

White Paper

# Apa Yang Mendorong Keterlibatan Karyawan dan Mengapa Ini Penting

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



## Pentingnya Manusia

Apa yang membuat satu perusahaan lebih sukses dari yang lain? Produk, layanan, strategi, teknologi, atau mungkin, struktur biaya yang lebih baik? Tentunya semua ini berkontribusi terhadap prestasi tinggi, tetapi semua itu pada akhirnya bisa ditiru. Satu-satunya hal yang menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan – dan dengan demikian ROI, nilai perusahaan dan kekuatan jangka panjang – adalah tenaga kerja, orang-orang yang membentuk perusahaan tersebut. Kalau sudah terkait orang, riset menunjukkan, berulang-ulang, bahwa karyawan yang terlibat mengalahkan secara signifikan kelompok yang tidak terlibat. Dalam perjuangan mencapai keunggulan kompetitif dimana karyawan menjadi faktor pembeda, karyawan terlibat adalah tujuan utamanya.

Sekalipun banyak riset yang menunjukkan prosentase karyawan yang terlibat dan tidak terlibat, sedikit studi yang mencari tahu apa yang sesungguhnya mendorong keterlibatan karyawan. Dale Carnegie Training Indonesia telah mempelajari elemen fungsional dan emosional yang mempengaruhi keterlibatan karyawan. Sampel nasional sebanyak 1500+ karyawan telah disurvei menunjukkan bahwa sekali pun banyak faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan, ada 3 pendorong kunci:

- Hubungan dengan atasan langsung
- Keselarasan nilai perusahaan dan nilai karyawan
- Komunikasi yang terbuka

Karyawan menyatakan bahwa kuncinya adalah hubungan pribadi dengan atasan langsung. Sikap dan tindakan seorang atasan langsung dapat menguatkan keterlibatan karyawan atau menciptakan atmosfer dimana karyawan menjadi tidak terlibat (*disengaged*). Selain itu, karyawan juga mengatakan bahwa perusahaan peduli akan perasaan mereka terhadap keseluruhan bisnis, karyawan diperlakukan dengan hormat dan bahwa nilai pribadi tercermin dalam nilai perusahaan juga penting bagi keterlibatan. Lebih lanjut, faktor lain yang mendorong keterlibatan adalah ketika perusahaan mendorong komunikasi yang terbuka antara karyawan dan manajemen serta bahwa mereka merasa puas dengan jumlah masukan yang mereka dapat dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka.

## Beberapa Temuan Dasar:

- Dari 1500+ karyawan, hanya 29% yang sepenuhnya terlibat dan 19% tidak terlibat (*disengaged*). 52% lainnya setengah terlibat.
- Gender dan ukuran perusahaan tidak terlihat sebagai variabel penting keterlibatan karyawan.
- Disisi lain, ada faktor-faktor tambahan yang berpengaruh secara minor terhadap keterlibatan. Karyawan yang terlibat umumnya:
  - Manajemen Senior (level Senior VP ke atas)
  - Bekerja antara 10-20 tahun atau lebih dari 25 tahun
  - Berpendidikan tinggi, minimal sarjana
  - Berpenghasilan Rp. 200 juta atau lebih dalam setahun
  - Bekerja sebagai profesional (hukum/legal, ilmiah), bekerja di bidang finansial, real estate atau konstruksi
- Sebaliknya, segmen demografis dan organisasional yang saat ini kurang atau sama sekali tidak terlibat dengan organisasinya adalah:
  - Karyawan berpendapatan rendah, kurang dari Rp. 50 juta per tahun
  - Mereka yang bekerja kurang dari 5 tahun atau bekerja antara 20-25 tahun
  - Kontributor tunggal seperti staf klerikal dan asisten.
  - Hanya memiliki pendidikan kejuruan
  - Mereka yang bekerja di pemerintahan, pendidikan atau sektor manufaktur

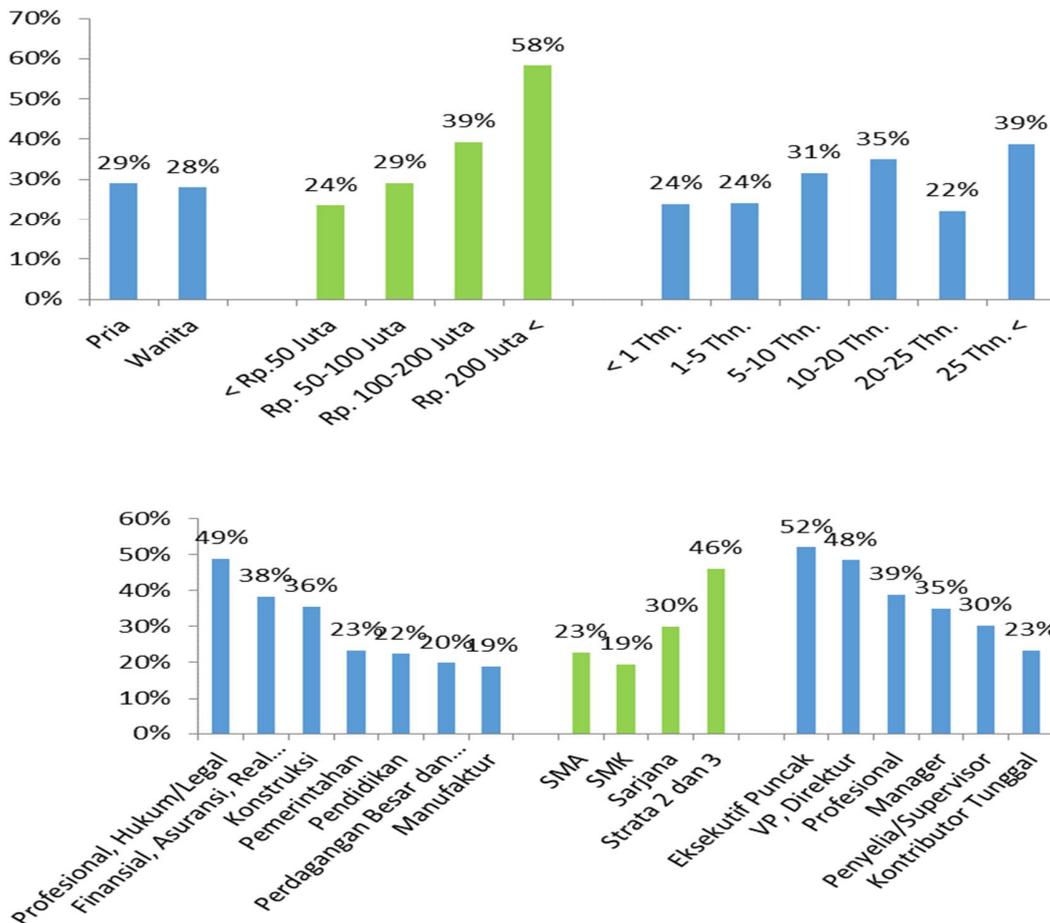
*“anda harus merebut hati orang yang amat sangat cakap sebelum benaknya dapat bekerja maksimal.”*

— Andrew Carnegie

Hanya 29%  
karyawan yang  
sepenuhnya  
terlibat  
sementara 19%  
tidak terlibat

## Demografis Keterlibatan Karyawan

Persentase yang sepenuhnya terlibat untuk setiap demografis, 29%



## Pentingnya Karyawan Yang Terlibat

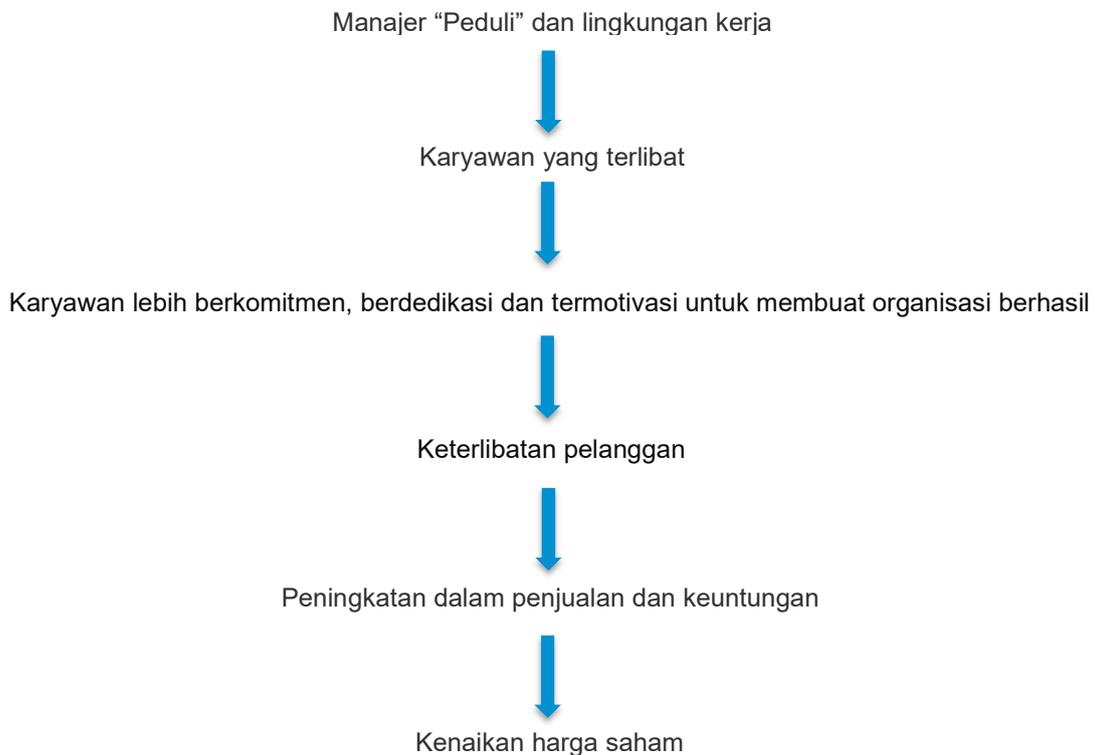
Sekarang ini, keterlibatan dan kesetiaan karyawan menjadi semakin vital bagi keberhasilan organisasi dan keunggulan kompetitif. Berlalu sudah zamannya orang muda memulai karirnya dengan bergabung di satu perusahaan dan setia hingga pensiun – di lingkungan bisnis sekarang tidak ada lagi jaminan. Pakar meramalkan bahwa tingkat pergantian karyawan bisa mencapai 65%. Dengan ongkos rekrutmen sebesar hampir 1,5x gaji tahunan, kemampuan untuk melibatkan dan mempertahankan karyawan berdampak signifikan terhadap keuntungan perusahaan. Pertanyaan untuk manajemen ialah bagaimana memastikan bahwa atasan yang berhubungan langsung dengan karyawan mampu menghasilkan tenaga kerja yang terlibat.

Bisnis di AS  
kehilangan \$11M  
sebagai dampak  
pergantian  
karyawan.

Bureau Of National Affairs

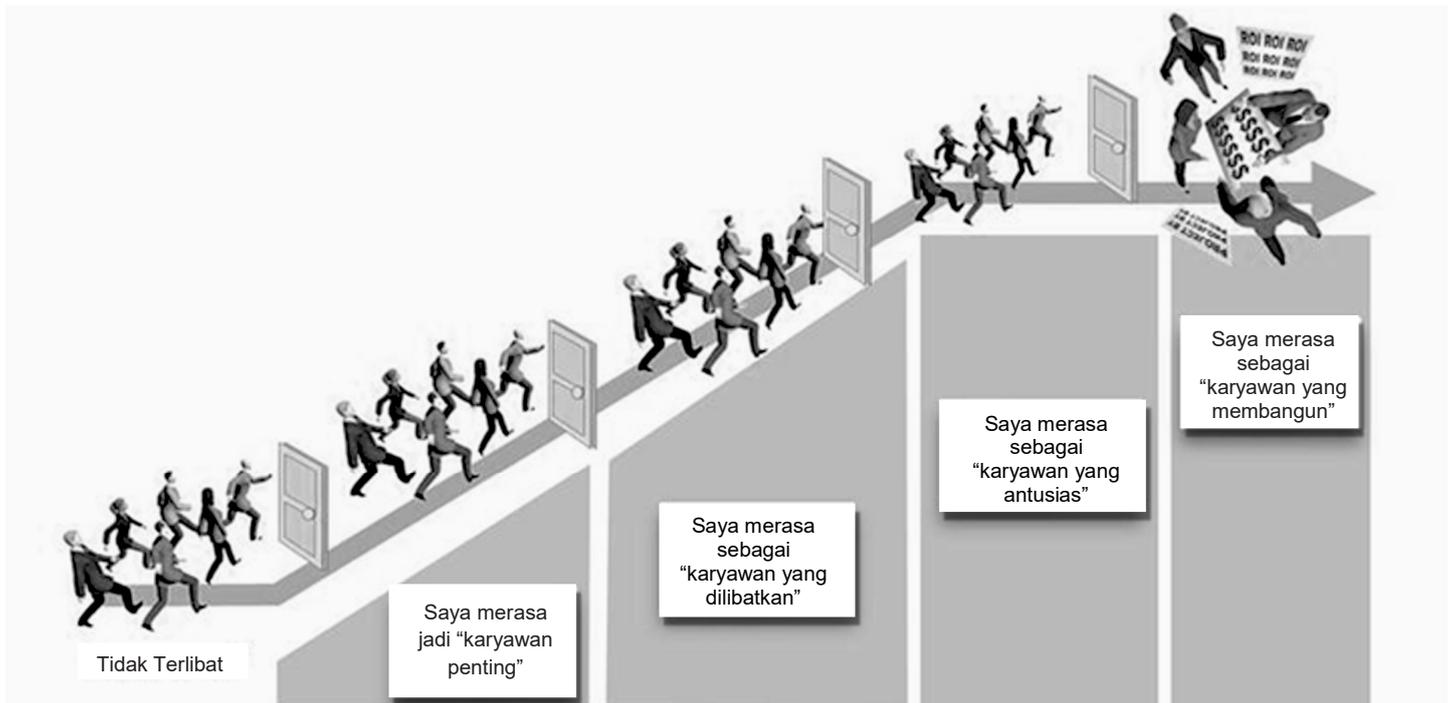
## Manager Peduli

Survei menunjukkan bahwa manajer yang “peduli” adalah salah satu elemen kunci yang mendorong keterlibatan karyawan. Artinya, karyawan menginginkan manajernya untuk peduli terhadap kehidupan pribadi mereka, untuk memperhatikan mereka sebagai manusia, untuk peduli akan perasaan mereka serta mendukung kesehatan dan kesejahteraan mereka. Kemampuan manajer untuk membangun hubungan yang kuat dengan karyawan, membina interaksi tim yang kuat dan memimpin dengan cara yang “berorientasi orang” menciptakan lingkungan yang melibatkan dimana karyawan dapat berprestasi setinggi-tingginya.



## Menggerakkan Karyawan ke Tingkat Keterlibatan yang Lebih Tinggi

Karyawan adalah investasi terbesar Anda dan seharusnya membawa manfaat terbesar. tetapi hingga sekarang, di banyak perusahaan, karyawan dipandang sebagai aset yang harus dikelola daripada sebagai individu yang dapat menciptakan inovasi untuk keberhasilan. Keterlibatan jangka panjang dimulai dengan komunikasi yang baik antara perusahaan dan karyawan, serta di antara sesama karyawan, yang memupuk lingkungan kerja yang positif.



Gerakkan yang tidak terlibat ke tingkat yang lebih positif

Bergerak dari tingkat yang lebih positif menjadi merasa dihargai

Membawa mereka yang merasa dihargai menjadi merasa sangat dilibatkan

Keterlibatan menjadi sangat tinggi ia menjadi antusiasme yang dalam dan penyemangat bagi perusahaan

Akhirnya membawa kepada rasa memiliki dan karyawan menjadi pembangun perusahaan yang bertanggung jawab atas ROI.

Melalui kerjasama dengan karyawan untuk membuat jalur karir yang jelas serta menetapkan sasaran dengan potensi untuk berkembang, manajer dapat menciptakan rasa dihargai bagi setiap anggota tim. Dengan menunjukkan bahwa mereka dihargai dan memiliki tanggung jawab, kemudian mengakui dan menghargai mereka untuk kerja cemerlang, manajer menciptakan “karyawan yang dilibatkan”. Kemudian akan lebih mudah merubah rasa dilibatkan ini menjadi antusiasme dan rasa bangga yang menghasilkan tingkat keterlibatan tertinggi dengan karyawan.

Bila Anda mencari cara-cara memperkuat keterlibatan karyawan di organisasi Anda, Dale Carnegie Training hadir untuk membantu. Dibangun di atas warisan yang kuat dalam melatih (*training*) dan membimbing (*coaching*) orang, serta temuan dari survei ini, Dale Carnegie Training siap membantu Anda untuk menggerakkan karyawan ke tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, menggerakkan mereka yang “tidak terlibat” menjadi “terlibat” dan mereka yang “terlibat” menjadi “Karyawan Pembangun”.