

STRATEGI PENINGKATAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI PROGRAM *FLEXIBLE BENEFIT* PT BNI (PERSERO) TBK KCU BOGOR

Shindy Aprilianingsih¹⁾✉, Lindawati Kartika²⁾✉

Departemen Manajemen, Institut Pertanian Bogor

Info Artikel

Diserahkan Juli 2020
Diterima September 2021
Diterbitkan September 2021

Kata Kunci:
Analytical Hierarchy Process, Employee Engagement, Flexible Benefit

Abstrak

Persentase angkatan kerja *boomers*, generasi X, dan Y didominasi oleh generasi Y sebesar 51% (BPS, 2017) dari total angkatan kerja di Indonesia tahun 2015-2017, begitu juga dengan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor yaitu sebesar 70% karyawan generasi Y. Tujuan penelitian ini adalah: (1) Mengidentifikasi persepsi karyawan tentang program *flexible benefit*. (2) Mengidentifikasi *employee engagement*. (3) Menganalisis strategi meningkatkan *employee engagement* melalui program *flexible benefit*. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi meningkatkan *employee engagement* melalui program *flexible benefit* sebagai instrumen tambahan dalam mempertahankan karyawan terbaik layak untuk dilanjutkan dengan aspek *dedication* sebagai faktor terpenting dan alternatif strategi terpenting adalah fokus pada pengembangan karyawan, melalui empat program prioritas lainnya, yaitu BNI *Learning Wallet* (BLW), BINNOVA, BNI *Expert Locator*, dan *Shared Office*.

© 2021 Indonesia

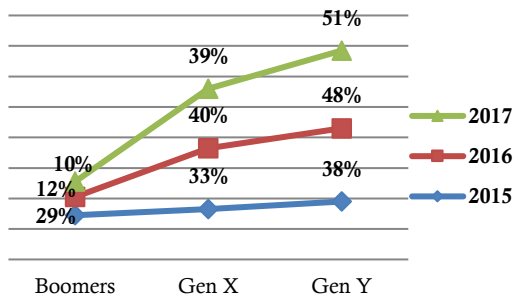
✉ Alamat Korespondensi:

Jl. Agatis Kampus IPB Dramaga, Babakan, Dramaga, Bogor
Departemen Manajemen IPB
Institut Pertanian Bogor
E-mail: shindyaprilianingsih@gmail.com

ISSN 2548-9909

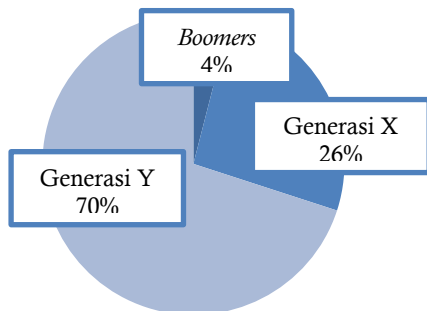
1. Pendahuluan

Menurut De Meuse *et al.*, (2012), terdapat empat generasi angkatan kerja dalam perusahaan, yakni *matures* (1909-1945), *boomers* (1946-1964), generasi X (1965-1979), dan generasi Y (1980-2000). Demografi angkatan kerja yang bekerja di Indonesia mayoritas adalah penduduk kelahiran tahun 1980 sampai 2000 yang kemudian jika dikategorikan ke dalam era generasi berdasarkan tahun kelahiran merupakan generasi Y. Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Persentase Angkatan Kerja di Indonesia berdasarkan Generasi

Berdasarkan Gambar 1, dapat dilihat bahwa angkatan kerja generasi Y tahun 2017 di Indonesia sebesar 51% dari total jumlah angkatan kerja di Indonesia. Hal tersebut menunjukkan bahwa angkatan kerja generasi Y mendominasi dibandingkan generasi X dan *boomers*. Generasi Y memiliki karakteristik peduli terhadap teknologi baru sesuai dengan perkembangan dunia dan memiliki kecenderungan yang rendah terhadap komitmen dan loyalitas dalam bekerja (Oktariani *et al.*, 2017). Hal tersebut membuat perusahaan harus melakukan penyesuaian terhadap perubahan karakteristik generasi angkatan kerja. Tidak terkecuali PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor yang memiliki proporsi angkatan kerja generasi Y sebesar 70% (BNI 2017). Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Persentase Angkatan Kerja di PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor berdasarkan Generasi dari Populasi 50 Karyawan

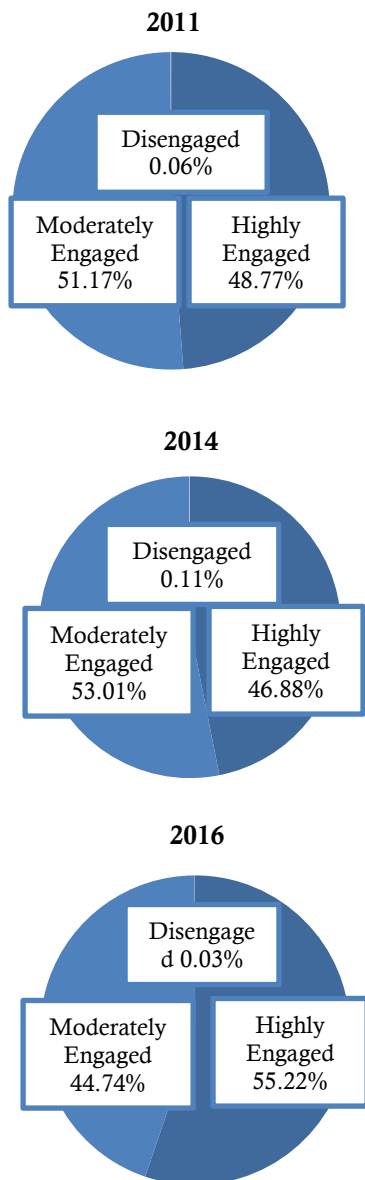
PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor memiliki jumlah karyawan sebanyak 50 orang (BNI, 2017). Berdasarkan Gambar 2, dapat diketahui bahwa masih terdapat angkatan kerja *boomers* dan generasi X di PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor, yaitu sebesar 4% dan 26%. Angkatan kerja di PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor didominasi oleh generasi Y sebesar 70% dari total jumlah karyawan.

PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor selalu percaya bahwa karyawan merupakan salah satu aset paling berharga bagi organisasi dan perusahaan manapun (BNI, 2017). Hal tersebut membuat BNI harus melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi melalui program-program terbaik bagi karyawan, salah satu programnya adalah *flexible benefit*. Program *flexible benefit* merupakan program terbaru yang diimplementasikan oleh PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor. Program *flexible benefit* merupakan skema benefit yang memungkinkan karyawan untuk melakukan pemilihan terhadap benefit yang dinilai paling sesuai dengan kebutuhannya (BNI, 2017).

Terciptanya program *flexible benefit* bukan hanya untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan, melainkan sebagai salah satu cara PT BNI (Persero) Tbk dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Dalam suatu perusahaan, pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat menumbuhkan sifat positif dan adanya rasa keterikatan antara karyawan dengan perusahaan. Ketika karyawan bekerja dengan sepenuh hati untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dan keuntungan dari perusahaan dengan memerlukan hubungan dua arah antara atasan dan bawahan dapat disebut dengan *employee engagement* (Robinson *et al.*, 2004). Terdapat tiga aspek *engagement* yang digunakan dalam penelitian ini (Schaufeli *et al.*, 2004), yaitu (1) Vigor merupakan aspek yang ditandai dengan tingkat tinggi energi dan ketahanan mental saat bekerja, semangat yang ditunjukkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya yang dapat dilihat dari stamina dan energi yang tinggi ketika bekerja; (2) Dedication meliputi keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan, mengalami rasa penuh makna dan antusiasme yang ditandai dengan memperlihatkan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta kebanggaan terhadap pekerjaan; (3) Absorption merupakan aspek yang mengacu pada konsentrasi dan keseriusan dalam bekerja, menikmati pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu begitu cepat ketika sedang bekerja.

Karyawan yang mempunyai *engagement* yang tinggi akan merasa nyaman dalam

lingkungan kerjanya sehingga menurunkan keinginan untuk berpindah. PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor memiliki level dari *employee engagement* yang baik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan memiliki *engagement* yang cukup kuat dengan perusahaan, sehingga keengganan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Indeks *Employee Engagement Survey* (EES) PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. *Employee Engagement Survey* PT BNI (Persero) Tbk

Berdasarkan Gambar 3, dapat diketahui bahwa *employee engagement survey* PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor dari tahun 2011 sampai 2014 mengalami penurunan sebesar 1.89%. Sedangkan dari tahun 2014 sampai 2016

mengalami peningkatan yang signifikan sebesar 8.34%. Pada dasarnya masing-masing karyawan memiliki kebutuhan yang berbeda. Sebelumnya, PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor memiliki sistem pemberian jenis benefit yang sama kepada karyawan dan tidak terpaku pada suatu program benefit. Oleh karena itu, PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor melakukan inovasi dalam hal kompensasi finansial, khususnya kompensasi tidak langsung menjadi *flexible benefit*. *Flexible benefit* merupakan skema benefit yang memungkinkan karyawan untuk melakukan pemilihan terhadap benefit yang dinilai paling sesuai dengan kebutuhannya (BNI, 2017).

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka tujuan pada penelitian ini sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi persepsi karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor terhadap *employee engagement*, (2) Mengidentifikasi persepsi karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor terhadap program *flexible benefit*, (3) Menganalisis strategi meningkatkan *employee engagement* PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor melalui program *flexible benefit*. Metode pengolahan data menggunakan analisis deskriptif dengan teknik modus dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Perhitungan AHP dibantu dengan *software Expert Choice 2011*.

2. Metode

Penelitian ini dilakukan di PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor yang berlokasi di Jalan Ir. H. Juanda No. 52, Kota Bogor, Jawa Barat. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif menggunakan pendekatan kuantitatif. Responden dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu karyawan tetap pada level *staff* yang sudah menggunakan program *flexible benefit* dan pakar yang dianggap ahli dalam bidang Sumber Daya Manusia dan *flexible benefit*. Penentuan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Metode pengolahan data menggunakan analisis deskriptif dengan teknik modus dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Perhitungan AHP dibantu dengan *software Expert Choice 2011*. Rentang skala untuk mendeskripsikan hasil analisis deskriptif dengan teknik modus terdapat pada Tabel 1.

Tabel 1. Rentang Skala Analisis Deskriptif menggunakan Modus

Rentang Skala	Keterangan
0 - 25%	Sangat Tidak Baik
>25% - 50%	Tidak Baik
>50% - 75%	Baik
>75% - 100%	Sangat Baik

Sumber: (Sugiyono, 2014) (data diolah 2018)

Berdasarkan Tabel 1, jika nilai modus berada pada rentang skala 0-25% karyawan menyatakan sangat tidak baik, nilai modus berada pada rentang skala >25%-50% karyawan menyatakan tidak baik, nilai modus berada pada rentang skala >50%-75% karyawan menyatakan baik, dan jika nilai modus berada pada rentang skala >75%-100% karyawan menyatakan sangat baik.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil Analisis Deskriptif Persepsi Karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor terhadap *Employee Engagement*

Aspek-aspek dari *employee engagement* terdiri dari tiga dimensi, yaitu aspek *vigor*, aspek *dedication*, dan aspek *absorption* (Schaufeli *et al.*, 2004). Hasil rekapitulasi analisis deskriptif persepsi karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor mengenai *employee engagement* dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif Aspek *Employee Engagement* dengan Modus

Kode	Pernyataan	Jawaban Responden				Modus (3,4) (%)	Keterangan
		1 STS (%)	2 TS (%)	3 S (%)	4 SS (%)		
<i>Vigor</i>							
EE1	Berenergi dan berstamina tinggi saat bekerja	0	0	73.529	26.471	100	Sangat baik
EE2	Semangat dan kuat saat bekerja	0	0	76.471	23.529	100	Sangat baik
EE5	Ulet dalam bekerja	0	5.882	76.471	17.647	94.118	Sangat baik
EE3	Senang datang ke tempat kerja saat bangun pagi hari	0	5.882	79.412	14.706	94.118	Sangat baik
EE6	Tekun dalam bekerja ketika sesuatu tidak berjalan baik	0	2.941	82.353	14.706	97.059	Sangat baik
EE4	Kuat bekerja dalam waktu yang lama	0	8.824	85.294	5.882	91.176	Sangat baik
<i>Dedication</i>							
EE7	Pekerjaan yang dilakukan penuh makna dan tujuan	0	0	76.471	23.529	100	Sangat baik
EE10	Rasa bangga terhadap pekerjaan	0	5.882	73.529	20.588	94.118	Sangat baik
EE11	Pekerjaan menantang	0	5.882	73.529	20.588	94.118	Sangat baik
EE8	Antusias terhadap pekerjaan	0	5.882	79.412	14.706	94.118	Sangat baik
EE9	Terinspirasi oleh pekerjaan	0	5.882	79.412	14.706	94.118	Sangat baik
<i>Absorption</i>							
EE12	Waktu berlalu dengan cepat saat bekerja	0	8.824	79.412	11.765	91.176	Sangat baik
EE14	Rasa bahagia ketika bekerja	0	5.882	91.176	2.941	94.118	Sangat baik
EE13	Melupakan hal-hal sekitar saat bekerja	0	29.412	70.588	0	70.588	Baik
EE15	Tenggelam dalam pekerjaan	0	41.176	58.824	0	58.824	Baik
EE16	Terbawa suasana saat bekerja	0	38.235	61.765	0	61.765	Baik
EE17	Sulit melepaskan diri dari pekerjaan	0	52.941	47.059	0	47.059	Baik

Sumber: Kuesioner (data diolah 2018)

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa mayoritas persepsi karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor mengenai aspek-aspek *employee engagement* pada perusahaan dapat dikatakan

baik. Pada aspek *vigor*, pernyataan memiliki energi dan stamina tinggi ketika bekerja menjadi pernyataan dominan. Hal tersebut sesuai dengan karakteristik responden yang merupakan angkatan kerja generasi Y, dimana generasi Y

merupakan angkatan kerja yang dapat dikatakan berada pada usia produktif untuk bekerja. Pernyataan dominan pada aspek *dedication*, yaitu karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan penuh makna dan tujuan. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor menghargai pekerjaannya dan mau memberikan kontribusi yang besar bagi pekerjaannya demi meraih tujuan. Pada aspek *absorption*, pernyataan saat bekerja merasa waktu berlalu dengan cepat menjadi pernyataan dominan. Hal tersebut dikarenakan karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor bekerja dengan penuh keseriusan dan fokus ketika bekerja.

3.2 Hasil Analisis Deskriptif Persepsi Karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor mengenai Program *Flexible Benefit*

Program *flexible benefit* merupakan skema benefit yang memungkinkan karyawan untuk melakukan pemilihan terhadap benefit yang dinilai paling sesuai dengan kebutuhannya. Program *flexible benefit* merupakan salah satu program baru yang diimplementasikan oleh PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor untuk karyawan tetap. Hasil rekapitulasi analisis deskriptif persepsi karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor terhadap program *flexible benefit* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Deskriptif Periode Program *Flexible Benefit* dengan Modus

Kode	Pernyataan	Jawaban Responden				Modus (3,4) (%)	Ket.
		1 STS (%)	2 TS (%)	3 S (%)	4 SS (%)		
<i>Periode Enrollment</i>							
FB4	Formulir klaim benefit mudah diakses	0	0	85.294	14.706	100	Sangat baik
FB3	Ketersediaan formulir klaim benefit di hucas.bni.co.id	0	0	94.118	5.882	100	Sangat baik
FB6	Kemudahan proses klaim benefit	0	8.824	88.235	2.941	91.176	Sangat baik
FB2	Memahami prosedur periode <i>enrollment</i>	0	11.765	85.294	2.941	88.235	Sangat baik
FB5	Kepuasan pada pilihan <i>flex item</i>	0	11.765	85.294	2.941	88.235	Sangat baik
FB1	Mengetahui prosedur periode <i>enrollment</i>	0	20.588	76.471	2.941	79.412	Sangat baik
FB7	Kepuasan proses periode <i>enrollment</i>	0	11.765	88.235	0	88.235	Sangat baik
<i>Periode Pemanfaatan Benefit</i>							
FB8	Mengetahui prosedur periode pemanfaatan benefit	0	0	85.294	14.706	100	Sangat baik
FB9	Memahami prosedur periode pemanfaatan benefit	0	11.765	79.412	8.824	88.235	Sangat baik
FB10	Pemanfaatan benefit dibagi menjadi 4 kuartal	0	0.00	91.176	8.824	100	Sangat baik
FB13	Kecepatan proses dana <i>reimbursement</i>	0	23.529	67.647	8.824	76.471	Sangat baik
FB11	Kemudahan berkas yang dibutuhkan untuk <i>reimbursement</i>	0	11.765	85.294	2.941	88.235	Sangat baik
FB12	Kemudahan saat proses <i>reimbursement</i>	0	23.529	73.529	2.941	76.471	Sangat baik
FB14	Kepuasan dengan implementasi program	0	11.765	85.294	2.941	88.235	Sangat baik

Sumber: Kuesioner (data diolah 2018)

Secara garis besar, tahapan program *flexible benefit* dibagi menjadi dua periode, yaitu periode *enrollment* dan periode pemanfaatan benefit. Berdasarkan Tabel 3, diketahui bahwa mayoritas karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor sudah puas dengan implementasi

dari program *flexible benefit*. Hal tersebut dibuktikan dari hasil perhitungan menggunakan modus, bahwa setiap pernyataan dari kedua periode sudah memiliki nilai modus yang berada pada posisi sangat baik. Hal lain yang membuktikan bahwa karyawan setuju atau puas dengan implementasi program *flexible benefit*,

yaitu seluruh karyawan yang menjadi responden setuju jika program *flexible benefit* tetap diadakan untuk tahun-tahun berikutnya.

Berdasarkan persepsi karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor pada periode *enrollment* program *flexible benefit*, hasil menunjukkan bahwa pernyataan mengenai formulir klaim benefit sangat mudah untuk diakses memiliki nilai modus tertinggi. Hal tersebut dikarenakan formulir klaim benefit dilakukan secara *digital* melalui www.hucas.bni.co.id, dimana semua karyawan tetap hanya perlu *log in* menggunakan *user id* dan *password* yang dimiliki. Tampilan dari formulir klaim benefit juga disajikan secara ringkas dan jelas. Pada periode pemanfaatan benefit, hasil menunjukkan bahwa mengetahui prosedur periode pemanfaatan benefit memiliki nilai modus tertinggi. Hal tersebut dikarenakan selain sudah diberikannya sosialisasi yang baik oleh pihak perusahaan, karyawan juga familiar dengan istilah periode pemanfaatan benefit program *flexible benefit*.

3.3 Hasil Analisis Proses Hierarki Strategi Peningkatan *Employee Engagement* PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor melalui Program *Flexible Benefit*

Hasil Pengolahan AHP Terhadap Level Faktor

Faktor terpenting dalam meningkatkan *employee engagement* adalah aspek *dedication* dengan bobot sebesar 0.480. Peringkat kedua yang menjadi faktor dalam meningkatkan *employee engagement* adalah aspek *vigor* dengan bobot sebesar 0.367. Faktor dengan peringkat ketiga adalah aspek *absorption* dengan bobot sebesar 0.153. Berdasarkan syarat AHP yang harus memiliki nilai rasio konsistensi kurang dari 0.100, hasil gabungan dari empat pakar untuk faktor meningkatkan *employee engagement* menghasilkan nilai rasio konsistensi sebesar 0.009. Hal tersebut menunjukkan bahwa hasil AHP dari penggabungan pakar kurang dari 0.100 sehingga dapat dikatakan memenuhi syarat konsistensi perhitungan AHP. Hasil pengolahan AHP terhadap elemen faktor dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pengolahan AHP terhadap Elemen Faktor

Elemen Faktor	Bobot	Prioritas
Aspek <i>Vigor</i>	0.367	2
Aspek <i>Dedication</i>	0.480	1
Aspek <i>Absorption</i>	0.153	3
<i>Consistency Ratio (CR)</i>		0.009

Sumber: Kuesioner (data diolah 2018)

Berdasarkan Tabel 4, aspek *dedication* menjadi faktor terpenting dalam meningkatkan *employee engagement*. Membuat karyawan merasa terikat dengan perusahaan merupakan hal yang sudah seharusnya diperhatikan oleh perusahaan. Keterlibatan tinggi karyawan terhadap pekerjaan dapat menjadi langkah penting yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam mewujudkan aspek *dedication* karyawan. Hal tersebut dapat membuat karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukannya memiliki tujuan dan penuh makna. Selain itu, karyawan juga akan merasa antusias dan bangga dengan pekerjaannya. Dengan demikian karyawan akan terus berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan dan merasa lebih memiliki rasa keterikatan yang tinggi dengan perusahaan.

Hasil Pengolahan AHP Terhadap Level Tujuan

Peringkat pertama tujuan diimplementasikannya program *flexible benefit* adalah sebagai instrumen tambahan dalam mempertahankan karyawan terbaik di bank dengan bobot sebesar 0.447. Elemen tujuan peringkat kedua dengan bobot sebesar 0.279, yaitu meningkatkan efektivitas pemberian benefit bagi karyawan. Peringkat ketiga adalah menjadikan bank sebagai perusahaan pilihan utama bagi *talent* terbaik di pasar dengan bobot sebesar 0.154. Peringkat terakhir adalah meningkatkan reputasi bank sebagai perusahaan yang menerapkan *effective best practices* dalam pengelolaan sumber daya manusia dengan bobot sebesar 0.120. Hasil gabungan dari empat pakar untuk tujuan diimplementasikannya program *flexible benefit* menghasilkan nilai konsistensi rasio sebesar 0.040. Hal tersebut menunjukkan

bahwa hasil dari penggabungan pakar kurang dari 0.100 sehingga dapat dikatakan memenuhi syarat konsistensi rasio

perhitungan AHP. Hasil pengolahan AHP terhadap elemen tujuan dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Pengolahan AHP terhadap Elemen Tujuan

Elemen Tujuan	Bobot	Prioritas
Meningkatkan efektivitas pemberian benefit bagi karyawan.	0.279	2
Menjadikan Bank sebagai perusahaan pilihan utama bagi <i>talent</i> terbaik di pasar.	0.154	3
Sebagai instrumen tambahan dalam mempertahankan karyawan terbaik di bank	0.447	1
Meningkatkan reputasi bank sebagai perusahaan yang menerapkan <i>effective best practices</i> dalam pengelolaan sumber daya manusia.	0.120	4
<i>Consistency Rasio (CR)</i>	0.040	

Sumber: Kuesioner (data diolah 2018)

Berdasarkan Tabel 5, tujuan terpenting diimplementasikannya program *flexible benefit* adalah sebagai instrumen tambahan dalam mempertahankan karyawan terbaik di perusahaan. Dengan adanya kebebasan dalam pemilihan benefit sesuai dengan kebutuhan karyawan yang berbeda-beda merupakan cara yang tepat dalam meningkatkan *employee engagement* dengan perusahaan. Program *flexible benefit* merupakan satu-satunya program yang baru diimplementasikan di perusahaan perbankan oleh PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor. Hal tersebut membuat PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor memiliki nilai tambah dibandingkan dengan perusahaan perbankan lainnya. Dengan begitu karyawan akan semakin loyal terhadap perusahaan.

Hasil Pengolahan AHP Terhadap Elemen Alternatif Strategi

Fokus pada pengembangan karyawan merupakan alternatif strategi terpenting dalam meningkatkan *employee engagement* dengan bobot sebesar 0.157. Hasil gabungan dari empat pakar untuk alternatif strategi meningkatkan *employee engagement* menghasilkan nilai konsistensi rasio sebesar 0.020. Hal tersebut menunjukkan bahwa hasil penggabungan pakar kurang dari 0.100 sehingga memenuhi syarat konsistensi rasio perhitungan AHP. Hasil pengolahan AHP terhadap elemen alternatif strategi dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Pengolahan AHP terhadap Elemen Alternatif Strategi

Elemen Alternatif	Bobot	Prioritas
Kualitas manajemen lini yang baik	0.092	8
Komunikasi terbuka secara dua arah	0.155	2
Kerjasama yang efektif dalam perusahaan	0.129	4
Fokus pada pengembangan karyawan	0.157	1
Komitmen terhadap kesejahteraan karyawan	0.126	5
Kebijakan dan praktik HR yang jelas	0.138	3
Keadilan dalam pembayaran dan tunjangan	0.097	7
Lingkungan kerja yang harmonis	0.106	6
<i>Consistency Rasio (CR)</i>	0.020	

Sumber: Kuesioner (data diolah 2018)

Berdasarkan Tabel 6, dalam meningkatkan *employee engagement* alternatif strategi yang harus diperhatikan adalah fokus pada pengembangan karyawan. Memberikan pelatihan dan pembinaan terhadap karyawan

sesuai dengan kebutuhan dalam menunjang kompetensi masing-masing karyawan menjadi langkah penting yang harus dilakukan perusahaan. Hal tersebut dapat membuat karyawan dapat terus berkembang dan merupakan cara yang adil dalam peluang

pengembangan masing-masing karyawan. Selain itu, hal tersebut juga membuat karyawan merasa bahwa perusahaan memerhatikan pandangan jangka panjang terhadap kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.

4. Kesimpulan

Hasil analisis dalam penelitian ini menyatakan bahwa karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor memiliki *employee engagement* yang sangat baik. Pada aspek *vigor*, pernyataan memiliki energi dan stamina tinggi ketika bekerja menjadi pernyataan dominan. Pernyataan dominan pada aspek *dedication*, yaitu karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan penuh makna dan tujuan. Pada aspek *absorption*, pernyataan saat bekerja merasa waktu berlalu dengan cepat menjadi pernyataan dominan. Karyawan PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor sudah merasa puas dengan implementasi program *flexible benefit*, dimana setiap pernyataan dari kedua periode sudah memiliki nilai modus yang berada pada posisi sangat baik dan seluruh karyawan setuju jika program tetap diadakan. Strategi meningkatkan *employee engagement* melalui program *flexible benefit* sebagai instrumen tambahan dalam mempertahankan karyawan terbaik layak untuk dilanjutkan dengan aspek *dedication* sebagai faktor terpenting dan alternatif strategi terpenting adalah fokus pada pengembangan karyawan, melalui empat program prioritas lainnya, yaitu BNI *Learning Wallet* (BLW), BINNOVA, BNI *Expert Locator*, dan *Shared Office*.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terimakasih ditujukan kepada Lindawati Kartika SE, M.Si selaku dosen pembimbing, Dra. Siti Rahmawati, M. Pd selaku dosen penguji, Pihak PT BNI (Persero) Tbk KCU Bogor, serta berbagai pihak yang telah membimbing dan mengarahkan dalam penulisan karya tulis ini.

Daftar Pustaka

- [BNI] Bank Negara Indonesia. 2017. Implementasi Program *Flexible Benefit*. Jakarta (ID): PT BNI (Persero) Tbk.
- [BNI] Bank Negara Indonesia. 2017. *Comprehensive Organization Profile* PT BNI (Persero) Tbk. Jakarta (ID): PT BNI (Persero) Tbk.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2017. *Penduduk Indonesia yang Bekerja Berdasarkan Golongan Umur dan Jumlah Jam Kerja*.

- De Meuse KP dan Mlodzik KJ. 2012. *A Scholarly Investigation of Generational Workforce Differences: Debunking the Myths* [internet].
- Oktariani D, Hubeis AVS, dan Sukandar D. 2017. *Kepuasan Kerja Generasi X dan Generasi Y terhadap Komitmen Kerja di Bank Mandiri Palembang*. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen* [internet].
- Robinson D, Perryman S, dan Hayday S. 2004. *The Drivers of Employee engagement*. Brighton (UK): Institute for Employment Studies.
- Schaufeli WB, dan Bakker AB. 2004. *Utrecht Work Engagement Scale (UWES) Preliminary Manual*.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method) Cetakan Ke-5*. Bandung (ID): Alfabeta.