan untuk terus menyelesaikan tantangan yang diberikan. Hal ini menjadikan pekerjaan terasa lebih menyenangkan karena adanya motivasi untuk menyelesaikan tantangan sebagaimana saat seseorang memainkan gim. Karyawan yang mampu mengumpulkan *badge* terbanyak diberikan insentif bonus tambahan, paket liburan, atau *reward* jangka panjang berupa promosi jabatan (*career opportunity*).

Strategi ini diharapkan dapat membuat karyawan merasa lebih terhibur dan termotivasi untuk menyelesaikan tugas sehingga menjadikan karyawan mencapai kondisi *say*, *stay*, dan *strive*. *Say* artinya karyawan akan selalu berbicara positif tentang perusahaannya kepada konsumen, keluarga, rekan, dan calon karyawan yang ingin bekerja di perusahaan yang sama sehingga secara tidak langsung karyawan menjadi agen promosi citra perusahaan tanpa perlu mengeluarkan biaya tambahan. *Stay* artinya karyawan akan merasa nyaman dan ingin bertahan bekerja di perusahaan tersebut. *Strive* artinya karyawan telah merasa menjadi bagian dari perusahaan sehingga mereka termotivasi kuat untuk menyukseskan perusahaan. Kondisi tersebut dapat memberikan manfaat terhadap perusahaan ekonomi kreatif dari fungsi talenta, operasional, konsumen, dan keuangan.

V. KESIMPULAN

Analisis deskriptif menghasilkan informasi bahwa *work life balance* adalah *engagement driver* utama karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif menurut persepsi karyawan. *Autonomy* dan *career opportunity* merupakan *engagement driver* utama karyawan Generasi Milenial menurut persepsi pakar. Hasil analisis faktor menunjukkan bahwa terdapat enam faktor utama yang menyebabkan karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif dapat *engaged* dengan perusahaannya. Faktor tersebut adalah *organization*, *compensation and benefit*, *the work*, *team work*, *pride*, dan *performance*. Strategi yang dilakukan untuk meningkatkan tingkat *engagement* karyawan Generasi Milenial diwujudkan melalui model diagram pohon yang didasarkan pada *engagement driver* utama menurut persepsi karyawan Generasi Milenial dan persepsi pakar. *Work life balance*, *autonomy*, dan *career opportunity* menjadi *engagement driver* utama yang digunakan untuk perumusan strategi berdasarkan persepsi karyawan Generasi Milenial dan persepsi pakar. Perumusan strategi menghasilkan formula *Co-Auto Balance Gamification*, yaitu pemanfaatan sistem gamifikasi untuk peningkatan *engagement* karyawan Generasi Milenial pada perusahaan berbasis ekonomi kreatif dengan menekankan pada *work life balance*, *autonomy* dan *career opportunity*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguilar, M.C. (2014). Identification of Motivational Drivers of Generation Y Employees (master of science thesis). Tersedia dari Proquest Dissertations Publishing. (UMI No. 1567977).
- Amuzu, C.S. (2017). Engaging the Workforce : Baby Boomers, Generation Xers and Millennial (doctor of philosophy dissertation). Tersedia dari ProQuest Dissertation Publishing. (UMI No. 10287782).
- Aon Hewitt. (2015). *2015 Trends in Global Employee Engagement : Making Engagement Happen* . Diakses dari <http://www.aon.com/human-capital-consulting/thought-leadership/talent/2015-global-employee-engagement.jsp>

- Aon Hewitt. (2016). *2016 Trends in Global Employee Engagement :Making Engagement Happen*. Diakses dari <http://www.modernsurvey.com/wp-content/uploads/2017/04/2017-Trends-in-Global-Employee-Engagement.pdf>
- Aon Hewitt. (2016). *Managing Millennials : Changing Perspectives for a Changing Workforce*. Diakses dari http://images.respond.aonhewitt.com/Web/AonHewitt/%7Bc10490e0-08ab-4d32-bd44-c61909f45206%7D_2016-Managing-Millennials.pdf
- Badan Ekonomi Kreatif. (2017). Data Statistik dan hasil Survei Ekonomi Kreatif. Jakarta, DKI. Diakses dari <http://www.bekraf.go.id/berita/page/17/infografis-data-statistik-dan-hasil-survei-khusus-ekonomi-kreatif>
- Badan Ekonomi Kreatif. (2017). Subsektor Ekonomi Kreatif Indonesia. Diakses dari <http://www.bekraf.go.id/subsektor>
- Badan Pusat Statistik. (2016). Survei Angkatan Kerja Nasional . Diakses dari <https://www.bps.go.id/linkTabelStatistis/view/id/1904>
- Brigham, T.J. (2015). An introduction to gamification: Adding game elements for engagement. *Medical Reference Services Quarterly*, 34(4), 471-480
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th ed.). New York: Oxford University Press Inc.
- Clark, T.R. (2012). *The Employee Engagement Mindset. USA: McGraw-Hill*.
- Deloitte. (2016). *The 2016 Deloitte Millennial Survey*. Diakses dari <https://www2.deloitte.co/id/ed/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>
- Duchscher, J.E., & Cowin, L. (2004). Multigenerational nurses in the workplace. *Journal of Nursing Administration*, 34(11), 493-501. Diakses dari <https://journals.lww.com>
- Fountain, DM. (2016). *Relationship among Work Engagement, Drivers of Engagement, and Bullying Acts in Registered Nurses Working in Hospital Settings* (doctor of philosophy dissertation). Tersedia dari ProQuest Dissertation Publishing. (UMI No. 10597139).
- Howe, N., Strauss, W. (2000). *Millennials rising*. New York: Vintage Books.
- Lemeshow, S., Hosmer, DW., Klar, J., Lwanga, SK., (1990). *Adequacy of Sample Size in Health Studies*. World Health Organization. USA (US) : World Health Organization.
- Orosco, J.S.U. (2014). *Examination of gamification: Understanding Performance as it relates to motivation and engagement*. ProQuest Dissertations Publishing. (UMI No. 3669296).
- Pratama, AH. (2017). Laporan Kondisi *Start Up* Indonesia Q2 2017. Techinasia. Diakses dari <https://id.techinasia.com/laporan-kondisi-startup-indonesia-q2-2017>
- Presiden Republik Indonesia. (2009). Instruksi Presiden tentang Pengembangan Ekonomi Kreatif (Inpres Nomor 6 Tahun 2009). Jakarta, DKI : Sekretaris Kabinet Bidang Hukum. Diakses dari http://www.kemenpar.go.id/userfiles/file/7193_2610-Inpres6Tahun2009.pdf
- Presiden Republik Indonesia. (2015). Peraturan Presiden tentang Badan Ekonomi Kreatif (Perpres Nomor 72 Tahun 2015). Jakarta, DKI : Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia. Diakses dari <http://www.bpkp.go.id/uu/filedownload/5/121/3027.bpkp>
- Preston, C.C., Colman, AM., (2000). Optimal number of response categories in rating scales: Reliability, validity, discriminating power, and respondent preferences. *Acta Psychologica*, 104, 1-15.
- Silverman, S. N., & Silverman, L. L. (1994). Using total quality tools for marketing research: A qualitative approach for collecting, organizing, and analyzing verbal response data. In *Advanced Research Techniques Forum*.
- Simamora, B. (2005). Analisis Multivariat Pemasaran. *Jakarta (ID) : PT Gramedia Pustaka Utama*.
- Simbolon, D.A.A. (2016). Analisis *Quality of Work Life* pada Generasi X dan Y Alumni Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB (Skripsi). Bogor (ID) : Institut Pertanian Bogor.
- Suliyanto. (2005). Analisis Data dalam Aplikasi Pemasaran. *Bogor (ID) : Ghalia Indonesia*.
- Tanduwaldikar, A. (2013). Gamifying business to drive employee engagement and performance. Cognizant. Diakses dari <https://www.cognizant.com/Insights/Whitepapers/Gamifying-Business-to-Drive-Employee-Engagement-and-Performance.pdf>