

# 50

## IDE-IDE DAN SARAN KETERLIBATAN KARYAWAN

(EMPLOYEE ENGAGEMENT)



PANDUAN PEMIMPIN UNTUK  
KETERLIBATAN KARYAWAN  
(EMPLOYEE ENGAGEMENT)

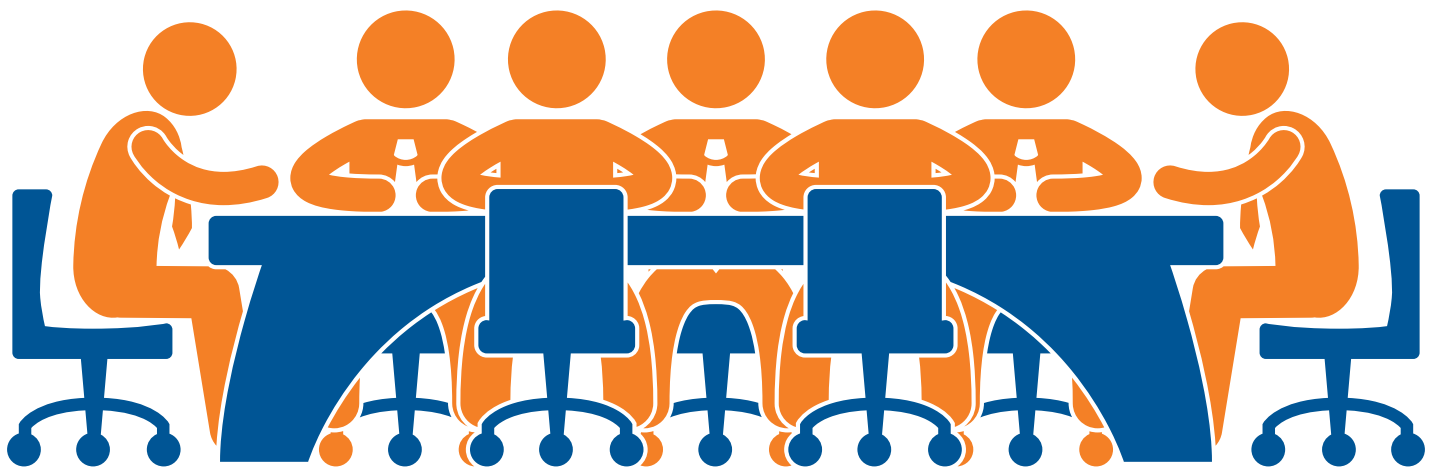


DALE CARNEGIE®  
TRAINING

## 50

# IDE-IDE DAN SARAN KETERLIBATAN KARYAWAN

(EMPLOYEE ENGAGEMENT)



- 1 JADILAH ATASAN YANG LEBIH BAIK!**  
 Hubungan dengan atasan langsung sangat penting bagi keterlibatan: Riset dari Dale Carnegie Training menemukan bahwa \*83% dari karyawan yang terlibat adalah karyawan yang puas dengan atasan langsungnya."
- 2 JADILAH PEMIMPIN YANG DAPAT MEREKA PERCAYAI!**  
 Kepercayaan kepada pemimpin puncak sangat penting bagi keterlibatan. Riset Dale Carnegie Training menemukan bahwa di antara karyawan yang sepenuhnya terlibat (*fully engaged*) lebih dari 90% di antaranya yakin pada kemampuan pemimpinnya dan yakin bahwa pemimpin puncak organisasi mereka mengarahkan organisasi ke arah yang benar."
- 3 BERDAYAKAN KARYAWAN-KARYAWAN ANDA!**  
 Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa lebih dari 90% karyawan yang terlibat menyatakan bahwa mereka puas dengan jumlah masukan mereka dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka."
- 4 BELAJAR DARI PAKAR KETERLIBATAN.**  
 Charles Schwab tentang Keterlibatan Karyawan: "Saya menganggap kemampuan saya untuk membangkitkan antusiasme di antara karyawan saya [...] adalah aset terbesar yang saya miliki."
- 5 IKUTI PRINSIP-PRINSIP HUBUNGAN ANTARMANUSIA DARI DALE CARNEGIE.**  
 Sebelum Anda bicara, jeda sejenak dan tanya diri Anda: "Bagaimana saya dapat membuat orang ini ingin melakukan apa yang saya mau dia lakukan?"

6

## JADILAH MANAJER YANG PEDULI!

Riset Dale Carnegie Training menemukan bahwa “hubungan dengan atasan langsung mempunyai dampak besar terhadap kinerja karyawan. Mereka ingin merasakan bahwa atasan langsung mereka peduli terhadap kehidupan mereka di luar pekerjaan dan memahami bagaimana hal itu bisa mempengaruhi kinerja kerja. Perhatian yang lebih bisa meningkatkan produktivitas, Kepuasan pelanggan dan penjualan.”

7

## BANGUN HUBUNGAN YANG KUAT DAN TULUS!

Saran dari hasil Riset Dale Carnegie Training: “Perhatikan karyawan-karyawan Anda, kenali hal apa yang penting bagi mereka dan cari tahu bagaimana hal itu mempengaruhi kinerja mereka.”

8

## TUNJUKKAN MINAT PADA KARYAWAN-KARYAWAN ANDA!

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa “karyawan lebih terlibat bila mereka merasa manajer-manajer mereka peduli akan kehidupan mereka di luar pekerjaan dan memahami bagaimana hal itu dapat mempengaruhi kinerja mereka.”

9



## DORONG KOMUNIKASI DI ANTARA SESAMA KARYAWAN

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa “menciptakan lingkungan kerja yang positif dan menunjukkan kepada karyawan bahwa mereka adalah anggota tim yang dihargai akan mendorong keterlibatan karyawan.”

10

## KOMUNIKASIKAN KEADAAN DAN SASARAN ORGANISASI.

Riset Dale Carnegie Training menemukan bahwa “bila Anda menunjukkan kepada karyawan bahwa mereka dihormati oleh organisasinya dan bahwa nilai dan sasaran pribadi mereka tercermin dalam visi perusahaan, mereka akan lebih terlibat.”

11

## BANGUN KEBANGGAAN PADA ORGANISASI.

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa “karyawan yang terlibat akan merekomendasikan perusahaan mereka sebagai tempat kerja yang sangat baik dan mendorong orang lain untuk berbisnis dengan perusahaan mereka.”

12

## PERHATIKAN TINGKAT KETERLIBATAN KARYAWAN DI BAGIAN LAYANAN PELANGGAN DAN PENJUALAN.

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa karyawan yang bertemu langsung dengan pelanggan cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih rendah.”

13

## BUAT UPAYA LEBIH UNTUK MELIBATKAN KARYAWAN PARUH BAYA.

Riset menunjukkan bahwa karyawan berusia 40-49 menjadi kurang terlibat ketika mereka menghadapi tekanan keluarga dari luar. Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa “Penyelia yang mengenal bawahannya secara pribadi dan peduli pada kehidupan pribadi mereka dapat menanggulangi ketidak-terlibatan paruh baya ini.”

14

## BUAT UPAYA LEBIH UNTUK MELIBATKAN KARYAWAN YANG TELAH BEKERJA LEBIH DARI LIMA TAHUN.

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa “tingkat keterlibatan cenderung meningkat selama lima tahun pertama bekerja, lalu cenderung menurun sedikit dan kemudian mandeg (*stagnant*).” Juga ada kebutuhan bagi para penyelia untuk mempertahankan pelatihan setelah tingkat keterlibatan melandai (*plateau*) setelah tiga atau lima tahun bekerja.

15

## BANGUN LINGKUNGAN KERJA YANG POSITIF.

“Emosi positif dan komunikasi yang lebih akrab di antara anggota kelompok menciptakan keterlibatan.” - Hasil riset Dale Carnegie Training

*“Jalan raya ke hati seseorang adalah berbicara tentang hal-hal yang paling dihargainya.”*

—DALE CARNEGIE

16

## BANGUN KEBANGGAAN PADA PERUSAHAAN.

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa: "Kebanggaan pada perusahaan dan lingkungan kerja yang positif membuat orang semangat; mereka ingin sekali datang bekerja dan bersedia memberikan upaya lebih untuk membuat organisasinya berhasil."

17

## HARGAI SETIAP KONTRIBUSI DARI ANGGOTA KELOMPOK.

"Pujilah setiap kemajuan betapa pun kecilnya." –Dale Carnegie

18

## IKUTI PRINSIP-PRINSIP KEPEMIMPINAN DALE CARNEGIE.

"Berikan penghargaan yang jujur dan tulus." –Dale Carnegie

19



### MEMIMPIN DENGAN TELADAN

Manajer-manajer yang berhasil memimpin dengan teladan, yang membangkitkan antusiasme dan menginspirasi karyawan bekerja lebih keras. Riset Dale Carnegie Training menunjukkan "62% karyawan yang terlibat menyatakan bahwa manajer mereka memberikan contoh yang baik, dibandingkan dengan hanya 25% di antara mereka yang tidak sepenuhnya terlibat."

20

### SEDIAKAN SUMBERDAYA YANG DIBUTUHKAN KARYAWAN ANDA

"Agar dapat melibatkan karyawan lebih baik, berkomunikasi secara terbuka, sediakan sumberdaya yang dibutuhkan, pimpin dengan teladan dan selalu berikan umpan balik tepat waktu."



21



### HARGAI KESEIMBANGAN ANTARA KERJA DAN KEHIDUPAN KARYAWAN

Riset Dale Carnegie Training menemukan bahwa ketika karyawan merasa para manajer mendukung kesehatan dan kesejahteraan mereka, mereka menjadi lebih terlibat dalam pekerjaan. Mereka siap untuk memberikan lebih bagi perusahaan ketika mereka menyadari bahwa kesehatan pribadi mereka dihargai.

22

## BANGUN KEPERCAYAAN SEBAGAI MANAJER.

"Karyawan yang mempercayai dan merasa dihargai oleh atasannya akan merasa tenang untuk berbicara secara terbuka tanpa takut dihukum." – Hasil riset Dale Carnegie Training

23

## KENALI KARYAWAN ANDA SECARA PRIBADI.

Riset Dale Carnegie Training menemukan bahwa dari responden yang menyatakan bahwa atasan langsungnya tidak peduli dengan kehidupan pribadi mereka, 69% di antaranya tidak terlibat (*disengage*).

24

### **PERLAKUKAN KARYAWAN SEBAGAI "KARYAWAN BERTHARGA" DENGAN KETERAMPILAN BUKAN KARYAWAN DENGAN "KETERAMPILAN BERTHARGA."**

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "kemampuan manajer untuk membangun hubungan yang erat dengan karyawan-karyawan membangun interaksi kelompok yang kuat, serta memimpin dengan cara 'berorientasi-orang' akan menciptakan lingkungan yang melibatkan dimana karyawan dapat berprestasi setinggi-tingginya."

25

### **SELALU MEMOTIVASI DAN MENGINSPIRASI KARYAWAN BERPENDAPATAN RENDAH.**

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan "45% dari manajer dan penyelia sudah terlibat; hanya 23% dari karyawan di level lain yang terlibat. Karyawan yang lebih terlibat umumnya bekerja di perusahaan besar, bagian dari manajemen senior, berpendidikan sarjana dan berpendapatan lebih dari empatratusjuta rupiah per tahun."

26

### **BINA KETERIKATAN EMOSIONAL DENGAN PEKERJAAN, MAKA ANDA AKAN MEMBANGUN KARYAWAN YANG LOYAL, SIAP MEMBERIKAN LEBIH PADA PERUSAHAAN.**

Menurut survey dari Scarlett, "Keterlibatan karyawan adalah derajat yang dapat diukur dari keterikatan emosional positif atau negatif kepada pekerjaan, manajer, kolega dan organisasi yang mempengaruhi kesediaan mereka untuk belajar dan berprestasi di dalam pekerjaan secara mendalam."

27

### **CIPTAKAN LEBIH BANYAK EMOSI POSITIF DI TEMPAT KERJA.**

Riset Dale Carnegie Training menemukan bahwa "emosi positif mengakibatkan perasaan puas yang lebih kuat dalam diri karyawan. Hal ini meningkatkan semangat dan kinerja seseorang dan membuatnya lebih mungkin untuk menolong rekan kerjanya menyelesaikan pekerjaan."

28

### **"KETIKA BERHUBUNGAN DENGAN ORANG, INGATLAH BAHWA ANDA TIDAK BERHUBUNGAN DENGAN MAHLUK LOGIS, TETAPI DENGAN MAHLUK EMOSI." –DALE CARNEGIE**

29

### **CIPTAKAN RASA MEMILIKI.**

Riset Dale Carnegie Training menemukan bahwa "karyawan yang terhubung secara emosional dengan organisasi mempunyai rasa memiliki dan lebih mungkin untuk tinggal di perusahaan, sehingga mereka dapat menghasilkan karya yang unggul dalam waktu yang lebih singkat dan mengurangi biaya pergantian orang."

30

### **CIPTAKAN RASA KEBERHARGAAN. BUAT KARYAWAN MERASA BERTHARGA BAGI TIM DAN PERUSAHAAN.**

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "90% dari karyawan terlibat merasa mereka memiliki dampak terhadap arah dari perkembangan perusahaan."

31

### **BANGUN KEYAKINAN DI DALAM DIRI KARYAWAN; PUJILAH SETIAP KEMAJUAN BETAPA PUN KECILNYA.**

"Beri orang reputasi tinggi untuk dicapai." –Dale Carnegie

32

### **ANTUSIASME ADALAH KUNCINYA; CIPTAKAN ANTUSIASME BAGI PEKERJAAN.**

"Ketika karyawan merasa antusias terhadap pekerjaannya, mereka akan berusaha lebih keras, memberikan lebih dan bahkan mulai berpikir di luar kotak untuk mengerjakan pekerjaan atau tugas." – Riset Dale Carnegie Training

33

### **BERDAYAKAN KARYAWAN ANDA.**

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "65% karyawan yang menyatakan bahwa mereka puas dengan jumlah masukan yang mereka dapat mengenai keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka adalah karyawan terlibat."

34

### **INSPIRASIKAN KARYAWAN! BANGUNKAN KEGEMBIRAAN UNTUK HADIR BEKERJA!**

Riset Dale Carnegie Training memperlihatkan bahwa "menunjukkan kepada karyawan bahwa usaha mereka berkontribusi kepada tim dan keberhasilan perusahaan membuat mereka lebih terlibat."

35

### **CIPTAKAN KESADARAN AKAN TUJUAN.**

Riset Dale Carnegie Training menemukan bahwa "pekerja perlu merasa bahwa apa yang mereka kerjakan bermakna dan bahwa mereka bekerja bagi perusahaan yang berhasil."

36

## **BERIKAN BIMBINGAN KEPADA KARYAWAN, KHUSUSNYA KARYAWAN BARU.**

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "keterlibatan karyawan harus dimulai sejak proses rekrutmen. Libatkan karyawan baru, yang harus mengembangkan keterampilan yang tepat untuk bekerja efisien. Komunikasikan peran dan tanggung jawab mereka dengan jelas."

37

## **BERIKAN KARYAWAN UMPAN BALIK AGAR MEREKA MEMAHAMI APA YANG SUDAH DILAKUKAN DENGAN BAIK.**

Karyawan, khususnya generasi milenial, ingin membangun keterampilan baru dan memperbaiki diri terus menerus sebagai profesional. Umumnya, stimulus non finansial jauh lebih penting untuk melibatkan karyawan.

38

## **DORONG KARYAWAN UNTUK MEMPERBAIKI DIRI.**

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "63% karyawan yang sepenuhnya terlibat menyatakan bahwa mereka belajar banyak dari atasannya."

39



## **DENGARKAN PENDAPAT KARYAWAN**

Riset Dale Carnegie Training menyatakan bahwa "ketika organisasi mendorong komunikasi terbuka dan jujur, karyawan merasa lebih terlibat. Mereka menyambut kesempatan untuk berbagi keprihatinan dan pekerjaan untuk mendapat solusi."

40

## **BERIKAN BIMBINGAN (COACHING) DAN PELATIHAN**

Berikan bimbingan bagi karyawan dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru dan bertumbuh. "Berinvestasi dalam program pelatihan internal atau eksternal adalah cara lain untuk meningkatkan keterlibatan."



41



## **SELARASKAN NILAI-NILAI KARYAWAN DENGAN NILAI-NILAI PERUSAHAAN**

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "karyawan perlu merasa bahwa mereka bagian dari komunitas yang memiliki nilai yang sama dengan mereka. Ketika karyawan melihat perilaku organisasi selaras dengan nilai-nilai mereka, mereka terlibat (*engaged*)."

42

## **KENALI BAKAT-BAKAT SEMUA ANGGOTA TIM ANDA.**

Tentukan bagaimana anggota tim dapat saling melengkapi dengan menyelesaikan tugas-tugas yang berbeda. Hal ini akan menciptakan semangat tim dan menumbuhkan kerjasama yang lebih baik.

43

## **BERIKAN KARYAWAN KESEMPATAN UNTUK MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN BARU DAN BERTUMBUH.**

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "kesempatan untuk bertumbuh dan mengembangkan keterampilan baru serta mencoba hal-hal baru mendorong keterlibatan."

44

### CIPTAKAN BUDAYA PERUSAHAAN YANG MENDORONG KETERLIBATAN.

Melalui sikap dan tindakan positif karyawan, pemimpin senior dapat membangun budaya keterlibatan yang mengikat dan menginspirasi seluruh karyawan. Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "lebih dari 60% karyawan yang terlibat memiliki keyakinan pada kemampuan pemimpin senior dan setuju bahwa pemimpin senior membawa organisasi ke arah yang benar."

45

### BUAT RENCANA DAN STRATEGI KETERLIBATAN!

Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "sekali pun 90% organisasi menyatakan bahwa keterlibatan mempengaruhi keberhasilan bisnis mereka, 75% tidak memiliki rencana atau strategi keterlibatan. Hal ini sangat kritical bagi organisasi, karena karyawan yang terlibat menggerakkan bisnis."

46



### UKUR KETERLIBATAN KARYAWAN

Pengelolaan orang-orang efektif adalah proses berkelanjutan. Pemimpin senior perlu menginvestasikan waktu dan sumberdaya untuk mengukur keterlibatan. Disarankan dengan uesioner dan wawancara empat mata. Karyawan perlu merasa yakin bahwa mereka dapat mengekspresikan diri dan bahwa bila mereka menyampaikan pendapatnya, mereka tidak akan disingkirkan.

47

### PENGHARGAAN DAN PUJIAN MELIBATKAN ANGGOTA TIM.

Hargai karyawan dan manajer yang meningkatkan produktivitas dan membangun antusiasme. Imbalan dan insentif dapat disesuaikan agar menarik bagi segmen karyawan yang berbeda. Penghargaan dan pujian, selain insentif fisik, meningkatkan keterlibatan.

48

### DUKUNG SEMANGAT KERJASAMA DAN KEKOMPAKAN TIM.

"kerjasama adalah kemampuan untuk bekerja bersama mencapai visi bersama. Kemampuan untuk mengarahkan pencapaian individu ke arah sasaran organisasi. Itu adalah bahan bakar yang memungkinkan orang biasa memperoleh hasil yang luar biasa." – Andrew Carnegie

49

### BINA KETERLIBATAN JANGKA PANJANG.

Riset Dale Carnegie training menemukan bahwa "keterlibatan jangka panjang dimulai dengan komunikasi yang baik antara pemberi kerja dan karyawan serta di antara sesama rekan kerja, menumbuhkan lingkungan kerja yang positif."

50

### "ANDA HARUS MEREBut HATI ORANG YANG AMAT SANGAT CAKAP SEBELUM BENAKNYA DAPAT BEKERJA MAKSIMAL." – ANDREW CARNEGIE

*"Kemampuan untuk mengarahkan pencapaian individu ke arah sasaran organisasi adalah bahan bakar yang memungkinkan orang biasa memperoleh hasil yang luar biasa."*

–DALE CARNEGIE

# MENGAPA

## KETERLIBATAN KARYAWAN ITU PENTING

- 1 MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DAN ROI.**  
Riset dari Accenture tahun 2011 menyatakan "Tenaga kerja yang sangat terlibat adalah mesin yang mendorong keuntungan dan produktivitas yang sangat penting dalam keberhasilan bisnis di lingkungan global yang kompetitif."
- 2 MENGURANGI PERGANTIAN KARYAWAN.**  
Menurut Bureau of National Affairs Amerika Serikat: "Dalah tahun 2013, pergantian karyawan akan meningkat hingga 65% yang akan memicu kerugian lebih dari 11 milyar dollar setiap tahunnya bagi perusahaan di AS."
- 3 MENGALAHKAN KOMPETITOR DENGAN ASET YANG PALING BERTERHARGA - KARYAWAN.**  
Menurut Gallup: "Perusahaan dengan karyawan yang terlibat akan mengalahkan saingannya hingga sebesar 202%." Riset Dale Carnegie Training menunjukkan bahwa "dalam persaingan mendapatkan keuntungan kompetitif dimana karyawan adalah factor pembeda, karyawan yang terlibat adalah sasaran akhirnya. Karyawan yang secara aktif tidak terlibat (*actively unengaged*) menunjukkan ketidakpercayaan, merendahkan pekerjaan orang lain dan menanam benih negativitas."
- 4 EFEK DARI KETERLIBATAN DAPAT TERLIHAT DALAM PENINGKATAN HASIL KERJA KARYAWAN DAN MUTU KINERJA, YANG AKAN MEMBAWA PELANGGAN YANG LEBIH PUAS DAN ROI LEBIH TINGGI.**  
Seberapa pun pergeseran ke arah keterlibatan karyawan akan mengurangi biaya pergantian karyawan dan meningkatkan produktivitas. -Riset Dale Carnegie Training

5

### KARYAWAN YANG TERLIBAT LEBIH PRODUKTIF

"Perusahaan yang tinggi keterlibatannya memberi keuntungan total bagi pemegang saham 19% lebih tinggi dari rata-rata." Gallup memperkirakan bahwa "karyawan yang tidak terlibat di AS merugikan bisnis sebesar 305 juta dollar setiap tahun." Riset Dale Carnegie Training menemukan bahwa "karyawan yang aktif terlibat itu lebih produktif, menghasilkan lebih banyak uang bagi perusahaan, bertahan lebih lama serta bersifat etis dan dapat diandalkan. 14% dari karyawan yang tidak terlibat akan keluar hanya karena kenaikan gaji sebesar 5%, sementara hanya 4% dari karyawan terlibat yang akan keluar dengan nilai yang sama."



[www.dalecarnegie.com](http://www.dalecarnegie.com)