



Peran Employee Engagement dalam Pembentukan Budaya Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja PT. Asuransi Asei Indonesia

Michael Hotma Parsaulian¹, Mardi Siswoyo², Khairul Anwar³

IBM asmi, Indonesia

michaelhotma@gmail.com¹, agusto@ecampus.ut.ac.id², darmanto@ecampus.ut.ac.id³

INFO ARTIKEL**ABSTRAK**

Kata Kunci: Employee Engagement, Budaya Organisasi, Kinerja.

Dalam menghadapi persaingan yang ketat, perusahaan memerlukan sumber daya manusia berkualitas, kepemimpinan yang baik, serta faktor pendukung seperti kompensasi dan lingkungan kerja yang nyaman. Kepemimpinan berperan penting sebagai panutan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Employee Engagement dalam membentuk budaya organisasi dan meningkatkan kinerja PT. Asuransi Asei Indonesia, serta faktor-faktor yang dapat mendukung kinerja perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yang mendeskripsikan dan menganalisis fenomena serta aktivitas sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Employee Engagement berkontribusi dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja. Proses perencanaan kebutuhan karyawan di PT. Asuransi Asei Indonesia telah dilakukan berdasarkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, namun akselerasi terhadap hasil perencanaan tersebut belum optimal, sehingga pemenuhan karyawan tidak berjalan maksimal. Selain itu, pemenuhan formasi masih menunggu kebijakan perusahaan terkait kuota karyawan tahunan. Pengadaan karyawan di PT. Asuransi Asei Indonesia dilaksanakan secara transparan dan kompetitif, baik dari calon karyawan maupun penerimaan internal perusahaan. Penelitian ini menekankan pentingnya Employee Engagement dan budaya organisasi dalam mencapai kinerja yang lebih baik di perusahaan.

Keywords:

Employee Engagement, Organizational Culture, Performance.

ABSTRACT

In facing intense competition, companies require quality human resources, effective leadership, and supporting factors such as compensation and a comfortable work environment. Leadership plays a crucial role as a role model in enhancing employee performance. This study aims to

analyze the role of Employee Engagement in shaping organizational culture and improving the performance of PT. Asuransi Asei Indonesia, as well as the factors that can support the company's performance. The method used in this research is a qualitative approach, which describes and analyzes phenomena and social activities. The results indicate that Employee Engagement contributes to forming an organizational culture that supports performance improvement. The process of planning employee needs at PT. Asuransi Asei Indonesia has been conducted based on Job Analysis and Workload Analysis; however, the acceleration of the results from this planning has not been optimal, resulting in suboptimal fulfillment of employee needs. Additionally, the fulfillment of positions is still awaiting company policies regarding annual employee quotas. The recruitment of employees at PT. Asuransi Asei Indonesia is carried out transparently and competitively, both from prospective employees and internal company recruitment. This research emphasizes the importance of Employee Engagement and organizational culture in achieving better performance within the company.

PENDAHULUAN

Industri asuransi di Indonesia saat ini berkembang sangat pesat, dimana perusahaan-perusahaan asuransi baru yang bermunculan sementara asuransi yang sudah lama berdiri terus mengembangkan usaha yang sudah ada sebelumnya. Oleh karena itu, karena persaingan perusahaan asuransi menjadi semakin ketat, perusahaan asuransi berusaha memberikan pelayanan terbaik yang dapat mereka tawarkan untuk memenuhi kebutuhan klien mereka. Otoritas Jasa Keuangan Indonesia menetapkan regulasi asuransi untuk menciptakan persaingan yang sehat. Asuransi membantu keluarga mengatasi masalah keuangan mereka, baik dalam menghadapi risiko kematian atau kehilangan harta benda mereka. Demikian pula, bisnis menghadapi berbagai risiko saat menjalankan operasinya, yang dapat mengganggu keberlangsungan usaha. Banyak cara untuk menangani risiko, tetapi asuransi adalah yang paling umum. Asuransi memberikan perlindungan kepada pihak tertanggung baik dari bahaya yang dihadapi individu maupun Perusahaan (Edy, 2016).

PT. Asuransi Asei Indonesia adalah anak usaha BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang memiliki merek dagang asuransi/penjaminan yang dipercaya untuk mengasuransikan dan/atau menjamin proyek yang dijalankan oleh pemerintah, BUMN/BUMD, perusahaan multinasional, dan perusahaan swasta. Sebagai anak usaha BUMN, PT. Asuransi Asei Indonesia dituntut untuk memberikan performa terbaik untuk mendukung pembangunan negara dalam hal asuransi.

Pengelolaan sumber daya manusia cara yang efektif dapat mendorong pandangan positif dan rasa loyalitas antara anggota staf dan bisnis. Pekerja yang terlibat akan melakukan yang terbaik untuk meningkatkan kinerja organisasi, tidak hanya dengan meningkatkan pekerjaan individu mereka tetapi juga dengan mengutamakan pengembangan organisasi secara keseluruhan (Widodo, 2015). Employee engagement dalam sebuah perusahaan atau organisasi sangat penting guna memajukan dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, dengan semakin banyak karyawan yang terlibat untuk mencapai tujuan perusahaan maka semakin besar perusahaan atau organisasi perusahaan tersebut, oleh karena itu Employee engagement atau keterlibatan karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi sangat penting.

Kualitas sumber daya manusia (SDM) sebuah organisasi sangat berpengaruh terhadap keberhasilannya. Dengan perubahan lingkungan yang terjadi dengan begitu cepat, pekerja harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi berbagai jenis perubahan, mempelajari bagaimana dampaknya terhadap perusahaan, dan merencanakan tindakan untuk menghadapi situasi tersebut. Mengingat fakta ini, manajemen sumber daya manusia membantu organisasi menjadi lebih kreatif dan inovatif daripada hanya menangani administrasi (Wicaksana, 2021). Terdapat faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja yang baik, sehingga dapat mendorong keberhasilan organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas SDM adalah Budaya Organisasi yang diterapkan dalam suatu perusahaan (Kasmir, 2016).

Kinerja karyawan dapat dinyatakan sebagai hasil kinerja atau tingkat pencapaian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya sesuai dengan standar maupun kriteria yang telah ditetapkan perusahaan (Mahsun, 2009). Dari hal tersebut, dapat disimpulkan kinerja karyawan merupakan hasil yang diberikan seorang karyawan untuk perusahaan dengan hasil terbaik. Keberhasilan karyawan dapat dilihat dari kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan. Budaya organisasi dan keterlibatan karyawan adalah beberapa komponen yang mempengaruhi produktivitas pekerja. Satu cara untuk mengetahui seberapa baik kinerja sebuah perusahaan adalah dengan melihat bagaimana tata kelola perusahaan yang baik diterapkan pada setiap organ PT. Asuransi Asei Indonesia. GCG diatur oleh Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.73/POJK.05/2016 tentang Tata Kelola Perusahaan yang Baik bagi Perusahaan Perasuransian. Hasil penilaian Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) PT. Asuransi Asei Indonesia adalah sebagai berikut: Perusahaan berkomitmen untuk meningkatkan kinerja dan menciptakan citra perusahaan yang baik.

Tabel 1. Self assessment untuk penerapan GCG di PT. Asuransi Asei Indonesia

No	Aspek Pengujian/Indikator Aspect Of Assessment/Indicator	Bobot Value Weight	Score
I.	Etika Bisnis dan Pedoman Perilaku Business Ethics and Code of Conduct	20%	18.44
II.	Organ Perusahaan Company's Organs	10%	9.39
III.	Pemegang Saham Shareholders	10%	8.52
IV.	Pemangku Kepentingan Stakeholders	10%	8.48
V.	Praktik-praktik Usaha yang Sehat Sound Business Practices	40%	34.06
VI.	Pernyataan Penerapan Pedoman GCG Statement of GCG Guidelines Implementation	10%	9.09
Total		100%	87.98

Sumber: Annual Report PT. Asuransi Asei Indonesia (2022)

Pelaksanaan self-assessment untuk penerapan GCG tahun 2022 dilakukan untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh mengenai kondisi penerapan GCG di perusahaan. Self-Assessment GCG dilaksanakan oleh tim pelaksana (internal perusahaan) dengan membandingkan capaian penerapan praktik-praktik GCG pada masing-masing aspek. Berdasarkan hasil pengukuran penerapan praktik-praktik GCG perusahaan yang telah dilakukan, maka kondisi penerapan GCG perusahaan PT. Asuransi Asei Indonesia tahun 2022 mencapai predikat kategori “Sangat Baik” dengan total skor 87.98. Faktor yang pertama mempengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Menurut Sulistiawan (2017), Budaya organisasi adalah sistem nilai yang dipegang oleh semua anggota organisasi dan dipelajari, ditetapkan, dan dikembangkan secara berkala. Budaya organisasi dapat membuat pekerjaan lebih nyaman dan meningkatkan kinerja karyawan.

Fenomena terhadap kinerja selalu menjadi sorotan masyarakat seperti pendapat masyarakat yang berkembang selama ini bahwa kinerja dalam suatu perusahaan sering kali tidak maksimal karena adanya budaya kerja yang malas, aji mumpung, bahkan koruptif. Di banyak perusahaan/organisasi, banyak karyawan yang kurang produktif karena tidak dapat memanfaatkan waktu kerja secara maksimal. Adanya perilaku yang tidak diinginkan oleh organisasi sehingga menyebabkan rendahnya komitmen organisasional karyawan. Gejala lain yang sering terlihat dalam organisasi adalah tingginya jumlah karyawan yang tidak mencapai target kerja. Di samping gejala tersebut bahwa karyawan yang dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas seorang pimpinan akan selalu memberikan pekerjaan apapun dengan beban kerja yang terlalu tinggi pada seseorang, tidak memandang dan memberdayakan karyawan yang lain dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut. Sehingga karyawan merasa tidak diperlakukan adil dalam bekerja, di pihak lain pekerja tidak diberikan beban kerja yang sama, karena dianggap sudah sering tidak masuk dan tidak mampu menjalankannya. Sehingga, hal ini menunjukkan motivasi kerja seorang karyawan akan rendah yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang rendah pula.

Tabel 2. Hasil Penelitian Awal Tentang Kinerja Karyawan PT. Asuransi Asei Indonesia

No	Indikator Masalah	Hasil (%)
1	Karyawan belum memiliki kualitas kerja yang diharapkan perusahaan	80
2	Karyawan belum dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	70
3	Hasil kerja karyawan belum memiliki standar kerja yang baik	70
4	Karyawan belum menghasilkan kerja sesuai dengantarget	63,33
5	Karyawan belum menetapkan tujuan pencapaian kerja secara efisien sesuai dengan waktu yang ditetapkan	69,99

Berdasarkan hasil survey awal pada tabel di atas diketahui bahwa karyawan marketing di PT. Asuransi Asei Indonesia bermasalah dalam hal kinerja, dimana kepemimpinan instruksional dan budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhinya. Melihat fenomena- fenomena tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal yang harus dijalani karyawan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan merupakan suatu hal yang patut untuk dicermati secara mendalam tentang faktor-faktor penyebab munculnya dilema tersebut.

Komponen kunci dari perencanaan SDM adalah penentuan tipe SDM yang diperlukan. Perencanaan SDM bertujuan untuk mencocokkan SDM dengan kebutuhan organisasi yang dinyatakan dalam bentuk aktivitas. Merencanakan kebutuhan SDM berhubungan dengan hal-hal sebagai berikut: 1) Mendapatkan dan mempertahankan jumlah dan mutu karyawan; 2) Mengidentifikasi tuntutan keterampilan dan cara memenuhinya; 3) Menghadapi kelebihan atau kekurangan karyawan; 4) Mengembangkan tatanan kerja yang fleksibel, dan 5) Meningkatkan pemanfaatan karyawan.

Organisasi tidak pernah berakhir. Melihat sebuah organisasi sebagai "jaringan kerja" tempat orang berkomunikasi dan membuat keputusan yang dapat menggabungkan bisnis kelompok dengan bisnis individu menunjukkan bahwa organisasi itu dinamis. Karena tidak ada organisasi yang bersifat statis ketika berurusan dengan manusia, hubungan mereka, dan sumber fisiknya, perubahan pasti terjadi. Organisasi harus siap menghadapi transformasi budaya, identitas, dan lingkungan.

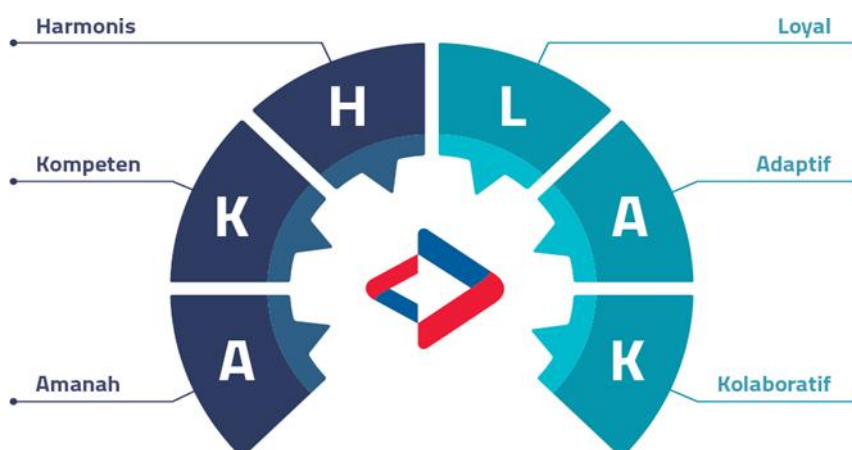
Di tengah ketatnya persaingan yang semakin luas dan berbagai macam bentuk, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, mempunyai jiwa pemimpin yang tinggi, serta diperlukan adanya faktor-faktor lain seperti kompensasi untuk menunjang kegiatan karyawan serta lingkungan kerja yang nyaman kondusif serta aman. Suatu perusahaan fungsinya dapat berjalan dengan baik apabila didukung oleh faktor-faktor yang ikut berperan didalam pencapaian tujuan perusahaan. Dalam hal ini kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting untuk menjadi center atau panutan

dalam kinerja karyawan. Dengan adanya kepemimpinan yang sesuai diharapkan seseorang dapat terpacu untuk lebih giat dan sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya serta dapat meningkatkan kualitas SDM yang ada. Dengan kepemimpinan yang sesuai, karyawan akan giat dalam bekerja.

Budaya organisasi tidak terlepas dari kajian perkembangan bidang pengetahuan perilaku organisasi ini tampaknya makin hari semakin pesat. Pada dasarnya, perilaku organisasi didasarkan pada ilmu perilaku, yang berfokus pada tingkah laku individu dalam suatu organisasi. Karena perilaku individu ditentukan oleh individu dan faktor lingkungannya, faktor lingkungan juga merupakan faktor lain yang mendukung perilaku organisasi. Menurut pendekatan perilaku organisasi, orang dalam organisasi adalah komponen yang kompleks. Dibutuhkan pemahaman teori yang didukung oleh riset empiris, jadi sangat penting sebelum upaya penerapan dalam pengelolaan manusia itu sendiri dilakukan.

Budaya organisasi adalah sistem studi tentang karakteristik organisasi. Ini adalah bidang baru dalam ilmu perilaku, dan fokusnya adalah untuk memahami bagaimana perilaku manusia di dalam suatu organisasi. Meningkatkan kinerja karyawan termasuk memberikan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan adalah elemen yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin organisasi sebagian besar bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan organisasi; yang paling umum adalah bahwa pemimpin bertanggung jawab atas kegagalan organisasi.

Budaya perusahaan PT. Asuransi Asei Indonesia berfokus pada mempertahankan dan meningkatkan kepercayaan pelanggan. Ahlak, yang merupakan komitmen PT Asuransi Asei Indonesia untuk membangun dan mempertahankan kepercayaan pelanggan, berkembang melalui inovasi, dan tetap bekerja sama dan kooperatif, adalah nilai-nilai dalam budaya kerja perusahaan Asei. Ini adalah gambaran tentang budaya perusahaan PT. Asuransi Asei Indonesia:



Gambar 1. Budaya Organisasi PT. Asuransi Asei Indonesia Sumber : *Annual Report* PT. Asuransi Asei Indonesia (2022)

PT. Asuransi Asei Indonesia menerapkan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG) pada semua lapisan perusahaan. Manajemen PT. Asuransi Asei Indonesia terus berupaya meningkatkan kesadaran tentang penerapan prinsip-prinsip GCG. Dengan menerapkan GCG secara konsisten, PT. Asuransi Asei Indonesia dapat memperoleh kekuatan dan memperoleh kepercayaan serta dukungan dari stakeholder untuk memaksimalkan nilai perusahaan dan menjaga kelangsungan usaha secara berkelanjutan. Untuk mencapai tujuan ini, manajemen PT. Asuransi Asei Indonesia terus memperkuat infrastruktur untuk implementasi GCG.

Pekerja akan memiliki kesempatan untuk membantu perusahaan berhasil dalam persaingan global. Mereka memiliki hubungan emosional, pengetahuan tentang cara mendukung organisasi, dan kemampuan untuk memajukan organisasi karena ikatan ini lebih dari sekadar ikatan (Hasibuan, 2007). Oleh karena itu, sumber daya manusia, yang merupakan motor dari organisasi, harus memiliki semangat yang lebih besar untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka harus berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan tugas dan tekun menghadapi tantangan di tempat kerja. Mereka juga harus memiliki kemampuan untuk menginvestasikan semua upaya mereka dalam pekerjaan mereka dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

Penglibatan karyawan muncul sebagai upaya untuk memperluas konsep tentang komitmen karyawan, kebahagiaan kerja, dan perilaku organisasi. Pekerja yang aktif dalam organisasi menunjukkan lingkungan kerja yang positif. Ini karena pekerja yang termotivasi akan memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, terkadang melampaui tugas utama yang tercantum dalam kontrak kerja mereka. Engagement karyawan meningkatkan produktivitas, keuntungan, efisiensi, turnover, penipuan, kepuasan pelanggan, kecelakaan kerja, dan keluhan.

Dunia usaha perlu mencari cara untuk memanfaatkan dan mempertahankan sumber daya manusia mereka saat ini di tempat kerja semaksimal mungkin jika mereka ingin menciptakan lingkungan kerja yang produktif, sukses, dan efisien. Tentu saja, agar karyawan tetap terhubung dengan profesional yang baik, mereka perlu terhubung secara fisik, kognitif, dan emosional. Hal ini akan memungkinkan mereka untuk mempertahankan konstruksi motivasi yang biasa disebut *Employee engagement* (Mangkunegara, 2019). Hubungan yang mendalam antara karyawan dan perusahaan, serta kesehatan fisik dan mental mereka, dibahas dalam keterlibatan karyawan, juga disebut keterlibatan karyawan. Hubungan ini berfungsi sebagai fondasi yang kuat untuk membangun budaya kerja yang inklusif dan berdaya saing serta untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut studi Gallup, perusahaan dengan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi mencatat tingkat profitabilitas yang lebih tinggi hingga 21% dan tingkat produktivitas karyawan yang lebih tinggi hingga 17%. Penemuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki dampak positif pada suasana hati karyawan dan membawa manfaat keuangan dan operasional yang signifikan.

PT. Asuransi Asei Indonesia harus memahami peran penting keterlibatan karyawan dalam membangun organisasi yang efisien dan berkelanjutan jika mereka ingin menangani masalah yang terkait dengan meningkatkan produktivitas karyawan. Menurut

penelitian terbaru, tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja perusahaan, mendorong inovasi, dan menciptakan budaya kerja yang positif (Bakker & Albrecht, 2018); (Shuck & Wollard, 2010). PT Asuransi Asei Indonesia memiliki kemampuan untuk membuat strategi dan praktik yang berguna untuk mencapai tujuan perusahaan yang lebih tinggi.

Seperti yang diungkapkan oleh Shindie Aulia dkk. di jurnal, Markos mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai tingkat kegembiraan yang tinggi terhadap pekerjaan dan perasaan menyenangkan. Pengusaha yang melibatkan karyawan memiliki persyaratan yang lebih rendah untuk pergantian karyawan, produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan bisnis, dan kepuasan pelanggan (Joushan et al., 2015). Dalam jurnal Viki Anggreana, Robinson, Perryman, dan Hayday mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai sikap yang positif terhadap tujuan dan prinsip organisasi. Selain itu, Perrin menyatakan bahwa keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai kombinasi dari kemauan dan kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Gibbons, keterlibatan karyawan adalah hubungan emosional dan intelektual yang kuat yang dimiliki seorang karyawan dengan organisasi, pekerjaan, manajer, atau rekan kerja, yang mempengaruhi kemampuannya untuk tetap profesional dalam pekerjaannya (Anggreana, 2015).

Selanjutnya Bakker dan Leiter dalam Shindie Aulia Journal, *Employee engagement* merupakan sebuah komitmen emosional dimana para pekerja mendahulukan tujuan perusahaan di atas gaji atau kemajuan karir mereka sendiri. Karyawan yang terlibat percaya dan mendukung tujuan organisasi, merasa memiliki, bangga terhadap perusahaan, dan ingin tumbuh dan berkembang di sana. Menurut Federman dalam jurnal Rizza Akbar, ada sembilan komponen yang memengaruhi keterlibatan karyawan: budaya; pengukuran sukses; komunikasi; inovasi; penguasaan bakat; peningkatan bakat; pengakuan dan insentif; dan pelanggaran.

Budaya organisasi Sangat berpengaruh terhadap bagaimana anggota organisasi berperilaku karena kerangka bisnis yang ditetapkan melalui budaya kerjanya dapat digunakan sebagai model perilaku yang berfokus pada membantu anggota mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain, jika budaya organisasi kuat, maka anggotanya juga akan kuat dan berkaliber tinggi. Budaya organisasi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan budaya yang ada dalam suatu perusahaan. Ini adalah fitur yang membedakan perusahaan dari para pesaingnya.

Berdasarkan pengamatan keadaan tersebut diatas, penulis mengamati untuk sementara bahwa faktor-faktor seperti *Employee engagement* dan budaya perusahaan (*Company Culture*) dapat menjadi faktor yang sangat kuat bagi peningkatan kinerja perusahaan. Oleh karena itu penulis mengasumsikan bahwa bila fokus pada *Employee engagement* dan didukung pula oleh Budaya Perusahaan yang kuat (dimensi *company culture* yang paling berkaitan dengan *Employee engagement*), maka, kedua variabel ini mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk meneliti dan mengajukan proposal tesis dengan judul “**Peran *Employee Engagement* dalam Pembentukan Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja PT. Asuransi Asei Indonesia**”.

Penelitian ini bertujuan untuk membatasi pembicaraan pada pokok masalah penelitian saja. Ruang lingkup membahas konsep utama dari masalah untuk membuat penelitian lebih mudah dipahami dan dipahami. Penelitian ini akan berfokus pada nilai-nilai, standar, dan praktik budaya organisasi PT. Asuransi Asei Indonesia dan bagaimana keterlibatan karyawan membentuk budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Ini akan membuat penelitian lebih terfokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksudkan. Penelitian ini dibatasi pada 3 variabel yaitu *employee engagement*, budaya organisasi, dan kinerja. Hal ini dilakukan agar penelitian tidak melebar dan lebih terfokus. Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja pada PT. Asuransi Asei Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, kepercayaan, sikap, dan aktivitas sosial secara individual maupun kelompok. Pendekatan kualitatif juga mencakup kumpulan pendekatan untuk menganalisis dan memahami bagaimana beberapa individu atau kelompok dianggap sebagai masalah sosial atau kemanusiaan (Creswell & Creswell, 2017).

Peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yaitu peneliti mengobservasi, mewawancarai, dan mendokumentasikan langsung Manajemen PT. Asuransi Asei Indonesia (Direktur Utama, Direktur Sumber Daya Manusia, Manajer Departemen Sumber Daya Manusia) dan Karyawan dari berbagai level jabatan (manajemen, supervisor, staf). Hasil dari penelitian ini berupa rekaman, wawancara, foto, serta informasi lainnya yang bisa digunakan untuk melakukan analisis terkait peran Employee Engagement dalam Pembentukan Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja PT. Asuransi Asei Indonesia.

Metode pengumpulan adalah teknik yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Metode-metode ini menunjukkan suatu yang abstrak, yang tidak dapat dilihat secara langsung, tetapi dapat digunakan (Sugiyono, 2017).

Untuk mengumpulkan data ini, penulis memulai langsung dengan objek penelitian dan menggunakan metode berikut:

Metode Observasi

Observasi atau pengamatan dapat didefinisikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada subjek penelitian. Jenis observasi partisipasi melibatkan peneliti secara langsung dalam kegiatan sehari-hari subjek penelitian atau digunakan sebagai sumber data penelitian. Menurut Safithry (2018), ada 3 jenis observasi yaitu:

- a) Observer berpartisipasi dalam kegiatan subyek yang diamati. Jenis partisipasi dalam observasi adalah sebagai berikut:
 - 1) Partisipasi pasif: mengamati tanpa terlibat dalam kegiatan;
 - 2) Partisipasi moderat: terlibat hanya pada beberapa kegiatan.
 - 3) Partisipasi aktif: berpartisipasi dalam kegiatan, tetapi tidak sepenuhnya.

- 4) Partisipasi lengkap: berpartisipasi sepenuhnya dalam kegiatan narasumber.
- b) Observasi secara terang-terangan, di mana orang yang melakukan observasi memberi tahu orang lain secara langsung bahwa mereka akan melakukannya;
- c) Observasi terstruktur, di mana orang yang melakukan observasi melakukan hal-hal dalam situasi di mana fokus pengamatan belum jelas.

Metode Wawancara (Interview)

Wawancara adalah percakapan dengan tujuan tertentu yang dilakukan oleh dua orang, yaitu orang yang diwawancarai dan orang yang mengajukan pertanyaan. Dalam kasus ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur, yang berarti pewawancara menetapkan sendiri masalah dan mengajukan pertanyaan-pertanyaan untuk mencari jawaban atas hipotesis yang telah disusun secara menyeluruh. Mardawani (2020) menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam adalah proses bertatap muka secara langsung antara pewawancara dan subjek penelitian, dengan atau tanpa pedoman. Baik wawancara terstruktur maupun tidak terstruktur dapat dilakukan.

Wawancara Terstruktur

Penggunaan wawancara terstruktur ini digunakan apabila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti informasi apa yang akan diperoleh.

Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang dilakukan secara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang sudah disusun secara sistematis untuk pengumpulan datanya. Wawancara hanya menggunakan pedoman dengan garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Metode Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata "dokumen", yang berarti "barang tertulis". Peneliti melihat dokumen, buku-buku, majalah, peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan lainnya sebagai bagian dari metode dokumentasi. Dokumentasi PT. Asuransi Asei Indonesia adalah subjek penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja, atau pencapaian, didefinisikan sebagai "gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning organisasi dengan indikator yaitu: a. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal; b. Kualitas kerja, yaitu dapat berupa kerapian ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan; c. Pemanfaatan waktu.

Kinerja adalah upaya untuk mencapai tujuan dan hasil kerja dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien. Ada tiga dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi: kuantitas, yang merupakan volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal; kualitas, yang merupakan jumlah yang dihasilkan dalam bentuk ukuran; efisiensi, yang merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada waktu yang ditentukan, baik dari perspektif koordinasi dengan hasil output maupun untuk

memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; dan efektifitas, yang merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi.

Kinerja, atau kinerja, adalah hasil dari baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Kuantitas Kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat dicapai sesuai dengan tujuan perusahaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian tugas yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

Engagement karyawan adalah perasaan emosional karyawan terhadap organisasi dan tindakan yang mereka ambil untuk memastikan organisasi berhasil. Karyawan yang sudah terlibat dengan perusahaan menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat, akuntabilitas, dan fokus pada hasil dengan indikator seperti a. Sumber daya pekerjaan mencakup elemen fisik, sosial, dan organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan orang untuk: mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis yang terkait dengan pekerjaan mereka. Karena mereka memiliki skor ekstraversi dan conscientiousness yang lebih tinggi dan neuroticism yang lebih rendah, karyawan yang engaged akan memiliki karakteristik personal yang berbeda dengan karyawan lainnya.

Keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai keterlibatan karyawan secara keseluruhan, keterlibatan individu, kepuasan, dan semangat untuk pekerjaan yang mereka lakukan. Kita mungkin bertanya kepada karyawan apakah mereka memiliki akses ke sumber daya dan peluang untuk belajar keterampilan baru, apakah mereka merasa pekerjaan mereka penting dan bermakna, dan apakah interaksi mereka dengan rekan kerja mereka dihargai. Vigour adalah tingkat energi dan kegigihan yang tinggi yang disertai dengan kegembiraan dan kerelaan untuk mengeluarkan usaha yang maksimal untuk menyelesaikan tugas yang ditangguhkan. b. Dedikasi adalah ketika seorang karyawan sangat terlibat dengan pekerjaannya. Perasaan yang penuh makna, tertantang, dan penuh semangat ditandai dengan kondisi ini, yang memberikan inspirasi yang besar baginya secara sosial dan pribadi. c. Tahap absorption ditandai dengan konsentrasi, kesenangan hati, dan minat yang mendalam pada pekerjaan. Tahap ini juga dicirikan dengan sulit melepaskan diri dari pekerjaan dan merasa waktu berlalu dengan cepat.

Rasa keterlibatan karyawan adalah rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan mereka dan organisasi, yang termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu. Kekuatan merupakan aspek yang ditandai dengan kekuatan dan ketabahan mental yang tinggi dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan mereka, dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Aspek Dedikasi: Aspek dedikasi ditandai oleh perasaan yang menantang, penuh makna, semangat, inspirasi, dan kebanggaan dalam pekerjaan. Mereka yang sangat berdedikasi mengidentifikasi pekerjaan mereka sebagai pengalaman yang berharga, menginspirasi, dan menantang. Selain itu, skor rendah menunjukkan bahwa mereka tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena tidak memiliki pengalaman bermakna,

menginspirasi, atau menantang, dan mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Aspek Absorption: Individu mengalami aspek ini ketika mereka sangat terfokus pada pekerjaan mereka, merasa waktu berlalu begitu cepat, dan sulit untuk melupakan hal-hal lain. Orang-orang dengan skor Absorption tinggi biasanya merasa bahwa pekerjaan mereka mengambil semua perhatian mereka. Mereka sering merasa terperangkap dalam pekerjaan mereka dan sulit untuk keluar darinya. Akibatnya, orang dengan skor Absorption yang rendah tidak merasa tertarik atau tenggelam dalam pekerjaan mereka, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaan mereka, dan mereka tidak lupa apa pun di sekitar mereka, termasuk waktu.

Budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan, asumsi, nilai-nilai, perasaan dan persepsi yang mempengaruhi tindakan dan keputusan yang diambil oleh anggota organisasi bersama. Untuk misalnya, jika budaya mendorong inovasi, masalah akan membuat orang mengambil inisiatif dan risiko, mencoba cara-cara baru dalam melakukan sesuatu. Di sisi lain, jika budaya organisasi berorientasi keamanan, situasi masalah yang sama akan menyebabkan orang untuk mulai mencari aturan, prosedur sebagai modus respon.

Budaya organisasi adalah persepsi relatif seragam yang diselenggarakan oleh organisasi, memiliki karakteristik umum, itu adalah deskriptif, dapat membedakan satu organisasi dari yang lain dan mengintegrasikan individu, variabel kelompok dan organisasi sistem. Setiap organisasi memiliki budaya yang mempengaruhi perilaku karyawan terhadap rekan-rekan, supervisor, bawahan, klien, pesaing, lingkungan internal organisasi sering disebut iklim organisasi. Budaya organisasi penting dikembangkan karena dampak positifnya terhadap pencapaian perubahan berkelanjutan di tempat kerja termasuk peningkatan produktivitas (kinerja)

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a) Perilaku pemimpin. Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para karyawan.
- b) Seleksi para pekerja Dengan menempatkan karyawan yang tepat dalam kedudukan yang tepat, akan menumbuhkembangkan rasa memiliki dari para karyawan;
- c) Budaya Organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang dibangun sejak lama;
- d) Budaya Luar. Di dalam suatu organisasi, budaya dapat dikatakan lebih dipengaruhi oleh komunitas budaya luar yang mengelilinginya;
- e) Menyusun misi organisasi dengan jelas. Dengan memahami misi organisasi secara jelas maka akan diketahui secara utuh dan jelas sesuatu pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh para karyawan;
- f) Mengedepankan misi organisasi. Jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan;
- g) Keteladanan pemimpin. Pemimpin harus dapat memberi contoh budaya semangat kerja kepada para bawahannya;
- h) Proses pembelajaran. Pembelajaran karyawan harus tetap berlanjut. Untuk menghasilkan budaya organisasi yang sesuai, para karyawan membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan, dan
- i) Motivasi. Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

KESIMPULAN

Dari hasil pembahasan dapat disimpulkan bahwa peran *employee engagement* sangat penting dalam membentuk budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja PT. Asuransi Asei Indonesia. Melibatkan karyawan secara aktif berarti memberi mereka ruang untuk merasa terhubung langsung dengan visi dan misi perusahaan, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih kreatif. Ketika karyawan merasa dilibatkan dan dihargai, mereka cenderung menjadi lebih produktif, berkomitmen, dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Dengan budaya organisasi yang baik, yang melibatkan konsistensi dan adaptabilitas, tingkat *employee engagement* dapat ditingkatkan. PT. Asuransi Asei Indonesia dapat mengembangkan budaya organisasi yang kuat dan mendukung sehingga mendorong *employee engagement* yang pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selain itu, terdapat beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja PT. Asuransi Asei Indonesia. Pertama, penilaian kinerja yang dilakukan setiap bulan dan diverifikasi oleh atasan langsung melalui fitur *ongoing feedback* (umpan balik) memberikan kontribusi signifikan terhadap perbaikan kinerja karyawan. Kedua, penilaian terhadap *core value* serta ekspektasi dari pimpinan menjadi dasar pemberian tambahan penghasilan kepada karyawan. Hal ini memungkinkan pencapaian kinerja sesuai dengan kontrak yang telah ditetapkan, sehingga pencapaian indeks kinerja dapat optimal. Penetapan indeks kinerja oleh PT. Asuransi Asei Indonesia secara tidak langsung memberikan dampak positif dalam pengelolaan karyawan, karena semua aspek yang harus dicapai telah dijadikan target kinerja masing-masing individu, sehingga keberhasilan indeks kinerja menunjukkan keberhasilan penerapan sistem penilaian kinerja. Ketiga, regulasi yang jelas tentang penggajian, penghargaan, dan pemasaran memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan ini berjalan sesuai pedoman, yang pada akhirnya mendukung kontribusi kinerja terhadap budaya perusahaan yang sudah terlaksana dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggreana, V. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Keterikatan Karyawan Pada Karyawan Negeri Sipil di Kantor Bupati Bagian Umum Setda Kabupaten Siak. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Ekonomi*, 2(2), 12–24.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach*. Sage publications.
- Edy, S. (2016). Manajemen sumber daya manusia. *Kencana Prenada Media Group, Jakarta*, 119.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen: dasar, pengertian, dan masalah*.
- Joushan, S. A., Syamsun, M., & Kartika, L. (2015). Pengaruh budaya organisasi dan employee engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (persero) area bekas. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(4), 697–703.
- Mahsun, M. (2009). Pengukuran Kinerja Sektor Publik, Yogyakarta: BPFE. *Muhammad, Ikram (2015), Pengaruh Pengawasan Pimpinan Terhadap Kinerja Pada*.

- Mardawani, M. (2020). *Praktis penelitian kualitatif teori dasar dan analisis data dalam perspektif kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Safithry, E. A. (2018). *Asesmen Teknik Tes dan Non Tes*. IRDH.
- Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89–110.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung, 225.
- Wicaksana, I. (2021). Pengaruh Pemasaran Digital dan Kualitas Produk Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan pada Pelanggan Usia Muda. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 18(1), 1–10.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*.



© 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)