



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

EMPLOYEE ENGAGEMENT
DI SHAFIRA TOUR AND TRAVEL

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)**

Oleh:
NOVA KHOIRUN NISA
B04217028

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA
2021**

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nova Khoirun Nisa

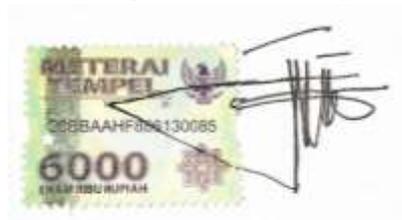
NIM : B04217028

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi berjudul **“EMPLOYEE ENGAGEMENT DI SAHFIRA TOUR AND TRAVEL”** adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan di tunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Sidoarjo, 17 Desember 2020
Yang Membuat Pernyataan



Nova Khoirun Nisa
B04217028

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Nova Khoirun Nisa
NIM : B04217028
Prodi : Manajemen Dakwah
Judul : *Employee Engagement di Shafira Tour
And Travel*

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.

Surabaya, 20 Oktober 2020

Dosen Pembimbing,



Achmad Khairul Hakim, S.Ag, M. Si
NIP.197512302003121001

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

EMPLOYEE ENGAGEMENT DI SHAFIRA TOUR AND TRAVEL

Disusun Oleh :

Nova Khoirun Nisa
B04217028

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu
Pada Tanggal 08 Januari 2021

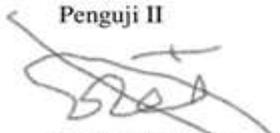
Disetujui oleh :

Penguji I



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag., M.Si
NIP. 1975123020033121001

Penguji II



H. Mufti Labib, Lc. MCL
NIP.19640102199903100

Penguji III



Dr. Arif Ainur Rofiq, S.Sos.I., M.Pd., Kons
NIP. 197708082007101004

Penguji IV



Airlangga Bramayudha, MM
NIP. 197912142011011005

Surabaya, 08 Januari 2021

Dekan




Dr. H. Abdul Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : NOVA KHORUN NISA
NIM : B04217028
Fakultas/Jurusan : DAKWAH DAN KOMUNIKASI /MANAJEMEN DAKWAH
E-mail address : NOVAKHNS@GMAIL.COM

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

EMPLOYEE ENGAGEMENT DI SHAFIRA TOUR AND TRAVEL

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 22 Januari 2021

Penulis

(NOVA KHOIRUN NISA)

ABSTRAK

Nova Khoirun Nisa, 2020. *Employee Engagement* di Shafira Tour and Travel.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan upaya Shafira Tour and Travel dalam membangun *employee engagement* dan menggambarkan faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* di Shafira Tour and Travel.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk menggali informasi dari Shafira Tour and Travel adalah dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian yang didapatkan peneliti di lapangan menggambarkan, bahwa Shafira Tour and Travel mengupayakan dua belas cara dalam membangun *employee engagement*, yaitu proses recruitment, pelatihan kerja, simulasi dan produk *knowledge*, peran pimpinan, peran organisasional, menciptakan komunikasi dua arah, peluang pengembangan, melengkapi fasilitas, mencukupi kebutuhan karyawan, membangun budaya yang baik dan kuat, mengadakan outing tahunan, serta memperhatikan karyawan. Upaya yang dilakukan Shafira Tour and Travel tergolong kompleks sehingga dapat memenuhi value serta harapan karyawan. Upaya yang dilakukan Shafira Tour and Travel tersebut menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*.

Kata Kunci : *Employee, Engagement*, Shafira

**“EMPLOYEE ENGAGEMENT
DI SHAFIRA TOUR AND TRAVEL”**

DAFTAR ISI

JUDUL PENELITIAN	i
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Konsep	10
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II	15
KERANGKA TEORITIK	15
A. Kerangka Teori	15
B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	33

BAB III	37
METODOLOGI PENELITIAN	37
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	37
B. Lokasi Penelitian	38
C. Jenis dan Sumber Data	38
D. Tahap – Tahap Penelitian	41
E. Teknik Pengumpulan Data	46
4. Teknik Validitas Data	49
5. Teknik Analisis Data	49
BAB IV	51
HASIL PENELITIAN	51
A. Gambaran Umum Objek Peneitian	51
B. PENYAJIAN DATA	61
C. Analisis Data	95
BAB V	117
PENUTUP	117
A. Kesimpulan	117
B. Saran dan Rekomendasi	118
C. Keterbatasan Penelitian	118
DAFTAR PUSTAKA	119

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring dengan berjalannya waktu, haji dan umroh disebut dengan ibadah *mahdhah*. Ibadah yang paling diminati dan menarik tersebut dikenal dengan sebutan ibadah *mahdhah*.¹ Sejalan dengan hal tersebut, Hartini Tahir menyatakan dalam penelitiannya, bahwa dalam sepuluh tahun terakhir terdapat sejumlah asosiasi biro perjalanan umroh dan wisata yang diresmikan. Asosiasi biro perjalanan tersebut adalah ASPHURINDO (Asosiasi Penyelenggara Haji Umroh dan *in-bound* Indonesia), HIMPUN (Himpunan Penyelenggara Umroh dan Haji Khusus), AMPHURI (Asosiasi Muslim Penyelenggara Haji dan Umroh Republik Indonesia), ASITA (*Assosiation of Indonesian Tour and Travel Agencies*). Asosiasi biro perjalanan tersebut bahkan memiliki ratusan anggota travel agen.²

Penelitian Hartini Tahir mengungkapkan, bahwa Indonesia menjadi penyumbang usaha jasa yang cukup besar. Dalam hal ini, jika biro perjalanan umroh dan wisata terus meningkat, maka pemerintah kerajaan Arab Saudi juga menjadi pihak yang diuntungkan. Semakin banyak masyarakat yang mengunjungi Makkah dan Madinah, devisa Negara Arab Saudi juga akan semakin meningkat. Indonesia juga menjadi pihak yang

¹ Budi Kisworo, “*Ibadah Haji Ditinjau Dari berbagai Aspek*”, Jurnal Hukum Islam, Vol. 2, No. 1, 2017, 82

² Hartini Tahir, “*Haji dan Umroh Sebagai gaya Hidup: Pertumbuhan Bisnis Perjalanan Suci di Kota Makassar*”, Jurnal al-Qalam, Vol.22, No.2, 2016, 128

diuntungkan. Biro perjalanan merupakan suatu usaha yang bersifat komersial sehingga peristiwa maraknya usaha pada bidang jasa tersebut dapat meningkatkan pendapatan nasional.³

Biro penyelenggara perjalanan ibadah haji dan umroh merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang jasa. Jasa merupakan suatu rangkaian kegiatan interaksi yang melibatkan konsumen. Jasa merupakan sesuatu yang tidak berwujud dan tidak mengakibatkan perpindahan kepemilikan.⁴ Perusahaan yang bergerak pada bidang jasa menjual serta menawarkan suatu pelayanan. Pelayanan memiliki kata dasar layan. Layan memiliki makna menolong atau menyiapkan kebutuhan orang lain.⁵ Pelayanan atau layanan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan demi mewujudkan kepuasan. Pelayanan diwujudkan melalui penyediaan fasilitas serta kegiatan nyata lainnya.⁶ Ivancevich, Lorenzy, dan Crosby juga berpendapat, bahwa pelayanan diwujudkan melalui usaha manusia dengan dibantu peralatan pendukung.⁷

³ Hilman faza dan Ibnu Widiyanto, “*Studi Minat Mereferensikan Dalam Jasa Travel Umroh*”, *Diponegoro Journal of Management*, Vol.5, No.1, 2016, 1

⁴ S. Pantja Djati, “*Pentingnya Karyawan dalam Pembentukan Kepercayaan Konsumen Terhadap Perusahaan Jasa*”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.6, No.2, 2014, 115

⁵ Nurhadi, “*Konsep Pelayanan Perspektif Ekonomi Syariah*”I, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 2, No. 2, 2020, 139

⁶ Lili Widyawati, “*Pengaruh Pelayanan dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Smartphone Merek Samsung Pada UD.Suryaphone di Samarinda*”, *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 3, No. 3, 2015, 579

⁷ Ipan Sunarto, “*Efektivitas Pelayanan Pegawai bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Kecamatan Tenggarong Seberan*”, *Jurnal Administrasi Negara*, Vol. 3, No. 4, 2015, 1133

David Dow dan Uttal berpendapat, bahwa pelayanan merupakan berbagai bentuk usaha yang ditujukan untuk memuaskan pihak yang dilayani.⁸ Pelayanan yang baik merupakan kunci dari terciptanya penyelenggaraan ibadah haji dan umroh yang memuaskan. Pelayanan yang baik tercermin dari kepuasan jamaah dan juga sebaliknya. Menurut H. N. Casson, pelayanan merupakan tindakan yang dilakukan untuk mengupayakan suatu kepuasan, kemudahan yang menguntungkan pihak pengguna jasa demi terciptanya *goodwill* atau nama baik dan meningkatkan penjualan.⁹ Pelayanan merupakan bagian dari penyelenggaraan kegiatan perusahaan jasa.¹⁰

Unsur terpenting dalam mewujudkan pelayanan yang optimal tergantung pada SDM yang ada dalam perusahaan. SDM adalah bagian terpenting dari perusahaan jasa. Ketika terlibat dalam pelayanan baik secara langsung maupun tidak langsung, karyawan dipresepikan sebagai jasa itu sendiri. Interaksi antara karyawan dengan konsumen tersebut menimbulkan persepsi.¹¹ Selain itu, meskipun tidak berinteraksi secara langsung, karyawan yang menjalankan tugas-tugas pendukung juga dapat menimbulkan persepsi pada

⁸ Merry Martha Mahayu Prana, "Kualitas Pelayanan Kesehatan Penerima Jamkesmas di RSUD IbnuSina Gresik", Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik, Vol. 1, No. 1, 2013, 5

⁹ Iseu Susilawati, Ahmad Sarbini, dan Asep Irawan Setiawan, "Implementasi Fungsi Manajemen dalam Pelayanan Bimbingan Manasik Haji di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji", Jurnal Manajemen Dakwah, Vol. 1, No. 2, 2016, 196

¹⁰ Drs. Haji Ahmad Batinggi, M.P.A. dan Drs. H. Badu Ahmad, M.Si., *Modul 1: Pengertian Pelayanan Umum dan Sistem Manajemen*, 2014, 1.3

¹¹ S. Pantja Djati, "Pentingnya Karyawan dalam Pembentukan Kepercayaan Konsumen Terhadap Perusahaan Jasa", Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.6, No.2, 2004, 116

konsumen. Kedua hal tersebut saling berkaitan dan bergantung. Oleh karena itu, karyawan baik *front liner* maupun karyawan yang memegang kendali pada *back office* tetap menjadi unsur terpenting dalam perusahaan jasa. Seluruh karyawan merupakan unsur terpenting yang berperan sebagai tumpuan dalam menghadapi persaingan pasar biro penyelenggara perjalanan haji dan umroh.

Karyawan merupakan faktor terpenting atas keberhasilan suatu perusahaan. Karyawan memegang peranan penting dalam keberlangsungan suatu perusahaan. Karyawan dapat disebut sebagai salah satu asset perusahaan. Karyawan yang mampu berkontribusikan seluruh kemampuan dan kesediaannya secara utuh kepada perusahaan akan memperkuat daya saing. Perusahaan perlu mempersiapkan dan mengelola karyawan dengan baik agar dapat bertahan dalam persaingan pasar yang semakin ketat. Perusahaan perlu untuk mengoptimalkan serta memaksimalkan produktivitas karyawan. Pengelolaan SDM yang optimal akan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada suatu perusahaan.

Untuk menjaga produktivitas, perusahaan harus mampu untuk mempertahankan karyawan terbaiknya. Dengan demikian, perusahaan membutuhkan peran pimpinan untuk membentuk *engagement* pada karyawan. Pimpinan perusahaan perlu berperan aktif dalam membuat program-program untuk memicu produktivitas karyawan. Pimpinan perusahaan juga perlu mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat dimanfaatkan untuk menjalin hubungan baik antara karyawan dengan rekan

kerja, serta pimpinan. Hal tersebut diharapkan dapat mendorong *engagement* pada karyawan.

Employee engagement merupakan pembahasan yang tidak asing dalam dunia bisnis. Berdasarkan penellitian, *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.¹² *Employee engagement* merupakan kesadaran karyawan dalam bekerjasama dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja agar dapat terlibat dalam keberhasilan perusahaan.¹³ *Engagement* menghasilkan peningkatan *outcomes*. Perkembangan perusahaan bergantung pada *engagement* yang dimiliki oleh karyawan. Selain berperan untuk meningkatkan kinerja karyawan, *employee engagement* juga berperan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.¹⁴ Gallup berpendapat, bahwa perusahaan perlu memperhatikan serta memusatkan fokus pada *employee engagement*. *Employee engagement* dapat menjadi kekuatan perusahaan dalam bertahan dan berkembang di tengah perekonomian yang sulit sekalipun.¹⁵ Bahkan Gallup menjelaskan lebih luas, bahwa *engagement* pada karyawan akan dapat memicu perilaku produktif bahkan pada saat kondisi resesi

¹² Agen Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata*”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 7

¹³T. Elisabeth Cintya Santosa, “Memahami dan Mendorong Terciptanya *Employee Engagement dalam Organisasi*”, Jurnal Manajemen, Vol.11, No.2, 2012, 209

¹⁴ Ansarullah Lawi, “Strategi Peningkatan *Employee Engagement Sebagai Upaya Menciptakan Kinerja Perusahaan Yang Berkelanjutan*”, Open Jurnal System, Vol.1, No.1, 2018, 2

¹⁵ Sisly Duri Afryana, “Pengaruh *Sense Of Belonging Terhadap Employee Engagement (Studi di Bandung Echnopark)*”, Jurnal Indonesia Membangun, Vol.17, No.2, 2018, 46

sekalipun.¹⁶ Persaingan pasar yang semakin ketat dan iklim organisasi yang tidak menentu menjadi suatu alasan perusahaan perlu untuk menitikberatkan *engagement* karyawan. Oleh karena itu, permasalahan mengenai *employee engagement* perlu menjadi perhatian yang serius bagi perusahaan.

Saat ini, dunia dikejutkan dengan kemunculan virus covid-19. Pandemi covid-19 tidak hanya berdampak besar bagi kesehatan masyarakat di berbagai belahan dunia. Pandemi covid-19 ini juga cukup mengguncang kestabilan ekonomi nasional. Indonesia merupakan salah satu Negara yang memiliki angka positif virus corona terbanyak di tingkat Asia Tenggara. Hampir seluruh provinsi, kabupaten, dan kota menjadi tempat penyebaran virus covid-19.

Kondisi tersebut juga berdampak kepada para pelaku usaha di berbagai bidang, khususnya di bidang jasa. Pandemi covid-19 mengakibatkan berbagai bentuk pelayanan terhenti. Pemerintah menegaskan, bahwa pelayanan yang tetap diperbolehkan untuk beroperasi adalah pelayanan terkait kesehatan serta pelayanan darurat. Pelayanan yang sifatnya tidak digunakan untuk keadaan mendesak dilarang beroperasi sementara hingga pemerintah mengeluarkan kebijakan baru. Atas kejadian tersebut, sebagian besar perusahaan tidak jarang mengalami kerugian. Melihat kondisi tersebut, pemerintah kemudian mengeluarkan kebijakan untuk melonggarkan pelayanan publik. Namun, pihak penyelenggara pelayanan tersebut diwajibkan untuk menerapkan protokol kesehatan, seperti menjaga jarak

¹⁶Susan Sorenson, "How Employee Engagement Drives Growth", *Gallup Bussines Jurnal*, 2013

aman (*social distancing*), mengukur suhu tubuh, dan menggunakan masker.

Shafira Tour and Travel merupakan salah satu perusahaan jasa yang mengalami dampak dari pandemi covid-19. Shafira Tour and Travel merupakan biro penyelenggaraan perjalanan ibadah haji dan umroh. Shafira Tour and Travel beroperasi di *juanda business center*, jalan raya bandara juanda, sawotratap, gedangan, kabupaten Sidoarjo. Biro penyelenggara perjalanan ibadah haji dan umroh ini selalu mematuhi kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah setempat terkait pandemi yang terjadi. Salah satunya adalah pembatasan kegiatan operasional perusahaan. Perusahaan diwajibkan untuk membatasi jumlah karyawan yang melakukan aktivitas operasional di kantor. Untuk mematuhi kebijakan tersebut, Shafira Tour and Travel mengeluarkan kebijakan sistem kerja *rolling* untuk karyawannya. Karyawan Shafira Tour and Travel yang masih menjalankan kegiatan operasional kantor hanya sebanyak 10% dari jumlah keseluruhan karyawan. Sehingga kegiatan operasional kantor Shafira Tour and Travel menjadi terbatas. Karyawan yang masih menjalankan kegiatan operasional di kantor, yaitu dua orang karyawan bagian *customer service*, satu orang karyawan bagian keuangan/kasir, satu orang karyawan bagian umum, dan satu orang manajer operasional.

Sekitar 80% karyawan Shafira Tour and Travel terpaksa dicutikan sementara. Karyawan yang dicutikan sementara tersebut merupakan karyawan yang pekerjaannya terhenti akibat dari terhentinya aktivitas pelaksanaan ibadah haji dan umroh. Meskipun dicutikan sementara, pimpinan Shafira Tour and Travel masih tetap

berupaya memberikan kompensasi kepada karyawan tersebut. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang dicutikan adalah sebesar 50% dari total keseluruhan. Pimpinan juga memberikan beras sejumlah 15kg untuk karyawan yang berkeluarga serta 10kg untuk karyawan yang belum berkeluarga untuk setiap bulannya. Pimpinan berharap, bahwa apa yang diberikan perusahaan dapat membantu meringankan kebutuhan karyawan selama dicutikan sementara.

Sedangkan, 10% karyawan sisanya diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk bekerja dari rumah atau *work from home* selama pandemi. Karyawan yang tetap bekerja dari rumah tersebut tetap diberikan kompensasi penuh oleh pimpinan. Pimpinan juga memberikan fasilitas-fasilitas penunjang untuk memudahkan karyawan saat bekerja dari rumah. Pimpinan berharap, karyawan yang bekerja dari rumah dapat tetap bekerja secara optimal serta dapat tetap mendukung produktifitas perusahaan selama pandemi. Namun pada kenyataannya, salah satu karyawan yang diberikan kesempatan untuk bekerja dari rumah tersebut justru tidak bekerja sesuai dengan harapan perusahaan. Karyawan tersebut tidak memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh perusahaan dengan sebaik mungkin. Padahal di sisi lain, karyawan yang dicutikan sementara juga menginginkan dan berharap untuk dapat berada di posisi tersebut.

Atas dasar tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait upaya Shafira Tour and Travel dalam membangun *employee engagement*. Penelitian tersebut berjudul **“Employee Engagement di Shafira Tour and Travel”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian berjudul “*Employee Engagement di Shafira Tour and Travel*” adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana upaya Shafira Tour and Travel dalam membangun *employee engagement*?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi terciptanya *employee engagement* di Shafira Tour and Travel?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian berjudul “*Employee Engagement di Shafira Tour and Travel*” adalah sebagai berikut :

1. Untuk menggambarkan upaya Shafira Tour and Travel dalam membangun *employee engagement*.
2. Untuk menggambarkan faktor-faktor yang mempengaruhi terciptanya *employee engagement* di Shafira Tour and Travel.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian berjudul “*Employee Engagement di Shafira Tour and Travel*” diharapkan dapat memberikan manfaat berupa :

1. Manfaat Teoritis
 - a) Peneliti berharap, bahwa penelitian ini dapat memberikan sumbangan terhadap suatu kajian teori keilmuan terkait manajemen sumber daya manusia.

- b) Peneliti berharap, bahwa penelitian ini dapat menjadi sumber rujukan untuk penelitian-penelitian yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

- a) Peneliti berharap, bahwa penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi terkait meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan membangun *employee engagement* di perusahaan.
- b) Peneliti berharap, bahwa penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk karyawan yang sedang bekerja atau akan bekerja pada suatu perusahaan terkait pentingnya memiliki *engagement*.

E. Definisi Konsep

Pada poin ini, peneliti akan memaparkan definisi konsep yang terdapat dalam penelitian berjudul **“Employee Engagement di Shafira Tour and Travel”**. Definisi konsep digunakan untuk menentukan sifat atau batasan-batasan terhadap konsep yang ada.¹⁷ Sehingga fokus penelitian yang ada dapat terukur dan terarah. Definisi konsep diharapkan dapat menjadi dasar pemahaman bagi pembaca. Definisi konsep yang akan peneliti uraikan adalah mengenai *employee engagement*.

Menurut Robbins, *employee engagement* merupakan suatu perilaku positif yang ditunjukkan oleh

¹⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 253

karyawan di dalam organisasinya.¹⁸ Perilaku positif tersebut meliputi keterlibatan karyawan, kepuasan karyawan, serta antusiasme.¹⁹ Berdasarkan *Perrins global workforce study, employee engagement* merupakan sikap yang digambarkan melalui kesediaan serta kemampuan karyawan. Penelitian tersebut menggambarkan, bahwa *employee engagement* merupakan sikap karyawan yang bersedia dan mampu untuk ikut serta atau terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi.²⁰

Menurut Emma, *employee engagement* merupakan sikap positif yang dimiliki oleh karyawan, yaitu meliputi loyalitas dan kebanggaan atas organisasi. *Employee engagement* merupakan keyakinan yang dimiliki oleh karyawan atas keterlibatannya dalam keberhasilan organisasi.²¹ Khan juga memaparkan tentang definisi tersebut, bahwa *employee engagement* merupakan suatu upaya pemberdayaan karyawan atas dedikasinya terhadap organisasi. *Employee engagement* merupakan bentuk keterikatan karyawan baik secara psikis maupun secara fisik yang digunakan dalam menyelesaikan peran

¹⁸ Sisly Duri Afryana, “Pengaruh Sense Of Belonging Terhadap Employee Engagement (Studi di Bandung Echnopark)”, Jurnal Indonesia Membangun, Vol.17, No.2, 2018, 51

¹⁹ Fahmi Jahidah Islami, ”Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun”, Jurnal Indonesia Membangun, Vol.17, No.2, 2018, 91

²⁰ Meida Rachmawati, “Employee Engagement Sebagai Kunci meningkatkan Kinerja Karyawan”, *International Journal Riview*, Vol.6, No.12, 2013, 55

²¹ Sisly Duri Afryana, “Pengaruh Sense Of Belonging Terhadap Employee Engagement (Studi di Bandung Echnopark)”, Jurnal Indonesia Membangun, Vol.17, No.2, 2018, 51

organisasional. Sedangkan menurut *The Institute for Employment Studies*, *employee engagement* merupakan kesadaran karyawan dalam bekerja dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja agar bermanfaat bagi organisasi.²²

Employee engagement dalam penelitian ini adalah kesadaran karyawan dalam bekerja dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja serta terlibat dalam keberhasilan perusahaan.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan bagian-bagian yang terkandung dalam penelitian. Sistematika pembahasan berisi tentang beberapa bab dan sub bab yang ada di dalam penelitian. Dengan memahami sistematika pembahasan yang ada dalam penelitian, pembaca akan lebih mudah memahami runtutan yang ada di dalam penelitian. Sistematika pembahasan dalam penelitian berjudul “*Employee Engagement di Shafira Tour and Travel*” adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang Masalah
- B. Rumusan Masalah
- C. Tujuan Penelitian
- D. Manfaat Penelitian
- E. Definisi Operasional

²² T. Elisabeth Cintya Santosa, “*Memahami dan Mendorong Terciptanya Employee Engagement dalam Organisasi*”, Jurnal Manajemen, Vol.11, No.2, 2012, 209

F. Sistematika Pembahasan

BAB II : KAJIAN TEORITIK

- A. Kerangka Teori
- B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

BAB III : METODE PENELITIAN

- A. Pendekatan dan Jenis Penelitian
- B. Lokasi Penelitian
- C. Jenis dan Sumber Data
- D. Tahap-Tahap Penelitian
- E. Teknik Pengumpulan Data
- F. Teknik Validitas Data
- G. Teknik Analisis Data

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

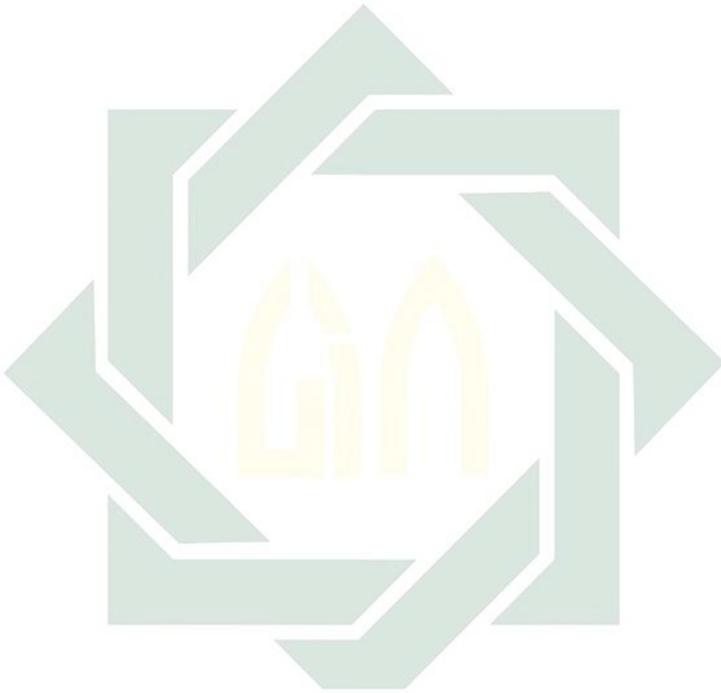
- A. Gambaran Umum Objek Penelitian
- B. Penyajian Data
- C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

BAB V : PENUTUP

- A. Kesimpulan
- B. Saran dan Rekomendasi
- C. Keterbatasan Penelitian

Selanjutnya, bagian-bagian pada akhir penulisan skripsi merupakan daftar putaka. Daftar putaka berisi sumber-sumber atau rujukan yang digunakan oleh peneliti dalam menyelesaikan dan menyempurnakan penelitian. Pada akhir penulisan skripsi, peneliti juga melampirkan instrumen-instrumen penelitian. Instrumen-instrumen penelitian yang ada pada lampiran tersebut,

meliputi pedoman wawancara, hasil observasi, dokumentasi, serta hasil wawancara yang meliputi surat keterangan melakukan penelitian, kartu konsultasi dengan dosen pembimbing. Pada akhir penulisan skripsi juga terdapat biografi peneliti.



BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kerangka Teori

Kerangka teori dalam penelitian berjudul “**Employee Engagement di Shafira Tour and Travel**” memuat berbagai referensi mengenai fokus penelitian. Kerangka teori digunakan untuk menganalisis permasalahan yang ada dalam penelitian. Kerangka teori juga digunakan untuk memberikan gambaran tentang teori dan konseptual menurut para ahli.

1. *Employee engagement*

Pada tahun 2017, AON Hewit melakukan penelitian mengenai tren *employee engagement* global di tahun 2017. Hasil dari penelitian tersebut berupa data yang menyatakan tingkat atau *score employee engagement* yang dimiliki oleh berbagai Negara. *Score employee engagement* yang di Indonesia adalah 61%.²³ Hasil dari penelitian tersebut membuktikan, bahwa tingkat *employee engagement* di Indonesia masih tergolong tinggi. *Employee engagement* merupakan kesadaran karyawan dalam bekerjasama dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja serta terlibat dalam keberhasilan perusahaan. Karyawan yang memiliki *engagement* akan terlibat secara penuh dan menyeluruh serta antusias terhadap pekerjaan. Karyawan yang *engaged* akan mementingkan serta

²³ Sisly Duri Afryana, “*Pengaruh Sense Of Belonging Terhadap Employee Engagement (Studi di Bandung Echnopark)*”, Jurnal Indonesia Membangun, Vol.17, No.2, 2018, 46

peduli terhadap masa depan perusahaan. *Engagement* dapat timbul apabila karyawan menjalin hubungan baik dengan orang lain secara sadar. *Engagement* merupakan wujud dari hubungan baik yang dijalin oleh karyawan dengan rekan kerja, pimpinan, hingga perusahaan. Jika hubungan baik antara karyawan dengan rekan kerja, pimpinan, dan perusahaan dapat terjalin, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya. Sehingga karyawan tersebut akan memaksimalkan kemampuannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Bahkan karyawan tersebut tidak berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaan dan tanggung jawabnya di perusahaan. Dengan demikian, *employee engagement* merupakan keterikatan yang melibatkan psikis dan juga fisik karyawan.

Selain itu, karyawan yang menunjukkan *engagement* akan memiliki tiga unsur *employee engagement*. Tiga unsur tersebut adalah *think*, *feel*, dan *act*. Ketiga unsur tersebut merupakan aspek-aspek yang mendasari karyawan untuk memiliki *engagement*. Unsur yang pertama, yaitu *think*. *Think* merupakan suatu bentuk sikap yang didasari atas *support* serta kepercayaan atas nilai serta tujuan perusahaan. Unsur yang kedua, yaitu *feel*. *Feel* merupakan suatu perasaan yang menyatakan sikap saling memiliki, kebanggaan, serta ketertarikan dengan perusahaan. Unsur yang

terakhir adalah *act*. *Act* merupakan wujud dari dedikasi dan kesetiaan pada perusahaan.²⁴

Jika perusahaan memperhatikan *employee engagement*, maka perusahaan akan dapat merasakan manfaat dari *employee engagement*. Manfaat dari *employee engagement* adalah menciptakan keberhasilan serta kesuksesan bagi perusahaan. Keberhasilan serta kesuksesan perusahaan akan dapat tercipta melalui kinerja karyawan, produktivitas karyawan, serta keterlibatan maksimal oleh karyawan. Hal tersebut akan mendatangkan kepuasan pada pelanggan serta menciptakan loyalitas pada pelanggan. Sehingga *employee engagement* dapat mendatangkan profit atau laba bagi perusahaan.²⁵

Engagement menggambarkan loyalitas dan kebahagiaan karyawan saat melakukan pekerjaannya. AON Hewwit menguraikan, bahwa karyawan yang *engaged* akan menunjukkan tiga hal yang mendasari, yaitu, *say, stay, strive*.²⁶

²⁴ Rizqi Adhyka Kusumawati, “Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia”, Jurnal Maksipreneur, Vol.6, No.2, 2017, 2

²⁵ Fahmi jahidah Islami, “Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun (Studi Kasus Pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun Tahun 2017)”, Jurnal Indonesia Membangun, Vol.17, No.2, 2018, 88

²⁶ Praptini Yulianti dan Early Antarest Haryadi Puteri, “Peran Mediasi Affective Commitment Pada Hubungan Procedural Justice, Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement”, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, Vol.7, No.1, 2016, 15

2. Kategori *employee engagement*

Gallup dalam penelitiannya memaparkan, bahwa *employee engagement* terbagi menjadi tiga kategori, antara lain²⁷ :

a) Terikat atau *engaged*

Pada kategori ini, karyawan *engaged* merupakan karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan sungguh – sungguh agar sasaran dan tujuan yang diharapkan perusahaan dapat tercapai. Karyawan yang *engaged* akan memaksimalkan perannya pada perusahaan. Karyawan yang *engaged* memiliki keingintahuan yang tinggi pada pekerjaannya dan perusahaannya. Karyawan yang *engaged* akan selalu termotivasi untuk menjadi bagian atas keberhasilan perusahaan melalui kinerjanya. Karyawan yang *engaged* akan menunjukkan perilaku – perilaku positif, seperti antusias dalam bekerja, optimis serta bersemangat, memiliki loyalitas tinggi, termotivasi untuk produktif dalam bekerja, serta memiliki keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan meskipun dalam keadaan sulit sekalipun.

²⁷ T. Elisabeth Cintya Santosa, “Memahami dan Mendorong Terciptanya *Employee Engagement* dalam Organisasi”, Jurnal Manajemen, Vol.11, No.2, 2012, 209

b) Tidak terikat atau *not engaged*

Karyawan yang tidak terikat atau *not engaged* cenderung hanya sekedar ingin menyelesaikan pekerjaannya yang ditugaskan saja. Saat bekerja, karyawan tersebut kurang memiliki motivasi untuk bekerja lebih optimal. Karyawan tersebut hanya berorientasi pada pemenuhan tugas dan kewajiban. Karyawan tersebut tidak memiliki keinginan untuk terlibat dalam keberhasilan perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang tidak terikat cenderung tidak memiliki ketertarikan dengan perusahaan. Karyawan tersebut tidak memiliki keterikatan secara psikologis baik kepada rekan kerja, pimpinan, serta perusahaan. Sehingga karyawan tersebut dapat meninggalkan perusahaan sewaktu – waktu.

c) Melepaskan diri secara aktif atau *actively disengaged*

Actively disengaged ialah salah satu kategori *employee engagement* yang perlu dihindari. Kategori karyawan yang melepaskan dirinya secara aktif tergolong kategori karyawan yang dapat mengancam keharmonisan lingkungan kerja di suatu perusahaan. Karyawan tersebut hanya akan merusak karyawan yang terikat. Karyawan tersebut cenderung tidak bahagia di lingkungan kerjanya. Sehingga karyawan tersebut akan selalu berusaha untuk

memberikan pengaruh *negative* kepada karyawan lainnya.

3. Strategi membangun *employee engagement*

Perusahaan perlu melakukan upaya terbaik untuk mendorong terciptanya *employee engagement*. Menurut Meida Rachmawati, langkah-langkah di bawah ini dapat digunakan untuk mendorong terciptanya *employee engagement*, antara lain adalah²⁸ :

a) Proses *Recruitment*

Recruitment merupakan salah satu strategi untuk mendapatkan calon karyawan yang *engaged*. Oleh karena itu, proses *recruitment* perlu didesign dengan semenarik mungkin. Selain itu, pada saat proses *recruitment*, HR harus memberikan gambaran nyata kepada karyawan mengenai visi dan misi perusahaan, *job description*, kebijakan, nilai – nilai perusahaan, budaya, hingga tujuan perusahaan. Sehingga calon karyawan memahami sasaran – sasaran yang perlu dicapai nantinya saat dinyatakan diterima menjadi bagian dari perusahaan. Proses *recruitment* yang efektif merupakan salah satu kunci perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang *engaged*.

²⁸ Meida Rachmawati, “*Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan*”, International Journal Riview, Vol.6, No.12, 2013, 60

b) Peran Pemimpin

Pemimpin merupakan salah satu faktor penentu dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Selain itu, peran pemimpin juga dibutuhkan perusahaan untuk menciptakan serta meningkatkan *employee engagement*. Dengan demikian, komitmen menjadi salah satu hal yang perlu dimiliki oleh pimpinan.

c) Menciptakan Komunikasi Dua Arah

Komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan perlu terjalin dengan baik. atasan maupun bawahan perlu memiliki sikap untuk mau mendengar masukan dan mau diberi masukan. Baik atasan maupun bawahan harus saling menghormati dan menghargai satu sama lain. apabila atasan atau pimpinan bersedia untuk melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, maka bawahan tersebut akan merasa diterima dan dihargai. Sehingga hal tersebut akan menumbuhkan rasa saling memiliki dan saling terikat yang akan mendorong terciptanya *employee engagement*.

d) Memberikan Peluang dalam Pengembangan

Karyawan perlu diberikan kesempatan untuk memiliki kebebasan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan tersebut akan merasa dipercaya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dengan

memberikan kebebasan dalam menjalankan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan berupaya untuk bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan.

e) Mencukupi Kebutuhan Karyawan

Dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan perlu diberikan kemudahan berupa fasilitas – fasilitas penunjang selama bekerja. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan *employee engagement*, perusahaan perlu memenuhi kebutuhan karyawan, baik berupa materil dan non materil hingga sumber informasi.

f) Memberikan Pelatihan

Dalam upaya meningkatkan *employee engagement*, karyawan memerlukan pelatihan kerja. Pelatihan kerja tersebut bermanfaat untuk memperluas pengetahuan dan kemampuan karyawan. Sehingga pimpinan tidak perlu lagi terlibat jauh dalam memandu karyawan tersebut. Apabila karyawan mampu untuk mengerjakan pekerjaannya tanpa dipandu, maka karyawan tersebut akan merasa dapat memberikan manfaat kepada perusahaan. Sehingga hal tersebut dimungkinkan dapat membuat karyawan bertahan pada perusahaan. Karyawan tersebut merasa menjadi bagian dari perusahaan.

g) Menciptakan Sistem *Feedback*

Sistem *feedback* merupakan suatu sistem yang digunakan untuk menelusuri factor-faktor pendorong *engagement* pada karyawan. Sistem *feedback* digunakan untuk mengelompokkan tingkat dan faktor keterlibatan pada karyawan. Sistem tersebut bermanfaat untuk mengetahui faktor – faktor pendorong yang sulit untuk dicapai. Sehingga pimpinan dapat memutuskan untuk melakukan tindakan terarah, seperti pengembangan. Pengembangan dilakukan sebagai upaya untuk mendorong keterikatan pada karyawan.

h) Memberikan Insentif

Dijelaskan dalam penelitian-penelitian terdahulu, bahwa insentif dapat berpengaruh terhadap *employee engagement*. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan dan memenuhi insentif baik berupa materil maupun non materil. Selain itu, karyawan juga perlu diberikan penghargaan atas hasil kerja yang telah dilakukannya. Sehingga karyawan tersebut tidak segan untuk menjalankan pekerjaannya dengan lebih baik lagi.

i) Membangun Budaya Perusahaan Yang Baik dan Kuat

Perusahaan perlu memiliki budaya kerja yang baik dan kuat bagi karyawannya.

Budaya kerja yang baik dan kuat akan dapat meningkatkan keterikatan pada karyawan. Selain itu, budaya baik yang diciptakan perusahaan akan menumbuhkan motivasi serta semangat kerja pada karyawan.

j) Memperhatikan Karyawan *Engaged*

Karyawan yang telah memiliki keterikatan pada perusahaan perlu untuk selalu diperhatikan dan dipertahankan. Perusahaan bahkan perlu memperhatikan hal-hal di luar pekerjaan. Dengan demikian, perusahaan akan dapat menekan kemungkinan pengunduran diri karyawan yang telah memiliki keterikatan.

4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi

Faktor-faktor yang mempengaruhi employee engagement antara lain²⁹ :

a) *Work Environment* atau lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap *employee engagement*. Lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, dan supportif akan mendorong terciptanya *employee engagement*. Selain itu, fasilitas – fasilitas penunjang juga dapat mendorong terciptanya *employee engagement*. Fasilitas yang

²⁹ Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 2

mumpuni akan mendukung serta mempermudah karyawan dalam mengoptimalkan kemampuan ketika bekerja.

b) *Leadership* atau kepemimpinan

Pemimpin juga berperan dan menjadi faktor pendorong terciptanya *employee engagement*. Menurut Crim dan Seijts, pemimpin harus memiliki 10c untuk dapat mewujudkan *employee engagement*, yaitu *connect, career, clarity, convey, congratulate, contribute, control, collaborate, creadibility, dan confidence*.³⁰ *Connect* meliputi hubungan hormat antara pimpinan dengan karyawan. Dalam dimensi ini, pimpinan dituntut untuk memahami kondisi kehidupan karyawan yang dapat berpengaruh terhadap kinerjanya. Pimpinan juga diharapkan dapat memiliki rasa simpatik kepada karyawan.

Career meliputi peran pimpinan dalam memberikan kesempatan karyawan untuk mengeksplorasi kemampuannya. *Clarity* meliputi arahan pimpinan kepada karyawan dalam mengenai sasaran, tujuan, serta strategi yang harus dicapai. Pimpinan juga perlu memastikan, bahwa karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan detail. *Convey* meliputi peran pimpinan dalam

³⁰ Rizqi Adhyka Kusumawati, “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia”, Jurnal Maksipreneur, Vol.6, No.2, 2017, 5

memberi dan menerima *feedback* dari karyawan.

Congratulate meliputi peran pimpinan dalam memberikan apresiasi kepada karyawan berupa penghargaan. Selain itu, pimpinan juga perlu memahami karyawan yang berpotensi. Sedangkan peran pimpinan dalam lingkup *contribute* sama halnya dengan *congratulate*. *Control* meliputi kesempatan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan untuk terlibat dalam pencapaian tujuan, prosedur, dan perencanaan. Selain itu, pimpinan juga melibatkan karyawan dalam evaluasi diri. Pimpinan juga melakukan pengawasan kepada karyawan. Dimensi control dengan collaborate seperti yang disebutkan crim dan seijts memiliki kesamaan ruang lingkup.

Credibility meliputi peran pimpinan dalam menggambarkan dengan jelas arahan yang diberikan. Pimpinan juga dituntut untuk dapat mengendalikan diri meskipun dalam keadaan marah. Selain itu, pimpinan juga diharapkan mampu untuk bertanggung jawab pada kesalahan. Yang terakhir yaitu *confident*. *Confident* yaitu wujud dari konsistensi pimpinan. Pimpinan juga dituntut untuk dapat memberikan dorongan kepada karyawan. Selain itu, pimpinan juga diharapkan mampu untuk menjaga keselamatan bersama.

- c) *Team and Co-worker* atau tim dan hubungan kerja

Tim dan hubungan kerja mencakup jalinan hubungan karyawan dengan rekan kerja lainnya di lingkungan kerja. Dalam ruang lingkup ini, rekan kerja yang dapat memberikan dukungan serta motivasi kepada rekan lainnya akan dapat menciptakan *employee engagement*. Hal tersebut akan dapat menciptakan kedekatan antara rekan kerja yang satu dengan rekan kerja lainnya. Sehingga karyawan akan merasa berat untuk meninggalkan lingkungan kerja yang membuatnya nyaman.

- d) *Training and Career Development* atau Pelatihan dan Pengembangan Karir

Ruang lingkup pelatihan dan pengembangan karir meliputi *reward*, penghargaan, jenjang karir, serta pengembangan diri. Pelatihan dan pengembangan karir yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat menciptakan hubungan baik yang memicu timbulnya *employee engagement*.

- e) *Compensation* atau kompensasi

Ruang lingkup kompensasi meliputi kewajiban yang harus dipenuhi perusahaan kepada karyawan. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kewajiban dan tanggung

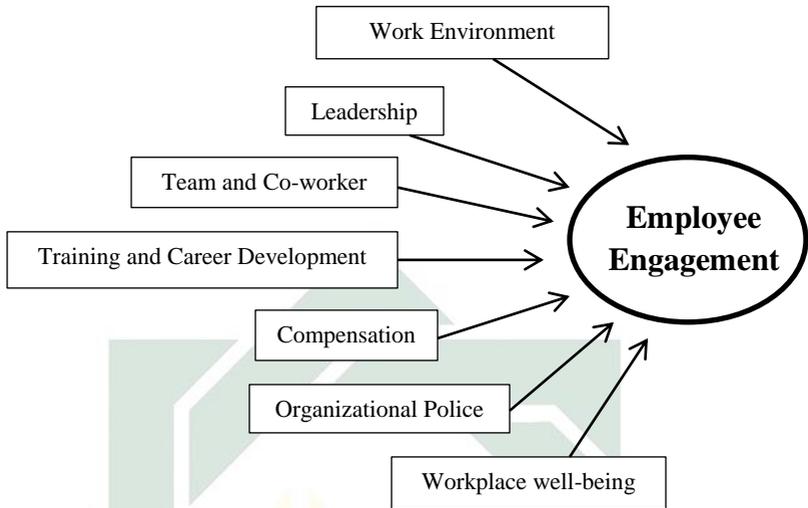
jawabnya selama bekerja. Kompensasi meliputi gaji, tunjangan, serta fasilitas penunjang. Kompensasi juga dapat berupa pengakuan dan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas hasil pekerjaannya.

- f) *Organizational policies, procedures, structure and system* atau kebijakan organisasi, prosedur, struktur, dan sistem

Ruang lingkup kebijakan organisasi meliputi design kerja yang dibuat perusahaan untuk karyawannya. kebijakan organisasi tersebut memuat atau mengatur tentang kebebasan karyawan dalam bekerja. Kebebasan yang dimaksudkan adalah apakah karyawan diizinkan atau diperbolehkan untuk mengekspresikan dirinya dalam bekerja.

- g) *Workplace well-being* atau kesejahteraan kerja

Ruang lingkup kesejahteraan kerja meliputi keadaan nyaman yang dirasakan oleh karyawan ketika berada pada lingkungan kerja. Selain itu, pengalaman yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan juga tergolong dalam ruang lingkup kesejahteraan kerja. Kesejahteraan kerja meliputi suatu hal yang tidak dapat dilihat secara kasat mata. Akan tetapi, kesejahteraan kerja dapat dirasakan manfaatnya.



Gambar 2.1 Faktor – Faktor yang mempengaruhi *employee engagement*³¹

5. Dimensi *employee engagement*

Menurut Albrecht, dimensi mengenai *employee engagement* terbagi menjadi tiga bagian, yaitu³² :

³¹ Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 2

³² Sisly Duri Afryana, “Pengaruh *Sense Of Belonging* Terhadap *Employee Engagement* (Studi di Bandung Echnopark)”, Jurnal Indonesia Membangun, Vol.17, No.2, 2018, 51

a) *Vigor*

Vigor menggambarkan karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan berupaya untuk mewujudkan hasil kerja yang terbaik. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi mampu bertahan dalam situasi dan keadaan tersulit sekalipun.

b) *Dedication*

Dedication menggambarkan karyawan yang memiliki optimis yang tinggi dalam pekerjaannya. Karyawan yang memiliki dedikasi tinggi akan menyelesaikan pekerjaannya dengan penuh antusiasme. Karyawan yang memiliki dedikasi tinggi memiliki kebanggaan atas pekerjaan serta perusahaan. Sehingga karyawan yang memiliki dedikasi tinggi tersebut akan dapat menginspirasi rekan kerjanya yang lain. Selain itu, karyawan dengan dedikasi tinggi cenderung lebih menyukai tantangan.

c) *Absorption*

Absorption menggambarkan karyawan yang menikmati pekerjaannya. karyawan dengan *absorption* tinggi akan cenderung lebih *produktif* dalam lingkungan kerjanya. Sehingga waktu atau jam kerja akan terasa lebih cepat bagi karyawan yang memiliki nilai *absorption* tinggi. Selain itu, karyawan

tersebut akan mencurahkan segala pikirannya saat bekerja. Karyawan dengan nilai *absorption* tinggi akan dapat menyatu dengan pekerjaannya.

Sedangkan dimensi *employee engagement* menurut Fifie Nurofia ada dua, yaitu sebagai berikut³³ :

a) Perasaan *Engaged*

Perasaan *engaged* merupakan hubungan psikologis yang terjalin antara perusahaan dengan karyawan. Jika perusahaan telah memberikan value yang sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan akan memiliki keterikatan psikologis dengan perusahaan. Perasaan *engaged* merupakan perasaan yang dirasakan ketika bekerja. Perasaan *engaged* meliputi empat komponen yang berkaitan, yaitu:

- 1) Keteguhan terhadap pekerjaan
- 2) Fokus terhadap pekerjaan
- 3) Konsisten terhadap pekerjaan
- 4) Antusias terhadap pekerjaan

b) Perilaku *Engaged*

Perilaku *engaged* adalah perilaku yang muncul akibat dari perasaan *engaged* yang

³³ Fifie Nurofia, "Mengenal *Employee Management*", Psikomedia Jurnal Psikologi Maranatha, Vol.6, No.1, 2009, 6

dirasakan. Ruang lingkup dari perilaku *engaged* adalah terkait bagaimana karyawan bekerja. Berikut merupakan komponen-komponen perilaku *engaged* :

- 1) Persistence
- 2) Proaktif
- 3) Perluasan peran
- 4) Adaptability

6. *Employee Engagement* dalam perspektif Islam

Employee engagement dinyatakan oleh Baumruk dan Gorman sebagai tiga unsur perilaku, yaitu *say, stay, strive*. Konsep Baumruk dan Gorman tersebut sejalan dengan konsep *silaturahmi* dalam Islam. *Silaturahmi* adalah menjalin hubungan baik yang diwujudkan melalui sikap atau perbuatan-perbuatan baik. *Say, stay, dan strive* merupakan ketiga perilaku yang juga sejalan dengan konsep *silaturahmi*. Dalam konsep tersebut, karyawan dapat menjalin hubungan baik dengan perusahaan, atasan, dan rekan kerja melalui 3s. Seperti dalam surat an-Nisa' ayat 36³⁴ :

وَأَعْبُدُوا اللَّهَ وَلَا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا ۚ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَبِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ

وَالْمَسْكِينِ وَالْجَارِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَالْجَارِ الْجُنْبِ وَالصَّاحِبِ بِالْجَنبِ وَابْنِ السَّبِيلِ وَمَا

مَلَكَتْ أَيْمَانُكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ مَن كَانَ مُخْتَالًا فَخُورًا

³⁴Al-Qur'an, An-Nisa : 36

Artinya : “Sembahlah Allah dan janganlah kamu mempersekutukan-Nya dengan sesuatupun. Dan berbuat baiklah kepada dua orang ibu-bapak, karib-kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, tetangga yang dekat dan tetangga yang jauh, dan teman sejawat, ibnu sabil dan hamba sahayamu. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang sombong dan membanggakan diri”

Dalam ayat tersebut Allah memberikan perintah untuk berbuat baik kepada kerabat. Arti kata kerabat merupakan suatu pengertian yang luas dalam istilah *silaturahmi*.³⁵ Dalam lingkungan perusahaan, kerabat dapat diartikan sebagai rekan kerja atau sesama karyawan lainnya. Jika hubungan baik antara sesama karyawan dapat terjalin dengan baik, maka tujuan perusahaan akan dapat tercapai, seperti dalam konsep *employee engagement*.

B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Pada poin ini, peneliti akan menyajikan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Penelitian-penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar serta pijakan peneliti untuk memastikan orisinilitas penelitian berjudul “***Employee Engagement di Shafira Tour and Travel***”. Peneliti akan menyajikan data mengenai penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan secara deskriptif atau berbentuk narasi. Permasalahan dalam

³⁵Irjus Indrawan, Ahmad Sukri, Kasful Anwar US, “*Silaturahmi Pemimpin Terhadap Bawahan Dalam Sistem Manajemen Pendidikan Islam*”, Jurnal Al-Afkar, Vol.7, No.1, 2019, 5

penelitian ini yang dianggap serupa dengan penelitian-penelitian terdahulu akan diuraikan sebagai berikut :

Pertama merupakan penelitian “analisis faktor – faktor penentu *employee engagement* di PT. ABC Bandung”. Penelitian ini ditulis oleh Ni Putu Irma Mei Lina dan Anita Silvianita. Karya tersebut dipublikasikan menjadi jurnal pendidikan ekonomi. Kesamaan antara penelitian ini dengan jurnal tersebut terletak pada fokus penelitiannya. Penelitian ini dengan jurnal karya Ni Putu Irma Mei Lina dan Anita Silvianita tersebut sama – sama menggunakan *employee engagement* sebagai fokus penelitian. Ruang lingkup penelitian karya Ni Putu Irma Mei Lina dan Anita Silvianita adalah seputar faktor – faktor penentu *employee engagement*. Penelitian milik mahasiswa Universitas Telkom Bandung ini menggunakan PT.ABC Bandung sebagai objek penelitian. Selain itu, penelitian tersebut juga menggunakan metode kuantitatif.

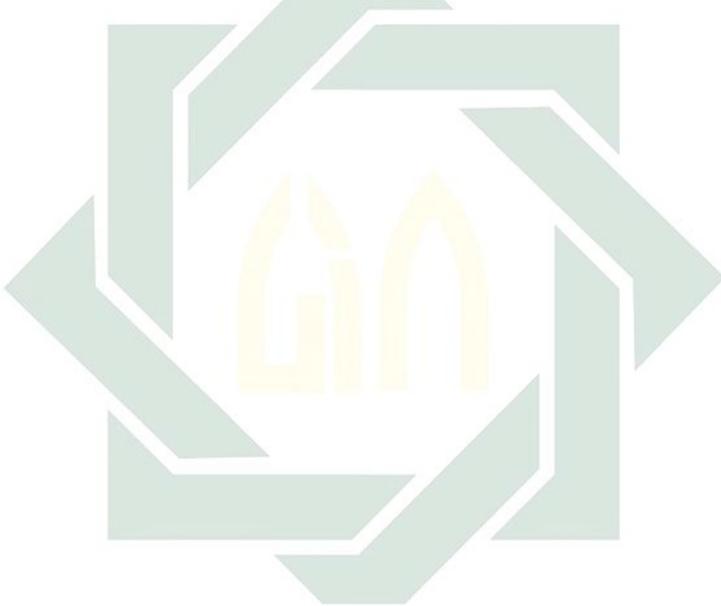
Penelitian yang kedua, yaitu penelitian berjudul “pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan program diploma III di fakultas ekonomi Universitas Islam Indonesia”. Penelitian tersebut ditulis oleh Rizqi Adhyka Kusumawati. Perbedaan penelitian tersebut ada pada metode penelitian yang digunakan. Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif. *Employee engagement* pada penelitian tersebut dijadikan sebagai variabel bebas. Selain itu, penelitian tersebut menggunakan Universitas Islam Indonesia sebagai objek penelitian, tepatnya di program diploma III fakultas ekonomi. Penelitian tersebut bertujuan untuk membuktikan *employee engagement* sebagai variabel bebas apakah dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian yang ketiga, yaitu “strategi *human capital group department* dalam mengembangkan keterikatan karyawan (*employee engagement*), studi kasus pada unit operasional PT. Bumitama Gunajaya Agro”. Penelitian tersebut diterima, direvisi, dan disetujui oleh Nurul Dwi Prihutami, Musa Hubeis, dan Herien Puspitawati. Penelitian ini menggunakan PT bumitama Gunajaya Agro sebagai objek penelitian. Kesamaan yang ada dalam penelitian tersebut adalah *employee engagement* sebagai dimensi yang akan diujikan. Employee engagement dalam penelitian tersebut diteliti berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal.

Penelitian yang keempat, yaitu penelitian berjudul “*performance management and employee engagement*”. Penelitian ini merupakan karya dari Jamie A. Gruman dan Alan M. Saks. Kesamaan dalam penelitian ini adalah meliputi ruang lingkup penelitian, yaitu *employee engagement*. Penelitian ini ditujukan untuk mengamati peran perusahaan dalam membangun *employee engagement*. Selain itu, penelitian ini juga menyajikan tentang keterlibatan perusahaan dalam mendorong dan mengelola *employee engagement*.

Penelitian yang kelima, yaitu penelitian berjudul “*the meaning of employee engagement*”. Penelitian ini merupakan karya milik William H. Macey. Kesamaan yang ada dalam penelitian ini adalah *employee engagement* yang digunakan sebagai pokok bahasan atau fokus penelitian. Namun, *employee engagement* pada penelitian ini lebih banyak ditinjau dari aspek psikologis. Employee engagement pada penelitian ini diuraikan berdasarkan keadaan psikologis, perilaku, dan sifat.

Penelitian yang keenam, yaitu penelitian berjudul “*antecedents and consequences of employee engagement*”. Penelitian ini merupakan karya milik Alan M. Saks. Kesamaan yang ada dalam penelitian tersebut adalah mengenai *employee engagement* yang digunakan sebagai pokok bahasan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai anteseden dan konsekuensi dari *employee engagement* berdasarkan jenisnya.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian berjudul *“Employee Engagement di Shafira Tour and Travel”* ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan deskriptif. Menurut Chreswell, metode penelitian kualitatif merupakan pengumpulan, mengeksplorasi, dan memahami suatu gejala yang utama.³⁶ Menurut Denzin dan Lincoln, penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan latar alamiah untuk mengetahui fenomena yang terjadi.³⁷

Menurut Krick dan Miller, metode penelitian kualitatif merupakan salah satu tradisi dalam kajian ilmu sosial dimana peneliti mengamati permasalahan yang sedang diulas.³⁸ Data yang disajikan dalam penelitian kualitatif tidak berupa data matematis maupun statistik. Bogdan dan Taylor berpendapat, bahwa metode penelitian kualitatif merupakan proses penelitian yang menghasilkan data deskriptif.³⁹ Pada penelitian ini, peneliti menjabarkan informasi terkait menjadi kalimat-kalimat yang naratif, rinci, lengkap dan mendalam.

³⁶ Dr. J. R. Raco, ME., M.Sc., *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana, 2010), 5

³⁷ Albi Anggito dan Johan Setiawan S.Pd, *Metodologi Penelitian Kulitatif*, (Sukabumi: CV. Jejak, 2018), 8

³⁸ Dr. Farida Nugrahani M.Hum, *Metode Penelitian Kulitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, 200

³⁹ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2011), 64

Sehingga informasi yang disajikan dapat menggambarkan situasi yang sebenar-benarnya.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor Shafira Tour and Travel yang berada di *bussines center* juanda. Kantor Shafira Tour and Travel berada di jalan raya bandara juanda, sawotratap, gedangan, kabupaten Sidoarjo. Shafira Tour and Travel merupakan biro penyelenggara perjalanan ibadah haji dan umroh. Shafira Tour and Travel merupakan biro penyelenggara perjalanan ibadah haji dan umroh yang telah resmi terdaftar di Kememtrian Agama Republik Indonesia. Peneliti memilih untuk melakukan penelitian di tempat tersebut dikarenakan Shafira Tour and Travel merupakan objek penelitian yang sesuai dengan kriteria peneliti. Pada objek penelitian tersebut, peneliti akan mendapatkan informasi terkait topik pembahasan yang juga menjadi fokus perkuliahan dalam program studi manajemen dakwah.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data merupakan sekumpulan informasi yang berasal dari suatu permasalahan yang sedang dipelajari sebagai dasar-dasar analisis.⁴⁰ Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis data kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang diuraikan dalam bentuk narasi. Data kualitatif memuat segala informasi yang bersifat deskriptif. Pada penelitian ini, peneliti berupaya untuk

⁴⁰ Moleong Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), 157

mencari data-data yang relevan agar dapat dijadikan sebagai bahan kajian. Peneliti akan menguraikan jenis data sebagai berikut :

a) Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan langsung dari objek penelitian. Sehingga data-data yang disajikan merupakan data-data yang relevan. Peneliti dapat mengontrol secara langsung relevansi dan kualitas dari data yang disajikan. Karena peneliti mengerti dan memahami secara historis proses pengumpulan datanya. Peneliti mendapatkan dan mengumpulkan informan di lapangan. Data ini diperoleh peneliti dari karyawan Shafira Tour and Travel selaku informan dalam penelitian. Data yang dikumpulkan oleh peneliti adalah mengenai *employee engagement* di Shafira Tour and Travel.

b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data penunjang atau data pendukung untuk melengkapi data yang telah ada. Data sekunder merupakan data yang telah ada di lokasi penelitian. Data sekunder dapat memuat informasi-informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Contoh data sekunder adalah seperti data dari literature yang telah dipublikasi dan disajikan sebelumnya. Dalam jenis data ini, data yang dikumpulkan oleh peneliti adalah berupa profil instansi, sejarah,

visi-misi, maupun program yang telah berjalan.

2. Sumber Data

Sanusi menjelaskan, bahwa sumber data menunjukkan asal dari data tersebut diperoleh.⁴¹ Berdasarkan jenisnya⁴², sumber data digolongkan menjadi :

a) *Field Literature*

Sumber data *literature* berasal dari buku-buku atau media publikasi yang telah ada. Sumber data *literature* digunakan untuk mencari teori-teori yang akan dikaji dalam penelitian. Sumber data *literature* yang digunakan oleh peneliti adalah buku-buku, artikel atau jurnal ilmiah. Sumber data juga dapat ditemukan dalam website atau media publikasi yang dimiliki sebelumnya oleh objek penelitian.

b) *Field Research*

Sumber data ini diperoleh langsung di lokasi penelitian, yaitu di Shafira Tour and Travel tepatnya di *juanda bussines center*. Tahap pengumpulan data, yaitu dengan melakukan observasi atau wawancara informan. Sumber data ini menyajikan data-data yang relevan karena langsung berasal

⁴¹ Sanusi Anwar, *Metodologi Penelitian Praktis Untuk Ilmu Sosial dan Ekonomi*, (Malang: Buntara Media, 2003), 88

⁴² Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1994), 134

dari lapangan atau objek penelitian. Sehingga data dan informasi yang disajikan memiliki *kredibilitas*.

D. Tahap – Tahap Penelitian

Berikut ini merupakan tahapan-tahapan penelitian yang dilakukan oleh peneliti :

1. Tahapan pra-lapangan

Tahapan ini merupakan tahapan yang dilakukan sebelum melaksanakan penelitian. tahap-tahap pra-lapangan antara lain :

a) Membuat rancangan penelitian

Tahapan pertama dalam membuat rancangan penelitian adalah menemukan permasalahan yang akan diangkat ke dalam penelitian. Selanjutnya, peneliti memastikan permasalahan tersebut dapat dijadikan keunikan dalam penelitian atau tidak. Untuk mengetahui hal tersebut, peneliti mengumpulkan teori-teori terkait permasalahan yang telah ditemukan sebelumnya. Jika teori-teori yang ada tidak sesuai dengan permasalahan yang ditemukan, maka permasalahan tersebut dapat dijadikan sebagai keunikan dalam penelitian. Permasalahan tersebut selanjutnya dapat dijadikan sebagai pokok bahasan dalam penelitian. Dalam tahapan berikutnya, peneliti membuat rancangan penelitian berupa menyusun struktur dari fokus penelitian. Struktur dari fokus penelitian

tersebut kemudian dijadikan dasar untuk menyusun latar belakang permasalahan. Tahap berikutnya, peneliti merancang judul penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta teori-teori yang digunakan dalam penelitian. Kesatuan atas latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, dan teori dalam penelitian disebut dengan matriks. Matriks yang telah selesai dikerjakan tersebut diajukan kepada sekertaris prodi untuk mendapatkan persetujuan.

b) Menentukan objek penelitian

Tahapan berikutnya adalah menentukan objek penelitian. Pada tahap ini, peneliti memilih objek penelitian yang sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Kemudian, peneliti membuat list objek-objek penelitian yang memiliki kesesuaian dengan topik permasalahan dalam penelitian ini. Pada tahap berikutnya, peneliti menyaring kembali objek-objek penelitian tersebut. Terakhir, peneliti memilih objek yang memiliki kesesuaian berdasarkan kriteria yang peneliti buat.

c) Membuat proposal penelitian

Pada tahap ini, peneliti membuat proposal untuk selanjutnya diajukan kepada pihak yang berkaitan. Pihak yang berkaitan tersebut adalah instansi yang menjadi objek penelitian. Instansi tersebut adalah Shafira

Tour and Travel. Proposal pengantar ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk mengajukan kegiatan penelitian. Proposal penelitian memuat tiga bab pertama dalam penelitian. Bab pertama yaitu pendahuluan. Bab kedua yaitu kajian teoritik. Bab ketiga yaitu metodologi penelitian. Masing-masing bab memiliki sub bab dan sub-sub bab yang memuat informasi terkait penelitian tersebut.

d) Perizinan

Apabila peroposal penelitian telah disusun, maka tahapan selanjutnya adalah pengajuan surat izin terkait penelitian. Pada tahap ini, peneliti membuat surat pengantar penelitian dari bagian akademik fakultas. Dalam situasi pandemi covid-19 yang terjadi, segala kegiatan surat-menyurat yang melibatkan pihak akademik fakultas ditiadakan. Sebagai gantinya, pembuatan surat terkait izin penelitian dapat dilakukan secara online. Pertama, peneliti harus mengakses siakad.uinsby.ac.id. kedua, peneliti memilih layanan ods. Ketiga, peneliti memilih surat perizinan penelitian sekaligus mengisi formulir yang ada. Keempat, peneliti menunggu persetujuan dari pihak terkait, seperti kepala program studi dan dekan fakultas. Terakhir, apabila surat tersebut telah terbit, maka pihak sekertaris program studi akan mengirimkan langsung kepada mahasiswa bersangkutan. Setelah surat

pengantar tersebut jadi, peneliti mengajukan surat tersebut ke objek penelitian yang telah di tentukan, yaitu kantor pusat Shafira Tour and Travel. Surat pengantar tersebut diajukan bersamaan dengan proposal penelitian. Selanjutnya, peneliti menunggu surat tersebut untuk disetujui oleh pihak yang bertugas di kantor Shafira Tour and Travel.

e) Membuat instrumen pertanyaan wawancara

Tahapan terakhir dalam tahap pra lapangan adalah membuat instrumen pertanyaan wawancara. Dalam membuat instrument pertanyaan wawancara, peneliti menyusun pertanyaan seputar topik bahasan yang akan diajukan saat melakukan wawancara pada objek penelitian. Pertanyaan-pertanyaan tersebut disusun berdasarkan kebutuhan. Instrumen pertanyaan wawancara digunakan untuk menggali informasi terkait permasalahan atau topik bahasan dalam penelitian. Instrumen pertanyaan wawancara tersebut disusun secara sistematis agar memudahkan peneliti dalam mencari informasi terkait penelitian pada narasumber yang telah dipilih.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan merupakan tahap kedua setelah tahap pra lapangan. Setelah mendapatkan izin penelitian, peneliti melakukan wawancara, observasi, dan mengumpulkan dokumentasi untuk memperoleh informasi dan

data-data terkait fokus penelitian. Pada tahapan pekerjaan lapangan, peneliti dibantu salah satu karyawan yang ditunjuk sebagai perwakilan dari pihak Shafira Tour and Travel. Karyawan yang telah ditunjuk akan membantu peneliti dalam melakukan observasi, wawancara, dan mengumpulkan dokumentasi.

Perwakilan Shafira Tour and Travel yang akan membantu peneliti adalah bu Dwi Wardi selaku manajer operasional haji dan umroh. Pada saat observasi, perwakilan dari Shafira Tour and Travel akan membantu peneliti untuk menemukan informan yang dirasa tepat untuk membantu proses pengumpulan data. Setelah menemukan informan yang tepat, peneliti melakukan proses wawancara dengan informan terpilih. Proses wawancara dilaksanakan secara langsung. Peneliti menggali data terkait permasalahan kepada informan dengan memberikan pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Setelah melakukan wawancara bersama informan, peneliti akan mengumpulkan data-data pendukung lainnya. Data-data pendukung tersebut adalah profil lembaga, visi-misi, sejarah, laporan, dokumentasi, dan lain sebagainya.

3. Tahap Analisa Data

Pada tahapan ini, peneliti membaca dan meneliti kembali data-data yang telah diperoleh dari sumber data. Sehingga peneliti dapat menyaring data-data yang sesuai dengan permasalahan pada penelitian ini. Selanjutnya, peneliti menyusun data-data tersebut agar sesuai dengan struktur pada penelitian ini. Kemudian,

peneliti memberikan keterangan-keterangan tambahan dengan makna sama yang terkandung. Keterangan tersebut digunakan untuk memperjelas data-data yang ada. Terakhir, peneliti menulis dan menyusun laporan dengan mendeskripsikan data yang telah didapat, serta menggunakan teknik para frase.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data. Teknik ini dilakukan melalui percakapan antara dua orang atau lebih dengan tujuan menggali informasi. Peneliti sebagai pewawancara berfungsi sebagai orang yang mengajukan pertanyaan. Lawan bicara atau orang yang diwawancarai berfungsi sebagai narasumber. Lincoln dan Guba berpendapat, bahwa wawancara merupakan kegiatan mengamati sesuatu yang sedang terjadi untuk dijadikan sebagai kajian di masa yang akan datang.⁴³

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil teknik wawancara dengan tujuan untuk memperoleh informasi secara lebih mendalam. Wawancara antara peneliti dengan informan terkait dilakukan secara langsung atau tatap muka di kantor Shafira Tour and Travel. Dalam teknik wawancara, peneliti akan mengajukan pertanyaan yang sesuai dengan permasalahan yang

⁴³ Dr. Farida Nugrahani M.Hum, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, 125

sedang dikaji. Peneliti akan menanyakan kembali informasi-informasi yang dianggap kurang jelas. Sehingga data yang diperoleh sesuai dengan fokus permasalahan pada penelitian ini. Pada penelitian ini, wawancara dilakukan dengan melibatkan pimpinan Shafira Tour and Travel dan beberapa karyawan.

2. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan dokumentasi dan merefleksi hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan pada penelitian. Ketika melakukan observasi, peneliti akan mencatat, merekam, dan juga mengabadikan seluruh kegiatan yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang dikaji. Pada penelitian ini, peneliti melakukan teknik observasi dengan tujuan untuk mengamati objek secara lebih *real*. Sehingga peneliti dapat mengetahui validitas data yang diperoleh.

Dalam melakukan observasi, peneliti juga akan mengamati permasalahan yang sedang terjadi. Peneliti juga akan mengetahui dan menguji kebenaran data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, observasi dilakukan di kantor Shafira Tour and Travel. Observasi dilakukan dengan mengamati kegiatan yang dilakukan oleh karyawan di kantor Shafira Tour and Travel. Alat bantu yang digunakan dalam kegiatan observasi adalah seperti buku catatan dan kamera. Buku catatan digunakan oleh peneliti untuk mencatat hal-hal yang ditemukan pada objek penelitian. Sedangkan kamera digunakan oleh peneliti untuk

mengabadikan kegiatan dan momen relevan yang sesuai dengan fokus penelitian.

Observasi yang dilakukan oleh peneliti meliputi :

- a) Observasi lingkungan kerja Shafira Tour and Travel.
- b) Observasi komunikasi dan hubungan dua arah antara pimpinan dengan karyawan.
- c) Observasi fasilitas-fasilitas penunjang karyawan Shafira Tour and Travel dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d) Observasi peran pimpinan Shafira Tour and Travel.
- e) Observasi perilaku dan aktivitas karyawan Shafira Tour and Travel.
- f) Observasi hubungan tim kerja Shafira Tour and Travel.
- g) Observasi budaya kerja Shafira Tour and Travel.

3. Dokumentasi

Menurut Guba dan Lincoln, dokumentasi adalah setiap bahan tertulis, tercetak, maupun terpublikasi yang digunakan sebagai data pendukung.⁴⁴ Dokumentasi merupakan kegiatan pengumpulan data yang bersifat literature, baik dari buku, laporan harian, serta data-data lainnya yang telah ada sebelumnya. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan kebutuhan-kebutuhan penunjang dalam penelitian ini. Pada penelitian ini,

⁴⁴ Dr. farida Nugrahani M.Hum, *Metode Penelitian Kulitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, 202

peneliti melakukan kegiatan dokumentasi berupa mengumpulkan data-data dari berbagai sumber. Data-data tersebut antara lain adalah profil perusahaan, visi-misi, sejarah, struktur perusahaan, dokumentasi kegiatan-kegiatan yang telah berlangsung atau sedang berlangsung. Data-data tersebut digunakan sebagai penunjang pada penelitian ini.

4. Teknik Validitas Data

Teknik yang digunakan adalah teknik triangulasi. Teknik trigulasi merupakan proses yang dilakukan untuk memeriksa kembali data-data yang telah didapatkan oleh peneliti. Data-data tersebut diperiksa keabsahannya agar dapat dipertanggung jawabkan. Triangulasi adalah proses pemeriksaan data dari lintas waktu dan sumber berbeda.⁴⁵ Tiga macam triangulasi yang digunakan oleh peneliti, yaitu triangulasi sumber, triangulasi waktu, dan triangulasi teknik pengumpulan data.

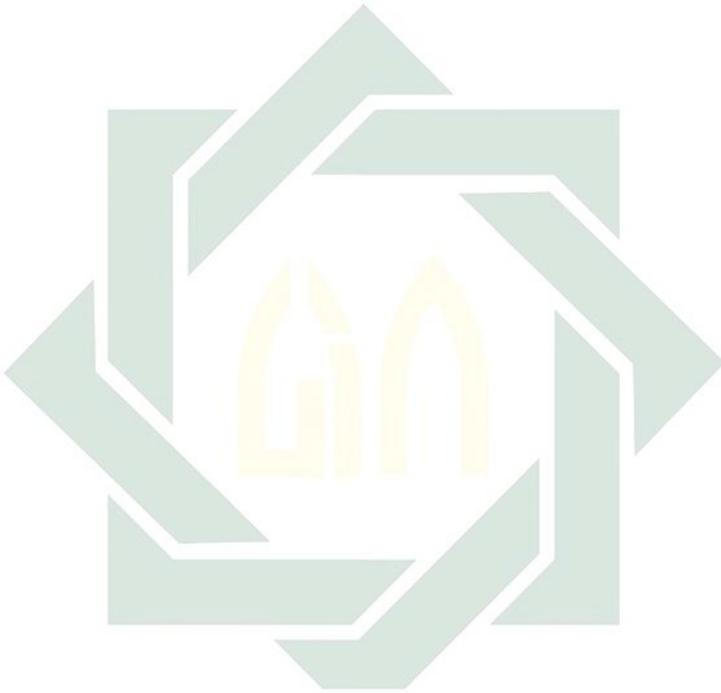
5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses mengolah dan menganalisa data yang ada.⁴⁶ Data tersebut diolah agar menjadi sistematis, teratur, memiliki struktur, dan bermakna. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data deskriptif. Peneliti berupaya untuk menyajikan data dengan gambaran yang nyata. Analisis data tersebut diupayakan dapat menggambarkan kejadian

⁴⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), 206

⁴⁶ Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 139

yang nyata tentang strategi membangun *employee engagement* di Shafira Tour and Travel.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil Shafira Tour and Travel

Shafira Tour and Travel merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang jasa. Shafira Tour and Travel menawarkan perjalanan ibadah haji dan umroh, serta perjalanan wisata halal tour. Shafira Tour and Travel merupakan biro penyelenggara ibadah haji dan umroh yang telah terdaftar pada kementerian agama republik Indonesia. Shafira Tour and Travel resmi terdaftar sebagai penyelenggara haji plus dalam SK DEPAG nomor D/504/2014. Shafira Tour and Travel juga telah resmi terdaftar sebagai penyelenggara umroh dalam SK DEPAG nomor D/95/2015. CEO Shafira Tour and Travel adalah bapak H. Andi Alamsyah. Shafira Tour and Travel telah berdiri dan melayani jamaah selama 19 tahun. Saat ini, Shafira Tour and Travel telah memiliki 19 cabang yang ada di berbagai wilayah di Jawa Timur.

Shafira Tour and Travel dapat melayani lebih dari 6000 jamaah untuk setiap tahunnya. Shafira Tour and Travel memberikan kemudahan serta menyediakan berbagai kebutuhan jamaah, seperti tiket pesawat, reservasi hotel, paket tour domestik dan internasional, pengurusan paspor, visa, serta *money changer*. Shafira Tour and Travel telah memiliki jaringan yang kuat pada industri perhotelan dan penerbangan. Sehingga Shafira

Tour and Travel dapat menjamin ketersediaan room hotel dengan berbagai fasilitas unggulan. Shafira Tour and Travel juga memiliki peran penting dalam charter flight pada industri penerbangan. Shafira Tour and Travel juga telah menjadi bagian dari Asosiasi Tour Indonesia and Travel Agencies (ASITA) serta menjadi bagian dari Himpunan Penyelenggara Umroh dan Haji (HIMPUH).

2. Visi dan Misi Shafira Tour and Travel

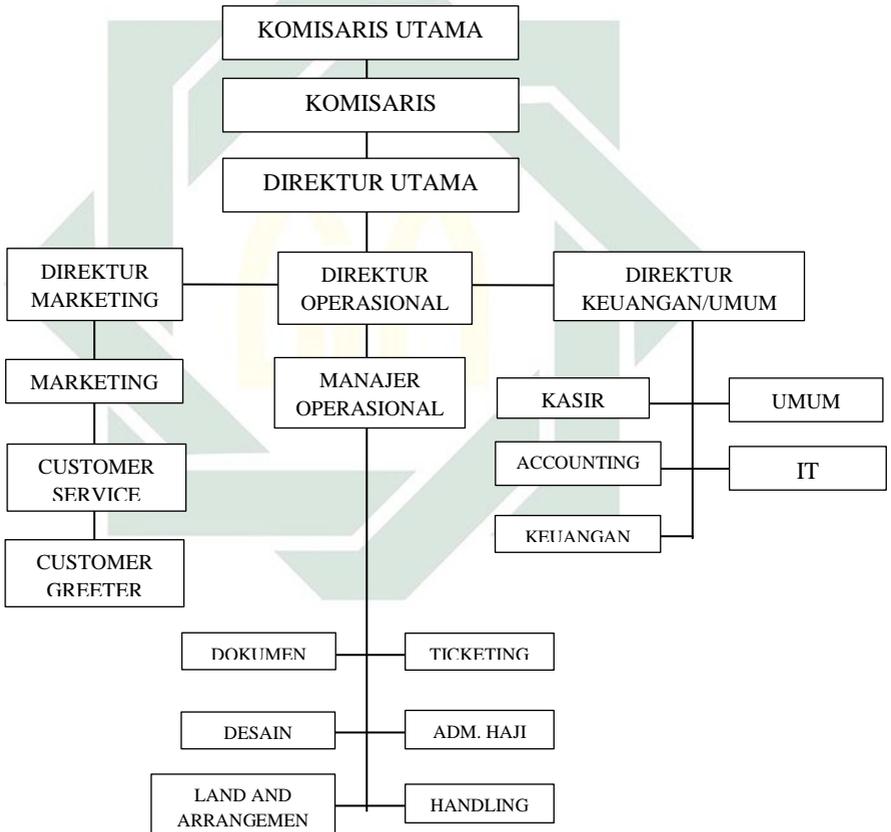
Visi dan misi Shafira Tour and Travel adalah sebagai berikut :

- a) Visi : Menjadi tujuan utama para tamu Allah sebagai penyedia layanan Haji & Umrah dengan mengedepankan kepuasan, kekhusyukan, dan kenyamanan.
- b) Misi :
 - 1) Memberikan kemudahan bagi para jamaah dengan menghadirkan pilihan layanan yang bervariasi sesuai kebutuhan.
 - 2) Memberikan kekusyukan, kepuasan dan kenyamanan dalam perjalanan dengan mengedepakan pelayanan prima.
 - 3) Memberikan kepuasan kepada klien dan mempertahankannya.
 - 4) Menjadi penyelenggara umroh yang amanah, profesional yang berfokus pada kepuasan pelanggan.
 - 5) Menyelenggarakan perjalanan ibadah dan umrah dengan kualitas layanan

terbaik untuk mencapai kesempurnaan ibadah.

- 6) Mengembangkan wisata regular dan religi sebagai sebuah alternatif perjalanan wisata bagi pelanggan.

3. Struktur Organisasi



Keterangan dari struktur organisasi Shafira
Tour and Travel :

Komisaris Utama : Lulu Indahsyah
Komisaris : Abdul Muis
Direktur Utama : M. Anzor Alamsyah
Direktur Marketing : Danisa Saviera
Direktur Keuangan/Umum : Aldo Maulana
Direktur Operasional : Supomo
Manajer Operasional : Dwi Wardi Y.
Kasir : Rosi

Bagian Umum dan Perlengkapan :

- a) Anam
- b) Saipul
- c) Yudi
- d) Nurhadi
- e) Fandi
- f) Imam S.

Accounting :

- a) Aya
- b) Ibra

Keuangan :

- a) Ari Dwi
- b) Azza
- c) Yeni

Marketing :

- a) Deniar
- b) Erma S
- c) Alif A.
- d) Naely H.
- e) Naili

Customer Service :

- a) Imam H.
- b) Darlina P.

- c) Linatul K.
- d) Chusnul
- e) Baiy N.
- f) Anna
- g) Nisya
- h) Danira
- i) Devita
- j) Laras
- k) Nurul
- l) Angel

Dokumen :

- a) Anas S.
- b) Tarmudji

Desain :

- a) Qiblat R.
- b) Faisal A.
- c) Wahyu

Admin Haji :

- a) Kasih
- b) Harum

Handling :

- a) Bayu Lucky
- b) Kamal

Land Arrangement :

- a) Amalia
- b) Shelvira
- c) Essy

IT : Hendra

4. Keunggulan Shafira Tour and Travel

Selama 19 tahun berdiri, Shafira Tour and Travel memiliki berbagai keunggulan atas jasa yang ditawarkan kepada jamaah, antara lain :

a) Experinced

Shafira Tour and Travel merupakan biro perjalanan wisata serta penyelenggara haji dan umroh yang telah berpengalaman melayani jamaah selama lebih dari satu dekade. Shafira Tour and Travel telah berdiri selama 19 tahun dan memiliki jam terbang yang mumpuni. Selama 19 tahun, Shafira Tour and Travel memfasilitasi jamaah haji dan umroh, serta melayani wisata halal tour.

b) Banyak cabang

Shafira Tour and Travel memiliki 19 cabang yang tersebar di Jawa Timur. Sehingga jamaah lebih mudah menemukan kantor Shafira Tour and Travel yang terdekat. Namun 19 cabang Shafira Tour and Travel tersebut hanya ada di area Jawa Timur saja.

c) Variasi paket

Shafira Tour and Travel merupakan biro penyelenggara haji dan umroh yang memahami kebutuhan setiap jamaah. Shafira Tour and Travel selalu memiliki inovasi-inovasi terbaru yang dihadirkan dalam paket yang ditawarkan kepada jamaah. Produk-produk yang ditawarkan dapat memudahkan jamaah untuk memilih paket yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan jamaah.

Shafira Tour and Travel memiliki paket umroh dengan menawarkan durasi perjalanan

yang cukup lama dengan harga terjangkau. Jamaah yang meminginkan kenyamanan dan terjaminna privasi, Shafira Tour and Travel menawarkan paket private. Paket private merupakan paket yang menjamin privasi dan kenyamanan jamaah. Jamaah dapat memilih seluruh layanan sendiri, sehingga jamaah tersebut berasa mempunyai travel sendiri.

d) Banyak tanggal

Shafira Tour and Travel merupakan penyelenggara perjalanan haji dan umroh yang menyediakan banyak tanggal keberangkatan untuk menjawab kebutuhan jamaah. Tanggal keberangkatan yang banyak tersebut merupakan jawaban atas demand para jamaah. Shafira Tour and Travel mengakomodir berbagai tanggal keberangkatan yang dapat memudahkan jamaah untuk memilih tanggal yang tepat.

e) Audio hajj

Shafira Tour and Travel merupakan biro penyelenggara haji dan umroh yang menjadi pelopor penggunaan teknologi tercanggih. Shafira Tour and Travel mengawasi penggunaan teknologi tersebut untuk memenuhi kebutuhan jamaah. Audio hajj merupakan alat elektronik yang berbentuk *audio player* digital *play back*. Audio hajj merupakan media player yang dapat digunakan jamaah untuk mendengarkan dan mengikuti bacaan atau doa-doa selama

menunaikan ibadah. Audio haji memudahkan jamaah dalam menjalankan ibadah.

f) Diskon

Selain memiliki paket yang variatif, Shafira Tour and Travel juga menawarkan berbagai macam diskon. Diskon yang ditawarkan kepada jamaah adalah seperti diskon anniversary serta diskon lainnya yang termuat pada paket-paket yang ditawarkan kepada jamaah.

g) Legalitas dan perijinan resmi yang lengkap

Shafira Tour and Travel merupakan biro perjalanan wisata serta penyelenggara haji dan umroh yang telah memiliki legalitas dan perijinan resmi. Shafira Tour and Travel telah resmi terdaftar sebagai penyelenggara umroh dalam SK DEPAG nomor D/95/2015. Shafira Tour and Travel telah menjamin hal tersebut kepada jamaah, sehingga jamaah tidak perlu merasa khawatir.

h) Perlengkapan komplet

Shafira Tour and Travel telah beroperasi selama 19 tahun. Shafira Tour and Travel mampu memahami serta mengakomodir kebutuhan jamaah. Sehingga jamaah tidak perlu merasa khawatir akan barang bawaan selama melakukan perjalanan ibadah. Shafira Tour and Travel telah menyiapkan berbagai perlengkapan yang

memadahi agar jamaah dapat merasakan perjalanan ibadah yang sempurna.

i) Fleksibilitas

Shafira Tour and Travel dapat mengakomodir segala kebutuhan dan keinginan jamaah. Dengan demikian, Shafira Tour and Travel memiliki inovasi terbaru yang diwujudkan dalam paket khusus. Paket khusus tersebut adalah paket private. Dalam paket private, jamaah dapat menyesuaikan tanggal keberangkatan, akomodasi dan transportasi, hingga durasi dan rute perjalanan. Dengan paket private, jamaah dapat membuat rencana perjalanan ibadah sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan.

j) Tim expert

Shafira Tour and Travel memiliki SDM yang berkualitas dan berpengalaman pada bidangnya. Sehingga team Shafira Tour and Travel siap melayani jamaah dengan sepenuh hati. Selain itu, team Shafira Tour and Travel merupakan SDM yang selalu bekerja extra untuk melayani jamaah. Sehingga jamaah akan merasakan perjalanan berharga yang tidak akan terlupakan.

k) Reputasi

Shafira Tour and Travel merupakan biro perjalanan wisata dan penyelenggara

ibadah haji dan umroh yang memiliki reputasi yang baik di mata jamaah. Paket-paket perjalanan wisata dan perjalanan ibadah yang ditawarkan oleh Shafira Tour and Travel terjual dengan cepat. Sebanyak 90% jamaah Shafira Tour and Travel merupakan jamaah yang datang berdasarkan rekomendasi dari jamaah lainnya.

l) Kejujuran dan komitmen

Shafira Tour and Travel merupakan biro perjalanan wisata dan penyelenggara haji dan umroh yang amanah. Shafira Tour and Travel dapat memastikan untuk memberikan yang terbaik kepada jamaahnya. Shafira Tour and Travel juga mengupayakan, bahwa jamaah tidak ada yang tertunda keberangkatan karena kesalahan administrasi dari team shafira. Shafira Tour and Travel berkomitmen untuk memastikan, bahwa umroh dan haji terlaksana dengan optimal dan tepat. Shafira Tour and Travel menganggap, bahwa shafira tidak hanya sekedar menjadi bisnis saja.

m) Edukasi

Shafira Tour and Travel berupaya untuk membuat perjalanan jamaah lebih bermakna secara keseluruhan. Shafira Tour and Travel memastikan, bahwa jamaah mendapatkan edukasi yang baik selama perjalanan dari manasik keberangkatan hingga tausiyah di tanah suci. Edukasi yang

diberikan tersebut diharapkan dapat diamankan oleh jamaah, baik ketika dalam perjalanan maupun ketika ibadah.

n) Lokasi mina

Shafira Tour and Travel merupakan biro penyelenggara haji dan umroh yang menyediakan tenda-tenda VIP di mina. Letak tenda-tenda VIP tersebut sekitar 10 menit perjalanan kaki dari jamarat. Sedangkan sebagian besar perusahaan lain menyediakan tenda-tenda yang terletak sekitar satu jam perjalanan dari jamarat.

B. PENYAJIAN DATA

Dalam penyajian data, peneliti akan memaparkan data dan fakta terkait permasalahan yang didapatkan oleh peneliti selama melakukan penelitian di Shafira Tour and Travel. Data beserta fakta yang akan disajikan oleh peneliti tersebut didapatkan melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara langsung di Shafira Tour and Travel.

1. Upaya Shafira Tour and Travel dalam Membangun *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan suatu hal yang penting bagi Shafira Tour and Travel. Berdasarkan observasi di lapangan, peneliti menemukan fakta, bahwa *employee engagement* telah menjadi perhatian utama perusahaan. Hal tersebut dikuatkan oleh data yang peneliti dapatkan di lapangan terkait masa kerja atau lama bekerja

karyawan Shafira Tour and Travel. Berikut merupakan data pendukung yang didapatkan oleh peneliti di lapangan :

NO.	NAMA	MASA KERJA	NO.	NAMA	MASA KERJA
1	Dwi Wardi	13 tahun	21	Hamita R.	4 tahun
2	Amalia R	8 tahun	22	Dinar N	4 tahun
3	Anna E.A	5 tahun	23	Tasya Dwi	4 tahun
4	Ari Dwi C.	7 tahun	24	Nopi Edi	4 tahun
5	Bayu L.W	7 tahun	25	Erma S.	4 tahun
6	Chusnul C.	7 tahun	26	Naely H.	4 tahun
7	Faizal A.	9 tahun	27	Laras Putri	4 tahun
8	Fandika N.A	6 tahun	28	Baity Nur	4 tahun
9	Ida T.	15 tahun	29	Anas S.	3 tahun
10	Imam H.	12 tahun	30	Deniar I.	3 tahun
11	Imam Syafii	16 tahun	31	Saiful B	3 tahun
12	Kasih S.	7 tahun	32	Danira	3 tahun
13	M. Ibrahim	15 tahun	33	Darlina P.	3 tahun
14	Nurhadi	13 tahun	34	Harum P.	3 tahun
15	Sandy Eka C	12 tahun	35	Choirul A.	3 tahun
16	Tarmudji	7 tahun	36	Dyah Rosi	3 tahun
17	Yenni A.D	16 tahun	37	Choirun N	2 tahun
18	Yudi S.	9 tahun	38	Wahyu R.F	2 tahun
19	Nurul H.	5 tahun	39	Hendra A.	2 tahun
20	Suhardani T.	5 tahun	40	Angela D	2 tahun

(Data Masa Kerja Karyawan Shafira Tour and Travel Tahun 2019)

Shafira Tour and Travel merupakan perusahaan jasa yang dimana pekerjaan didalamnya saling berkaitan dan berpacu pada *time limit*. Selain itu, Shafira Tour and Travel memiliki prinsip,

bahwa “*tidak ada jamaah yang tertunda keberangkatan bahkan gagal berangkat umroh atau haji dikarenakan kesalahan dari administrasi yang dilakukan oleh pihak Shafira Tour and Travel*”. Oleh karena itu, perusahaan mengupayakan cara yang terbaik untuk mendorong terciptanya *employee engagement*.

“...kalau di operasional itu pekerjaan kita itu selalu kejar-kejaran dengan waktu atau berpacu pada time limit. Jadi kesediaan dan kesadaran dalam meningkatkan kinerja atas masing-masing individu atau karyawan itu memang sangat penting” (IN1, 6/11/20)

“...setiap customer service itu kan juga sama ya jobdesknya otomatisasi banyak juga jamaahnya jadi mereka harus sadar diri juga, tanggung jawablah sama jamaahnya masing-masing. Usahnya sama kinerjanya harus lebih baik terus. Jadi biar tidak merepotkan yang lain juga kan, pekerjaannya jadi lebih mudah lebih cepat selesai. Perusahaan otomatisasi juga diuntungkan atas hal itu” (IN 3, 16/11/20)

“...kalau di bagianku ya kalau waktunya musim umroh gitu kan jamaah buanyak toh. Kita kan bantu jamaah juga untuk keperluan koper dan lain-lainnya. Kalau satu sama lain punya kesadaran punya kesediaan ya kerja kan jadi enak toh. Kerjaan jadi cepet selese, kalau jamaah puas sama apa yang kita

lakukan kan otomatis image perusahaan juga baik” (IN 4, 17/11/20)

Menurut keterangan dari informan 1, informan 3, dan informan 4, memiliki karyawan serta rekan kerja yang *engaged* dapat mempermudah mereka dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Informan pertama menjelaskan, bahwa dibutuhkan kecekatan dan kemampuan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan dalam lingkup operasional. Informan pertama yang juga merupakan manajer operasional memaparkan, bahwa karyawan operasional bekerja dibawah tekanan *time limit*, sehingga pekerjaan mereka harus diselesaikan sesuai dengan deadline atau waktu yang telah di tentukan.

Informan ketiga juga menjelaskan, bahwa karyawan yang *engaged* akan peduli serta bertanggung jawab terhadap jamaahnya masing-masing. Adapun berdasarkan data yang diperoleh peneliti di lapangan, jamaah Shafira Tour and Travel berjumlah lebih dari 6000 orang. Sehingga kesadaran dan kesediaan rekan kerja dalam melayani kebutuhan jamaah merupakan hal yang dibutuhkan dalam lingkup pekerjaan *customer service*. Selain pekerjaan terasa lebih ringan, pekerjaan juga akan lebih cepat selesai. Sama halnya dengan informan ketiga, informan keempat dalam menangani keberangkatan jamaah juga

merasa terbantu dengan peran karyawan yang *engaged*. Dalam menangani keberangkatan jamaah, kesediaan dan kesadaran rekan kerja dapat membuat pekerjaan menjadi cepat selesai.

Sehingga dapat disimpulkan, bahwa kesediaan dan kesadaran karyawan merupakan suatu hal yang penting dalam melayani dan menyiapkan kebutuhan jamaah mulai dari pendaftaran jamaah hingga keberangkatan jamaah. Tanpa kesediaan dan kesadaran dari karyawan untuk meningkatkan kinerja, proses pelayanan yang diberikan kepada jamaah mulai dari pendaftaran hingga keberangkatan tidak akan dapat berjalan maksimal. Dengan demikian, Shafira Tour and Travel merupakan pihak yang juga diuntungkan atas kesediaan dan kesadaran yang dilakukan karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Berikut merupakan upaya yang dilakukan Shafira Tour and Travel dalam menciptakan *employee engagement* :

a) Proses recruitment

Proses recruitment karyawan baru di Shafira Tour and Travel langsung ditangani oleh direktur utama, yaitu bapak M. Ansor Alamsyah.

“...Kalau untuk karyawan baru memang untuk penerimaan dan lain-lainnya itu

langsung dengan pimpinan... Kalau terkait memberikan pemahaman itu langsung di Pak Andi. Biasanya sih sama pak Andi di jelaskan tentang shafira itu gimana, di shafira itu gimana” (IN1, 6/11/20)

Informan pertama menjelaskan, bahwa direktur utama turut serta dalam proses penerimaan karyawan baru. Pada saat proses recruitment, direktur utama menjelaskan tentang profil, visi, misi, tujuan, serta sasaran Shafira Tour and Travel. Selain itu, pada saat proses recruitment, direktur utama Shafira Tour and Travel juga menjelaskan mengenai sasaran yang harus dicapai oleh calon karyawan saat dinyatakan diterima.

“....terakhir final sama pak Andi. Di kasih tau tentang lingkungan kerjanya kayak gimana, alur kerjanya kayak gimana itu di kasih tau” (IN 3, 16/11/20)

“....langsung sama boss e, biasanya ya dijelasno sama boss e.. lebih di kasih pemahaman lebih dalam tentang shafira” (IN 4, 17/11/20)

Keterangan dari informan ketiga dan informan keempat juga memperkuat keterangan dari informan pertama. Menurut keterangan dari informan ketiga dan keempat, direktur utama memaparkan terkait nilai-nilai Shafira Tour and Travel, lingkungan kerja

Shafira Tour and Travel, hingga job description saat proses recruitment.

b) Memberikan Pelatihan Kerja

Shafira Tour and Travel memberikan training atau pelatihan untuk seluruh karyawan pada awal masa kerja. Pelatihan pada awal masa kerja tersebut berlangsung selama tiga bulan. Apabila karyawan yang menjalani training selama tiga bulan tersebut menunjukkan kinerja yang baik, maka karyawan bersangkutan akan secara resmi diangkat untuk menjadi bagian dari Shafira Tour and Travel. Sebaliknya, karyawan yang tidak menunjukkan kinerja yang baik selama tiga bulan, maka karyawan bersangkutan akan dinyatakan diberhentikan.

Selain pelatihan pada awal masa kerja, Shafira Tour and Travel juga memberikan pelatihan lanjutan untuk bagian-bagian tertentu, seperti bagian keuangan, bagian akutansi, serta bagian ticketing. Pelatihan lanjutan untuk bagian keuangan dan akutansi merupakan pelatihan yang diberikan perusahaan dalam bentuk kursus atau sekolah kejuruan bersertifikasi. Sedangkan pelatihan lanjutan untuk bagian ticketing merupakan pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak eksternal perusahaan, yaitu perusahaan maskapai.

“... beberapa divisi tertentu.. kayak ticketing ada pelatihan dari pihak luar..

dari pihak maskapai ... Kalau untuk accounting pernah dilibatkan untuk kursus akutansi, nanti dapat sertifikat akutansi” (IN1, 6/11/20)

“adanya training ajasih di awal kerja yang tiga bulan itu” (IN 3, 16/11/20)

“... Training dulu 3 bulan, kalau kerjanya baik nanti dinyatakan di terima.... ooh kursus akutansi kalau di bagian ini. Diikutkan sama bapake. Sertifikasi akutansi kan biar lebih mahir ya.” (IN 5, 23/11/20)

Cara tersebut telah dijalankan oleh Shafira Tour and Travel dengan sebaik mungkin. Sebagai contoh, bagian pajak, akuntan, dan keuangan yang diberikan fasilitas pelatihan lanjutan hingga mendapatkan sertifikasi terbukti dapat bekerja dengan optimal dan memberikan manfaat bagi Shafira Tour and Travel. Berdasarkan observasi di lapangan, karyawan pada bagian akuntan atau keuangan selalu terlihat fokus bekerja hingga lupa waktu. Bagian tersebut juga terbukti dapat menghandel keuangan perusahaan dan seluruh keperluan jamaah terkait keuangan secara efektif dan efisien.

c) Simulasi dan *Produk Knowledge*

Berikut merupakan keterangan dari informan pertama dan informan kedua terkait

simulasi dan *produk knowledge* di Shafira Tour and Travel :

“kalau untuk customer service... kalau ada produk baru itu ada yang namanya produk knowledge... seluruh cs dari cabang juga akan diundang dan di kumpulkan untuk diberikan produk knowledge... kalau ada sistem pendaftaran baru itu kita adakan simulasi...” (IN1, 6/11/20)

Berdasarkan keterangan dari informan pertama, pimpinan Shafira Tour and Travel akan mengundang bagian-bagian tertentu dari seluruh cabang untuk berkumpul bersama dalam rangka simulasi atau uji coba sistem baru. Simulasi atau uji coba terkait sistem baru dimaksudkan untuk memberikan informasi dan arahan seputar sistem baru yang akan digunakan dalam kegiatan operasional kantor. Keterangan dari informan pertama tersebut dikuatkan oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di lapangan. Berdasarkan hasil observasi yang didapatkan oleh peneliti, Shafira Tour and Travel akan launching sistem baru berbasis aplikasi. Bagian-bagian terkait yang nantinya akan menggunakan aplikasi tersebut diberikan simulasi serta arahan penggunaan. Simulasi tersebut diharapkan dapat mendukung serta mempermudah pekerjaan karyawan. Karyawan diharapkan dapat memiliki pengetahuan dan kemampuan yang

sama terakit dengan sistem baru yang akan digunakan.

“Kalau di customer service sih lebih ke breafing tahunan lebih ke produk knowladge. Kalau cs sih lebih breafing produk knowladge tiap ada brosur atau produk baru itu.” (IN 2, 11/11/20)

Keterangan di atas merupakan keterangan yang diberikan oleh informan kedua terkait *produk knowladge*. *Produk knowladge* merupakan arahan terkait produk baru yang diberikan pimpinan kepada bagian *customer service*, dan *marketing*. *Produk knowladge* merupakan briefing rutin tahunan. *Produk knowladge* dipimpin langsung oleh direktur utama serta manajer marketing. Bagian-bagian terkait, yaitu *customer service* dan *marketing* diizinkan untuk memberikan evaluasi terkait produk-produk sebelumnya. Selain itu, bagian-bagian terkait juga diberikan informasi mengenai keunggulan produk baru, rincian, serta kesamaan dan perbedaan antara produk baru dengan produk lainnya. Hal tersebut ditujukan untuk melatih kemampuan customer service dan marketing dalam menyampaikan informasi produk kepada jamaah.

d) Peran Pimpinan

Berikut merupakan keterangan dari beberapa informan terkait peran pimpinan di Shafira Tour and Travel :

“...pekerja keras...profesional...lebih banyak bekerjanya dari pada karyawan...luar biasa sih pekerja keras banget... kalau ada masalah gitu gercep...langsung tanya. Kalau kita ada kesalahan terus kita uda drop gitu, ...yauda gapapa.. gapapa gitu gak yang manas-manasin gitu. Gak yang nyalah-nyalahin gitu...Kalau customer service...dilibatkan dalam pengambilan keputusan ya misalnya yang bikin brosur itu kan mbak danis (manajer marketing) ya tapi kalau ada kurang-kurangnya itu mesti tanya gimana rek enaknya gimana...karna yang lebih tau dilapangan kan cs sama marketing.” (IN 2, 11/11/20)

“beliau itu orang yang tergolong sabar tapi tergolong tegas,.. Jadi kita harus meningkatkan kalau beluai misalnya ngasih diskon gitu, kita harus bikin catatan sebagai bukti gitu. Pasti mendorong saya kerja lebih optimal. Kalau kita gak teliti atau kita gak menyiapkan segala halnya pasti kita gapunya buktilah ya. Memacu sih memacu untuk jadi lebih teliti dan lebih mengingat.” (IN 3, 16/11/20)

Menurut keterangan dari informan kedua dan ketiga, peran pimpinan Shafira Tour and Travel mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya di perusahaan. Karyawan Shafira Tour and Travel

menggambarkan, bahwa pimpinan Shafira Tour and Travel merupakan pimpinan yang sabar, tegas, profesional, pekerja keras, serta responsif. Pimpinan Shafira Tour and Travel juga digambarkan sebagai seorang pemimpin yang berintegritas tinggi serta senang memberikan motivasi kepada karyawannya. Menurut keterangan di atas, pimpinan Shafira Tour and Travel melibatkan karyawan saat mengambil keputusan.

Selain itu, manajer operasional juga turut mengambil peran dalam mendorong terciptanya *employee engagement* di Shafira Tour and Travel. Berikut merupakan keterangan terkait :

“...Biasanya kalau saya itu lebih ke saya kasih contoh, saya juga tidak segan-segan untuk bantu dan tanya apa aja yang kurang. Kemudian nanti pasti mereka sadar sendiri apa yang harus dikerjakan” (IN1, 6/11/20)

Berdasarkan keterangan dari informan pertama, manajer operasional melalui perannya tersebut memberikan contoh kepada bawahan terkait pekerjaannya. Selain itu, manajer operasional melalui perannya juga tidak segan untuk membantu bawahannya ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya.

“Aku malah lo gak sadar kalo mbak dwi itu atasanku, kayak konco soale.

Kalau ada masalah gitu biasanya mbak dwi bantuin, otomatis kalau aku ya sadar diri buat kerja yang bener biar gak bikin salah” (IN 2, 11/11/20)

Keterangan dari informan pertama dikuatkan oleh informan kedua yang menyatakan, bahwa manajer operasional melalui perannya tersebut mendorong karyawan lainnya untuk memiliki kesadaran serta kesediaan dalam meningkatkan kinerjanya.

e) Peran Organisasional

Dalam mendorong terciptanya *employee engagement*, Shafira Tour and Travel juga memanfaatkan peran organisasional dari masing-masing karyawan. Peran organisasional dari masing-masing karyawan juga cukup kuat memberikan kekuatan bagi ShafiraTour and Travel untuk mewujudkan *employee engagement*. Melalui pendekatan secara kekeluargaan, karyawan dengan perannya masing-masing juga berupaya untuk mendorong terciptanya *employee engagement* di Shafira Tour and Travel.

Adapun keterangan dari informan ketiga dan informan keempat adalah sebagai berikut :

“di omongin baik-baik sih pasti, secara kekeluargaan. Pasti kita ingetin, gak kta

judges. Pasti kita nasehatin lah” (IN 3, 16/11/20)

Informan ketiga selaku karyawan *customer service* mengatakan, bahwa dirinya siap membantu rekan kerja atau karyawan lainnya dalam lingkup pekerjaan kantor. Karyawan tersebut juga siap dan sedia untuk memberikan nasihat atau motivasi guna mendorong karyawan lainnya untuk meningkatkan kinerjanya.

“ya lebih ke di bimbing aja se, butuh terbiasa dulu. Kadang ya lebih di contohkan dulu aja” (IN 4, 17/11/20)

Hal serupa juga dikatakan oleh informan keempat. Informan keempat juga bersedia dan siap membantu karyawan lainnya dalam memahami pekerjaannya masing-masing. Lebih lanjut, informan keempat juga tidak segan untuk memberikan contoh kepada karyawan lainnya.

f) Menciptakan Komunikasi Dua Arah

Komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan di lingkungan Shafira Tour and Travel terjalin dengan baik. Hal tersebut dibuktikan melalui hasil observasi yang didapatkan oleh peneliti di lapangan. Pada saat melakukan penelitian, peneliti beberapa kali mendapati manajer operasional Shafira Tour and Travel sedang memberikan masukan dan meminta tanggapan ke

bawahannya. Manajer operasional dalam membangun komunikasi dua arah tersebut menggunakan gaya bahasa yang ringan dan santai serta terkesan seperti ngobrol biasa.

Hasil observasi peneliti tersebut dikuatkan oleh keterangan dari manajer operasional berikut :

“...kalau ada yang melakukan kesalahan... langsung saya panggil atau saya temuin langsung... saya tunjukkan kalau yang salah itu ini..ini..ini. yang harus dibetulkan itu ini..ini..ini.kalau ada kesalahan itu mereka langsung bilang... kesalahannya karna apa, kita cari penyebabnya, kalau selama ini bisa diminimalisir agar tidak terjadi lagi ya kita cari solusinya sama-sama... kalau saya diberikan masukan malah terima kasih... ketika saya ada salah ya saya akuin ke temen-temen.. maaf ya saya ada salah karna ini ini.” (IN1, 6/11/20)

Menurut keterangan, manajer operasional berupaya untuk selalu membangun komunikasi dua arah dengan bawahannya. Dalam memberikan masukan, manajer operasional selaku atasan selalu berupaya untuk bermusyawarah dengan bawahannya. Musyarah tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan solusi terbaik dari kedua belah pihak. Manajer operasional juga menegaskan, bahwa

masukan atau tanggapan yang diberikan bawahan membuatnya senang. Manajer operasional juga tidak segan untuk mengungkapkan rasa terima kasih kepada bawahannya.

“kalau mbak dwi biasanya selalu menerima masukan,.. Lebih ke mbak dwi sih. .” (IN 2, 11/11/20)

Keterangan dari informan kedua juga semakin memperkuat pernyataan dari manajer operasional mengenai komunikasi dua arah yang terjalin di lingkungan Shafira Tour and Travel. Informan pertama menjelaskan, bahwa manajer operasional selaku atasan selalu menerima masukan yang diberikan oleh bawahannya.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, selama pandemi, interaksi atau komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan semakin terjalin dengan baik. Pada masa pandemi, seluruh aktivitas kantor dipusatkan di lantai satu. Manajer operasional yang semula menjalankan aktivitasnya di lantai dua, saat ini dipindahkan di lantai satu bersama dengan karyawan lainnya. Sehingga komunikasi dua arah semakin terjalin dengan baik. Manajer operasional semakin sering berkomunikasi dengan bawahannya, baik seputar pekerjaan dan hal-hal di luar pekerjaan. Akibatnya, hubungan antara

atasan dengan bawahan dapat semakin terjalin dengan baik.

g) Memberikan Peluang Pengembangan

Karyawan Shafira Tour and Travel diberikan kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Seluruh karyawan dapat mengekspresikan dirinya masing-masing ketika sedang bekerja. Kebebasan tersebut selanjutnya memicu inisiatif dari masing-masing karyawan untuk meningkatkan kinerja meskipun tidak sedang diawasi oleh atasan. Meskipun demikian, masing-masing bagian perlu mencatat dan melaporkan report mingguan dan bulanan kepada atasan bersangkutan. Hasil observasi tersebut sejalan dengan penjelasan dari informan pertama, yaitu sebagai berikut :

“...kita ajarin dulu...satu sampai dua kali... kalau sudah bisa ya nantik kita tinggal ngecek kembali... Di akhir nantik kita tinggal cek atau monitoring di akhir saja. Tetapi dia juga harus.... tetap report dan tetap share..” (IN1, 6/11/20)

Informan pertama memaparkan, bahwa karyawan diberikan kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi, karyawan bersangkutan diberikan penjelasan mengenai penjelasan satu hingga dua kali. Selain itu, karyawan bersangkutan juga tetap harus berkoordinasi dan memberikan laporan

kepada atasan terkait. Informan ketiga juga menegaskan, bahwa dirinya diberikan kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kebebasan yang diberikan oleh Shafira Tour and Travel digunakan dengan sebaik mungkin. Meskipun diberikan kebebasan, karyawan tersebut tetap bekerja sesuai dengan aturan shafira tour and travel. Karyawan Shafira Tour and Travel menyadari, bahwa kebebasan yang diberikan tersebut mendorong untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan kehendak dari masing-masing karyawan.

“bebasnya sih bebas, cuman tetap harus dalam aturan, dalam pantauan. Karena kita juga harus tetap ngikutin, setiap perusahaan pasti punya rules ya. Bebas tetap berkreasi, tapi tetap dalam aturan yang benar, jadi kita gak out of the rules ya.” (IN 3, 16/11/20)

Selain itu, peluang pengembangan yang diberikan Shafira Tour and Travel kepada karyawan adalah berupa kesempatan menjadi tour leader umroh dan city tour. Kesempatan menjadi tour leader umroh dan city tour tersebut diberikan kepada seluruh karyawan, tanpa terkecuali. Kesempatan tersebut diberikan oleh Shafira Tour and Travel secara merata kepada seluruh karyawannya. Hal tersebut dimaksudkan untuk memberikan pengembangan keilmuan dan pengalaman

terkait umroh dan city tour, terlebih lagi katuawan yag ada di bagian customer service.

Adapun keterangan dari informan terkait adalah sebagai berikut :

“setiap karyawan memiliki kesempatan untuk berangkat umroh dengan mendampingi grup umroh shafira. Kami memberikan kesempatan karyawan untuk menambah ilmunya dia, khususnya dibagian front office kan harus tau medan perang nya..... Kalau pengembangan karir ya kita berikan kesempatan kepada semua karyawan di bagian apapun, pokoknya semuanya diusahakan pernah merasakan menjadi tour leader entah itu umroh atau city tour” (IN1, 6/11/20)

h) Melengkapi Fasilitas Kerja

Berdasarkan hasil observasi, Shafira Tour and Travel merupakan perusahaan yang terus berupaya untuk memenuhi fasilitas karyawan. Fasilitas yang diberikan Shafira Tour and Travel kepada karyawan antara lain adalah alat bantu presentasi berupa smart tv, ac, laptop, hp, akses internet, hingga kendaraan operasional.

Selain itu Shafira Tour and Travel juga memberikan kemudahan kepada karyawan dalam mencari atau mendapatkan informasi terkait pekerjaan melalui sistem-sistem yang

telah disediakan. Informasi lainnya terkait pekerjaan yang bersifat urgent atau mendesak juga bisa diperoleh dengan mudah. Karyawan dapat menghubungi atasan terkait hingga pimpinan Shafira Tour and Travel.

“Fasilitas kerjanya ada komputer, ac, internet, dan lain-lain...” (IN1, 6/11/20)

“di kantor ada ac, full wifi, ada uang transport dan kendaraan kalau ada keperluan kantor yang harus keluar-keluar gitu. Enak lah pokoknya fasilitasnya lengkap. Kalau informasi ya cukup jelas se, biasanya tanpa di minta juga diberikan informasi yang jelas” (IN 4, 17/11/20)

“fasilitas kerja disini sudah memenuhi banget, nyaman. Biasanya kalau informasi ya mudah banget, apalagi bagian ini biasanya berhubungan langsung sama bapaknya, biasanya di panggil kalau ada informasi-informasi yang gak kita tau”. (IN 5, 23/11/20)

i) Memenuhi Kebutuhan Karyawan

Shafira Tour and Travel juga berupaya untuk memenuhi kebutuhan karyawan, baik berupa materil maupun non materil. Shafira Tour and Travel memberikan balas jasa berupa gaji kepada setiap karyawan. Shafira Tour and Travel juga memberikan bonus berupa bonus kinerja dan bonus loyalti. Bonus kinerja yang diberikan kepada

karyawan adalah berupa meteril atau uang yang diberikan langsung kepada karyawn bersama dengan gaji. Sedangkan bonus loyalti yang diberikan Shafira Tour and Travel kepada karyawannya adalah berupa koin emas 24 karat. Berat koin emas yang diberikan Shafira Tour and Travel kepada karyawannya sesuai dengan masa kerja karyawan pada saat itu. Akan tetapi, bonus loyalti diberikan selama lima tahun sekali dan berlaku kelipatan.

Shafira Tour and Travel juga memberikan tunjangan hari tua dan tunjangan hari raya kepada seluruh karyawannya. Selain itu, karyawan juga mendapatkan bpjs kesehatan dan bpjs ketenagakerjaan dengan presentase terbesar dibayar oleh perusahaan. Karyawan juga diberikan uang operasional berupa uang pulsa, uang transport dan uang saku ketika sedang bertugas menjadi tour leader..

“...semua karyawan mendapatkan BPJS ketenagakerjaan... BPJS kesehatan dan BPJS jaminan hari tua. Komponen terbesar BPJS di bayar oleh perusahaan, 4% perusahaan, 1% karyawan... gaji, bonus, tunjangan. Kalau untuk penghargaan biasanya ada untuk reward loyalti karyawan. Reward biasanya diberikan kepada karyawan yang udah bekerja selama kelipatan lima tahun, jadi lima tahun, sepuluh tahun, lima

belas tahun, yang sesuai dengan masa kerjanya. Untuk reward loyalti itu kita biasanya berikan koin emas. Kalau setiap tahunnya biasanya ada bonus tahunan.” (IN1, 6/11/20)

“... gaji... tunjangan kayak hari tua.. bpjs kesehatan dan bpjs ketenagakerjaan... bonus tahunan... tunjangan hari raya... Penghargaan itu biasanya kayak bonus tahunan, yang dapat koin emas itu, yang belum dapat koin emas biasanya dapat doorprize. Jadi semuanya pasti dapat hadiah, ada setrika, ada kulkas.” (IN 3, 16/11/20)

Sedangkan menurut keterangan dari informan ketiga, meskipun belum memenuhi syarat untuk mendapatkan bonus loyalti berupa koin emas, karyawan lainnya diberikan hadiah hiburan berupa barang-barang elektronik yang dijadikan doorprize.

j) **Membangun Budaya Perusahaan Yang Baik dan Kuat**

Berikut merupakan keterangan dari informan pertama selaku manajer operasional:

“kalau disini lebih ke kekeluargaan... kita saling support... Relationship atau hubungannya baik” (IN1, 6/11/20)

Menurut keterangan dari informan pertama, Shafira Tour and Travel menjunjung tinggi kekeluargaan di dalam lingkungannya. Hubungan antara atasan dengan bawahan maupun sesama karyawan di Shafira Tour and Travel terjalin dengan baik.

“kekeluargaan ya pasti... persaingan itu hampir gaada. Persaingan kayak misalnya sikut sikutan buat dapet jamaah... aku dua tahun lalu dapet penghargaan dengan jamaah terbanyak itu biasa aja... marketing sekalipun itu gaada kejar target... gajinya semua sama. Jadi gaada persaingan, semua itu keluarga gitu” (IN 2, 11/11/20)

Keterangan dari informan pertama dikuatkan oleh informan kedua yang menyatakan hal serupa. Informan kedua mengatakan, bahwa Shafira Tour and Travel menjunjung budaya kekeluargaan. Shafira Tour and Travel dapat menciptakan lingkungan kerja yang bebas dari persaingan yang bersifat negatif di antara karyawan.

“oh kekeluargaan se jelas banget. Disini itu tidak ada bedanya karyawan bagian a dengan karyawan bagian b. Semuanya kayak temen, semuanya kayak keluarga. Bahkan saya sama manajer kan ya hubungannya kayak saudara sendiri, tidak ada gap, tidak ada yang membeda-bedakan.” (IN 4, 17/11/20)

Sedangkan menurut informan keempat, Shafira Tour and Travel tidak pernah membedakan status karyawan. Shafira Tour and Travel mampu menciptakan hubungan yang baik antar karyawan tanpa membedakan strata atau jabatan. Hubungan antara karyawan di lingkungan Shafira Tour and Travel terjalin seperti hubungan persaudaraan atau hubungan keluarga.

k) Mengadakan outing tahunan

Outing tahunan merupakan kegiatan dharmawisata yang diselenggarakan oleh Shafira Tour and Travel. Outing tahunan diselenggarakan untuk seluruh karyawan Shafira Tour and Travel yang telah bekerja minimal selama satu tahun terhitung mundur dari kegiatan outing tahunan dilaksanakan. Outing tahunan dilaksanakan setelah periode musim umroh selesai. Perusahaan berharap, bahwa outing tahunan dapat dijadikan suatu kegiatan guna menyegarkan pikiran setelah sibuk bekerja. Perusahaan juga berharap, bahwa outing tahunan dapat dijadikan sebagai kegiatan untuk menjalin kedekatan antar sesama karyawan Shafira Tour and Travel.

Adapun keterangan dari informan terkait adalah sebagai berikut :

“outing tahunan biasanya...setiap satu tahun sekali di setiap musim umroh

selesai, sampai selesai haji, sebelum masuk ke musim baru itu biasanya ada...biasanya kita ke jogja, bandung, lombok, malang, camping sederhana di taman dayu juga pernah sih.” (IN1, 6/11/20)

Menurut keterangan dari informan pertama, outing tahunan diselenggarakan setiap satu tahun sekali. Outing tahunan diselenggarakan dengan cara yang sederhana hingga berpergian ke luar kota.

1) Memperhatikan karyawan

Shafira Tour and Travel tidak membedakan dalam memperhatikan karyawan. Shafira Tour and Travel memperlakukan seluruh karyawan dengan cara yang sama. Dengan demikian, karyawan Shafira Tour and Travel merasa, bahwa perusahaan peduli terhadapnya. Karyawan Shafira Tour and Travel juga akan merasa, bahwa mereka dihargai keberadaannya oleh perusahaan.

“kalaupun biasanya ada karyawan atau staff atau teman yang sakit itu biasanya katakanlah pimpinan tidak bisa menjenguk, ya tanpa di mintapun teman-teman langsung ayo jenguk.” (IN1, 6/11/20)

“gak hanya perusahaan aja, temen-temen juga kalau ada yang lahiran, yang sakit biasanya di jenguk rame-

rame gitu. Bapak e biasanya kirim kado gitu kirim bingkisan.” (IN 5, 23/11/20)

Selain keterangan dari informan pertama dan informan kelima di atas, informan lainnya menyatakan hal yang sama. Kelima informan menyatakan, bahwa perusahaan, pimpinan, dan seluruh rekan kerja selalu menunjukkan bentuk kepeduliannya. Pimpinan Shafira Tour and Travel menunjukkan bentuk kepeduliannya melalui kado atau bingkisan yang dikirimkan kepada karyawan yang sedang sakit atau pasca melahirkan. Sedangkan karyawan lainnya menunjukkan bentuk kepeduliannya dengan cara menjenguk rekan kerja yang sedang sakit atau pasca melahirkan secara bersama-sama. Bentuk kepedulian yang ditunjukkan oleh perusahaan, pimpinan, dan rekan kerja tersebut dirasakan oleh seluruh karyawan tanpa terkecuali.

“...peduli banget. Jadi kayak misalnya ada staff yang melahirkan terus otomatis pimpinan juga kadang kalau bisa ya dateng ke rumahnya, kalau sakit ya jenguk. Kalau misalnya pun ada masalah itu kita juga bisa cerita ke pak muis, misalnya kita ada masalah berat terus agak ngefek ke kerjaan biasanya kita konsultasi ke pak muis terus nanti dibantu diberikan solusi.” (IN 3, 16/11/20)

Selain itu, Shafira Tour and Travel juga peduli terhadap permasalahan yang dialami oleh karyawan di luar perusahaan. Menurut keterangan dari informan ketiga, Shafira Tour and Travel memiliki seorang penasihat perusahaan yang berperan juga sebagai penasihat karyawan. Karyawan Shafira Tour and Travel dapat menceritakan permasalahan yang dialaminya kepada penasihat perusahaan, baik permasalahan kantor maupun permasalahan di luar kantor. Hal tersebut diharapkan dapat meringankan beban pikiran dari karyawan agar tidak mengganggu pekerjaan di perusahaan.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement* di Shafira Tour and Travel

Informan kunci dari data yang peneliti sajikan dalam sub bab faktor-faktor pendorong *employee engagement* di Shafira Tour and Travel adalah karyawan. Berikut merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yaitu :

a) Lingkungan Kerja

Berikut merupakan keterangan dari beberapa informan terkait lingkungan kerja di Shafira Tour and Travel :

“....nyaman banget. Kekeluargaanya itu luar biasa. Kita juga semuanya gapernah sikut-sikutan gitu, jelas supportif. Mendukung kita sebagai karyawan buat mengembangkan diri,

mengembangkan kemampuan atau ilmu kita disini....Gimana caranya kita kerja di cs itu gak sampek bikin kesalahan...Itu yang bikin betah kerja disini sampe lima tahun” (IN 2, 11/11/20)

“kalau lingkungan kerjanya sehat sih, supportif, menyenangkan, seperti kayak keluarga sendiri....mempengaruhinya selain nyaman ya jadi ya semangat juga kalau misalnya males kerja itu selalu inget oh iya kalau nanti sampai di kantor itu semangat lagi, ketemu temen-temen itu seneng” (IN 3, 16/11/20)

Menurut keterangan dari karyawan, Shafira Tour and Travel memiliki lingkungan kerja yang nyaman, supportif, serta menyenangkan. Budaya kekeluargaan yang telah terbangun di Shafira Tour and Travel menciptakan suatu keadaan aman dan nyaman. Sehingga lingkungan kerja Shafira Tour and Travel mempengaruhi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya demi terlibat pada keberhasilan perusahaan. Selain keterangan dari dua informan di atas, ketiga informan lainnya juga memberikan keterangan yang serupa terkait lingkungan kerja di Shafira Tour and Travel.

b) Kepemimpinan

Berikut merupakan keterangan dari informan ketiga terkait pengaruh dari peran pimpinan sebagai upaya mendorong terciptanya *employee engagement* di Shafira Tour and Travel :

“... kalau beliau misalnya ngasih diskon gitu, kita harus bikin catatan sebagai bukti gitu. Pasti mendorong kita kerja lebih optimal. Kalau kita gak teliti atau kita gak menyiapkan segala halnya pasti kita gapunya buktilah ya. Memacu sih memacu untuk jadi lebih teliti dan lebih mengingat.” (IN 3, 16/11/20)

Menurut keterangan dari informan ketiga, peran pimpinan mempengaruhi *employee engagement* di Shafira Tour and Travel. Pimpinan melalui karakter dan tindakannya di lingkungan kerja dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis. Oleh karena itu, kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* di Shafira Tour and Travel. Gaya kepemimpinan yang telah disebutkan sebelumnya dapat mendorong karyawan untuk mengembangkan diri, mengembangkan kemampuan, dan mengembangkan pengetahuan di Shafira Tour and Travel.

c) Tim dan hubungan kerja

Budaya kekeluargaan yang terjalin di lingkungan Shafira Tour and Travel mendorong terciptanya kedekatan emosional diantara karyawan. Kedekatan yang terjalin antara karyawan Shafira Tour and Travel mendukung adanya koordinasi yang baik. Koordinasi merupakan salah satu hal yang penting dalam bekerja karena pekerjaan di Shafira Tour and Travel saling berkaitan satu sama lain. Koordinasi yang baik mempermudah proses pendaftaran hingga kepulangan jamaah.

Adapun keterangan dari informan ketiga adalah sebagai berikut :

“hubungannya baik-baik saja gaada masalah, kalau bekerja saling membantu. Otomatis, karna kan berkaitan satu sama lain, kayak misalnya dari bagian customer service ke bagian ticekting ke bagian visa kan otomatis harus ada koordinasi yang baik sih. Karna kalau enggak kan gak bakalan bisa berjalan lancar dari pendaftaran sampai kepulangannya itu. Kalau ada kres pasti pernah, kalau kesalahan itu dari pihakku aku pasti minta maaf, menjelaskan juga histori yang sebenarnya gimana biar gak

terjadi kesalahpahaman.” (IN 3, 16/11/20)

d) Training dan Pengembangan Karir

Training dan pengembangan karir yang diberikan Shafira Tour and Travel kepada karyawan memacu karyawan untuk dapat memahami sasaran yang harus dicapai. Selain itu, hal tersebut juga memacu karyawan untuk meningkatkan kinerja. Hal tersebut dapat dibuktikan melalui keterangan dari informan yang menyatakan, bahwa mereka semangat dan senang ketika bekerja.

Adapun keterangan dari informan terkait adalah sebagai berikut :

“training yang diberikan perusahaan tadi kayak sertifikasi dan pelatihan itu kan manfaatnya memang bisa dirasakan, jadi jelas membawa perubahan dalam bekerja, kalo kita sudah ikut sertifikasi kan kita lebih pintar, jadi kerjaan ya bisa sesuai. Kerjaan kita bisa lebih baik. kalau pengembangan karir juga cukup baik ya senang kita” (IN 5, 23/11/20)

Selain itu, pengembangan karir yang diberikan Shafira Tour and Travel juga dapat mempengaruhi *employee engagement*. Hal tersebut dibuktikan melalui hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, bahwa pengembangan karir berdampak pada kepercayaan diri karyawan. Atas kesempatan

yang diberikan secara merata, karyawan lebih merasa dihargai keberadaannya oleh perusahaan. Kepercayaan diri karyawan juga meningkat karena mereka sama-sama memiliki pemahaman dan pengetahuan yang sama terkait kondisi di lapangan dalam penyelenggaraan umroh dan *city tour*.

e) Kompensasi

Menurut keterangan dari lima karyawan, kompensasi yang diberikan Shafira Tour and Travel telah sesuai dengan harapan dan keinginan mereka. Kompensasi yang diberikan Shafira Tour and Travel kepada karyawan juga dapat dikategorikan sangat memuaskan. Karyawan bahkan merasa senang telah menjadi bagian dari Shafira Tour and Travel. Dengan demikian, karyawan Shafira Tour and Travel menjadi lebih semangat bekerja. Selain itu, karyawan Shafira Tour and Travel sebisa mungkin meningkatkan kinerjanya sebagai bentuk kebanggaan terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

Adapun keterangan dari informan kedua dan informan kelima terkait kompensasi adalah sebagai berikut :

“yakan gaji, bonus, fasilitas semuanya sudah terpenuhi. Alhamdulillah juga bisa merasakan umroh gratis, jalan-jalan ke luar negri gratis. ya seneng kan kita kerja juga, jalan-jalan itu kan

termasuk kerja tapi kita seneng. Kerja kayak seneng-seneng, ya seneng. Kerjanya ya harus bener, harus maksimal, emam kalau kerjanya gak bener.” (IN 2, 11/11/20)
“kalau semua terpenuhi kan kita semangat jadinya.” (IN 5, 23/11/20)

f) Design kerja

Berikut merupakan keterangan dari karyawan tour and travel terkait design kerja :

“kalau untuk design kerja sih biasanya kita ya memang ada akses langsung ke pimpinan sih, Cuma ada baiknya melalui mbak dwi dulu terus ke pak andi. Kalau dari mbak dwi sudah terjawab ya yasudah gaperlu ke pimpinan. Kecuali ada hal-hal yang urgent gitu.” (IN 3, 16/11/20)

Menurut keterangan di atas, design kerja di Shafira Tour and Travel sangat memudahkan. Karyawan tour and travel mendapatkan akses langsung untuk bertemu pimpinan apabila ada keperluan yang bersifat mendesak atau *urgent*. Namun, jika keperluan bersifat biasa, maka karyawan dapat menemui dan berkonsultasi dengan atasan terkait, seperti manajer operasional, manajer pemasaran, serta manajer umum. Dengan design kerja tersebut, karyawan Shafira Tour

and Travel merasa dimudahkan. Sehingga pekerjaan dapat dikerjakan secara optimal.

g) Kesejahteraan Kerja

Shafira Tour and Travel merupakan perusahaan yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri, mengembangkan kemampuan, serta mengembangkan keilmuan masing-masing. Kesempatan yang diberikan Shafira Tour and Travel merupakan bentuk dorongan dan apresiasi perusahaan terkait keterlibatan karyawan dalam keberhasilan perusahaan. Kesempatan yang diberikan Shafira Tour and Travel kepada karyawan adalah berupa jenjang karir serta kesempatan untuk menjadi tour leader. Dengan demikian, karyawan merasa, bahwa kinerjanya dihargai oleh perusahaan. Sehingga tidak pernah terfikirkan oleh karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Adapun keterangan dari informan terkait pengalaman kerja :

“Kalau pengalaman hmm banyak sekali yaa. Saya dulu itu jadi customer service biasa itu pernah. Kemudian saya dipercaya pegang kepengurusan visa waktu itu. Kemudian bisa sampai saat ini di bagian operasional tentu banyak pengalaman berharga yang saya dapatkan.” (IN1, 6/11/20)

“pengalamannya itu ya dapat ilmu banyak tentang dunia pekerjaan, gimana caranya handle orang, terus kita jadi ngerti karakter orang, gimana cara handle karakter keras gitu. Kita kan jual jasa disini, cara menghadapi orang itu sih pengalamanku yang berharga banyak belajar disitu. Terus pengalaman kayak ke luar negeri gratis, jadi tour leader. Hampir semua di kasih kesempatan kalau memang berjodoh, soalnya kadang itu ada yang diberi kesempatan tapi gabisa. Pengalamannya sih ya itu ke luar negeri gratis, terus jadi lebih berani handle orang gitu. Dulu itu ada temenku sebelum kerja di shafira itu diem gaberani ngomong sama orang, maksudnya di dunia layanan service gatau layananan gini gini gatau, terus disini ngomongnya pinter dan justru belajarnya itu disini di shafira.” (IN 2, 11/11/20)

C. Analisis Data

Pada sub-bab analisis data, peneliti akan memaparkan kesesuaian antara hasil penelitian dan temuan di lapangan dengan teori-teori yang telah ada. Berikut peneliti akan memaparkan secara sistematis dan terperinci :

1. Upaya di Shafira Tour and Travel dalam Membangun *Employee engagement*

Berdasarkan teori, *employee engagement* mengandung tiga unsur. Ketiga unsur tersebut adalah *think, feel, dan act*. Unsur yang pertama, yaitu *think*. *Think* merupakan suatu bentuk sikap yang didasari atas *support* serta kepercayaan atas nilai serta tujuan perusahaan. Unsur yang kedua, yaitu *feel*. *Feel* merupakan suatu perasaan yang menyatakan sikap saling memiliki, kebanggaan, serta ketertarikan dengan perusahaan. Unsur yang terakhir adalah *act*. *Act* merupakan wujud dari dedikasi dan kesetiaan pada perusahaan.⁴⁷

Dalam penyajian data diatas, peneliti memaparkan, bahwa Shafira Tour and Travel mengetahui serta telah mengupayakan terciptanya *employee engagement*. Berdasarkan hasil observasi dan hasil wawancara, karyawan Shafira Tour and Travel tergolong ke dalam dimensi karyawan yang *engaged*. Karyawan Shafira Tour and Travel telah memenuhi ketiga unsur dasar *employee engagement*. Karyawan tour and travel telah memahami tentang nilai-nilai serta tujuan perusahaan, yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada jamaah dengan prinsip “*tidak ada jamaah yang yang tertunda keberangkatan bahkan gagal berangkat umroh atau haji dikarenakan kesalahan dari administrasi yang dilakukan oleh pihak shafira tor and travel*”. Selain itu, karyawan Shafira Tour and Travel juga memiliki *good*

⁴⁷ Rizqi Adhyka Kusumawati, “*Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*”, Jurnal Maksipreneur, Vol.6, No.2, 2017, 2

relation serta kedekatan emosional dengan pimpinan serta rekan kerja. Hal tersebut memicu timbulnya kebanggaan pada diri karyawan karena telah menjadi bagian dari Shafira Tour and Travel. Karyawan Shafira Tour and Travel juga memiliki desikasi dan kesetiaan yang tinggi pada perusahaan. Hal tersebut dibuktikan dengan tabel masa kerja karyawan yang ada dalam sub-bab penyajian data.

Berikut merupakan kesesuaian antara teori menurut Meida Rahmawati dengan upaya yang dilakukan oleh Shafira Tour and Travel dalam membangun *employee engagement* :

a) Proses recruitment

Berdasarkan teori, proses recruitment digunakan sebagai strategi untuk mendapatkan karyawan yang *engaged* serta menanamkan nilai-nilai perusahaan kepada calon karyawan.⁴⁸ Berdasarkan hasil penelitian, Shafira Tour and Travel memahami dan mengupayakan langkah awal ini. Bahkan, pimpinan shafira tour terlibat secara langsung dalam proses recruitment. Pada saat menangani recruitment, pimpinan juga menjelaskan mengenai sasaran yang harus dicapai oleh calon karyawan. Pimpinan juga menjelaskan visi-misi perusahaan, nilai-

⁴⁸ Meida Rachmawati, “*Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan*”, International Journal Riview, Vol.6, No.12, 2013, 60

nilai perusahaan, tujuan serta sasaran perusahaan.

Cara pertama untuk mendapatkan karyawan yang *engaged* dan membangun *employee engagement* adalah melalui proses recruitment. Dalam hal ini, Shafira Tour and Travel memahami serta menjalankan cara pertama. Bahkan, cara pertama ini dimaksimalkan melalui peran pimpinan yang terlibat langsung dalam proses recruitment. Hal tersebut dibuktikan dengan keterangan dari kelima informan yang menyatakan hal serupa. Kelima informan memberikan keterangan, bahwa mereka langsung ditangani oleh pimpinan saat recruitment. Dengan demikian, Shafira Tour and Travel mengoptimalkan upaya pertama, yaitu proses recruitment.

b) Memberikan Pelatihan

Menurut teori, pelatihan kerja diberikan dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan dan kemampuan karyawan. Setelah diberikan pelatihan, karyawan diharapkan mampu untuk meningkatkan kinerja untuk mendorong keberhasilan perusahaan. Sehingga karyawan merasa, bahwa dirinya bermanfaat untuk perusahaan.⁴⁹ Berdasarkan hasil penelitian,

⁴⁹ Meida Rachmawati, “*Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan*”, International Journal Riview, Vol.6, No.12, 2013, 60

Shafira Tour and Travel memiliki tiga bentuk pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Pelatihan tersebut adalah pelatihan awal masa kerja, pelatihan lanjutan, dan pelatihan dari pihak eksternal.

Pelatihan pada awal masa kerja diberikan kepada seluruh karyawan, tanpa terkecuali selama tiga bulan. Pelatihan lanjutan diberikan kepada bagian yang terkait dengan pajak, akuntan, dan keuangan. Sedangkan pelatihan dari pihak eksternal perusahaan merupakan pelatihan yang diadakan oleh pihak maskapai yang terlibat dalam operasional perusahaan.

Dengan demikian, pelatihan yang diberikan Shafira Tour and Travel merupakan cara yang diupayakan dapat mendorong *employee engagement*. Pelatihan pada awal masa kerja selama tiga bulan diupayakan dapat mendorong *employee engagement* sejak karyawan bergabung di Shafira Tour and Travel. Pelatihan lanjutan baik dari Shafira Tour and Travel maupun dari pihak eksternal diupayakan dapat mendorong *employee engagement* bagi karyawan yang telah bekerja. Sehingga manfaat dari pelatihan kerja dapat dirasakan oleh seluruh karyawan, baik yang baru bergabung dan yang telah bergabung di perusahaan.

c) Simulasi dan *Produk Knowledge*

Simulasi dan produk knowledge merupakan salah satu cara tidak disebutkan dalam teori Meida Rachmawati.

Pimpinan Shafira Tour and Travel mengadakan simulasi jika ada sistem baru. Simulasi ditujukan untuk memberikan informasi dan arahan seputar sistem baru yang akan digunakan dalam kegiatan operasional. Setelah simulasi diberikan, perusahaan berharap, bahwa karyawan dapat mempergunakan sistem secara optimal. Sehingga karyawan dapat bekerja dengan efektif dan efisien untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan.

Shafira Tour and Travel memberikan simulasi dan produk knowledge kepada karyawan sebagai strategi untuk membangun *employee engagement*. Pimpinan menyadari, bahwa Shafira Tour and Travel merupakan perusahaan yang menawarkan jasa. Shafira Tour and Travel merupakan perusahaan jasa yang selalu mengeluarkan produk dengan inovasi terbaru di setiap tahunnya. Sehingga karyawan diberikan *produk knowledge* sebagai dasar pemahaman, agar karyawan mampu memahami dengan detail produk baru yang akan di tawarkan kepada jamaah. Dengan demikian, tidak ada karyawan yang merasa tertinggal atau merasa lebih tau. Karyawan diharapkan memiliki pengetahuan

yang sama terkait suatu produk. Sehingga seluruh karyawan dapat bersama-sama menjadi bagian dari keberhasilan perusahaan.

d) Peran Pimpinan

Menurut teori, pimpinan perusahaan menjadi salah satu faktor terpenting dalam mendorong terciptanya *employee engagement*.⁵⁰ Menurut Crim dan Seitjs, pimpinan perlu memiliki 10c untuk dapat mewujudkan *employee engagement*, yaitu *connect, career, clarity, convey, congratulate, contribute, control, collaborate, creadibility*, dan *confidence*.⁵¹ Berdasarkan hasil observasi di lapangan, pimpinan Shafira Tour and Travel telah memenuhi kriteria 10c yang dikemukakan oleh Crim dan Seijts. Lebih jelasnya, karyawan Shafira Tour and Travel menggambarkan pimpinannya sebagai seseorang yang profesional, responsif, pekerja keras. Pimpinan Shafira Tour and Travel juga digambarkan sebagai pemimpin yang “*lead by example*”, sabar, seorang motivator yang baik, dan selalu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk

⁵⁰ Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “*Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata*”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 2

⁵¹ Rizqi Adhyka Kusumawati, “*Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*”, Jurnal Maksipreneur, Vol.6, No.2, 2017, 5

memberikan masukan serta mendapatkan ilmu dan pengetahuan baru.

Dengan demikian, peran pimpinan Shafira Tour and Travel dapat mendorong karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dan mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki. Hal tersebut juga dikuatkan melalui keterangan dari kelima informan yang menyampaikan hal serupa. Berdasarkan observasi di lapangan, pimpinan Shafira Tour and Travel memenuhi kriteria 10c yang disebutkan dalam penelitian Crim dan Seijts.

e) Peran Organisasional

Menurut teori yang dikemukakan oleh Meida Rachmawati, peran pemimpin dapat mendukung perusahaan dalam menciptakan serta meningkatkan *employee engagement*. Berdasarkan hasil penelitian, Shafira Tour and Travel juga melibatkan peran organisasional dari seluruh karyawan untuk membangun *employee engagement*. Peran organisasional dalam mendorong *employee engagement* di Shafira Tour and Travel tidak hanya melibatkan pimpinan, tetapi juga melibatkan manajer pemasaran, manajer operasional hingga karyawan.

Menurut analisis peneliti, pimpinan tidak cukup kuat memainkan perannya dalam membangun *employee engagement*. Peran organisasional dari seluruh karyawanlah yang melengkapi dan memperkuat Shafira Tour

and Travel dalam membangun *employee engagement*.

f) Komunikasi Dua Arah

Berdasarkan teori, komunikasi dua arah yang terjalin antara atasan dengan bawahan dapat membangun *employee engagement*. Hubungan serta keterlibatan yang terjalin dapat menimbulkan perasaan dihargai dan diterima dari masing-masing pihak.⁵² Sedangkan berdasarkan penelitian di lapangan, komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan di Shafira Tour and Travel terjalin dengan baik. Kedua belah pihak, baik atasan maupun bawahan sama-sama berupaya untuk membangun komunikasi dua arah. Hal tersebut diwujudkan melalui sikap atasan yang selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Baik atasan maupun bawahan juga bersikap saling menerima dan memberikan masukan satu sama lain. Komunikasi dua arah terjalin semakin baik selama pandemi karena pimpinan Shafira Tour and Travel memusatkan seluruh kegiatan karyawan di lantai utama. Dengan demikian komunikasi dua arah dapat terjalin semakin intens dan kuat.

Komunikasi dua arah yang terbangun dapat memicu terjalinnya kedekatan dan

⁵² Meida Rachmawati, “*Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan*”, International Journal Riview, Vol.6, No.12, 2013, 60

hubungan baik antara kedua belah pihak. Sehingga kedekatan yang terjalin menimbulkan rasa saling memiliki antara kedua belah pihak.

g) Peluang Pengembangan

Berdasarkan teori, ruang lingkup pengembangan hanya sebatas memberikan kebebasan kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.⁵³ Sedangkan berdasarkan hasil penelitian, ruang lingkup pengembangan karyawan di Shafira Tour and Travel mencakup hal-hal yang lebih luas. Ruang lingkup pengembangan adalah terkait memberikan kebebasan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya serta memberikan peluang atau kesempatan kepada seluruh karyawan untuk menjadi tour leader.

Berdasarkan analisa peneliti, Shafira Tour and Travel merupakan perusahaan yang selalu mendukung dan mendorong karyawannya untuk mengembangkan kemampuannya. Hal tersebut dibuktikan melalui hasil penelitian di atas. Kebebasan yang diberikan kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dapat mendorong karyawan untuk lebih mandiri, kreatif, dan inovatif. Sedangkan kesempatan menjadi tour leader yang diberikan kepada seluruh

⁵³ Meida Rachmawati, “*Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan*”, International Journal Riview, Vol.6, No.12, 2013, 60

karyawan dapat memicu perasaan saling menghargai dan saling memiliki satu sama lain. Kesempatan tersebut juga dapat mendorong karyawan untuk dapat memahami kondisi di lapangan ketika umroh atau city tour. Sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

h) Melengkapi fasilitas kerja

Berdasarkan teori, perusahaan perlu melengkapi fasilitas penunjang dalam bekerja, baik berupa materil, non materil, dan informasi.⁵⁴ Berdasarkan hasil penelitian, Shafira Tour and Travel terus berupaya untuk memenuhi fasilitas karyawan. Fasilitas yang diberikan Shafira Tour and Travel kepada karyawan antara lain adalah alat bantu presentasi berupa smart tv, ac, laptop, hp, akses internet, hingga kendaraan operasional. Shafira Tour and Travel juga memberikan kemudahan kepada karyawan dalam mencari atau mendapatkan informasi terkait pekerjaan melalui sistem-sistem yang telah disediakan.

Dengan demikian, Shafira Tour and Travel memudahkan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Sehingga karyawan Shafira Tour and Travel dapat bekerja lebih optimal dengan memanfaatkan fasilitas yang ada serta kemudahan informasi

⁵⁴ Meida Rachmawati, “*Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan*”, International Journal Riview, Vol.6, No.12, 2013, 60

yang disediakan. Selain itu, fasilitas-fasilitas yang disediakan oleh Shafira Tour and Travel dapat membuat suasana kerja terasa nyaman.

i) Memenuhi Kebutuhan Karyawan

Berdasarkan teori, perusahaan perlu memperhatikan dan memenuhi insentif baik berupa materil maupun non materil serta penghargaan atas hasil kerja karyawan. Kenyataannya, Shafira Tour and Travel memberikan gaji sebagai balas jasa kepada karyawan. Shafira Tour and Travel juga memberikan bonus kinerja berupa uang dan bonus loyalti berupa koin emas. Shafira Tour and Travel juga memberikan tunjangan hari tua, tunjangan hari raya, bpjs kesehatan, bpjs ketenagakerjaan, uang operasional berupa uang pulsa, uang saku selama menjadi tour leader, dan transport. Shafira tour and travel juga menyediakan hadiah hiburan kepada karyawan yang belum mendapatkan koin emas dan menyediakan dharmawisata setiap tahun kepada seluruh karyawan.

Dengan demikian, Shafira Tour and Travel merupakan perusahaan yang tergolong mensejahterahkan karyawannya. Meskipun tergolong dalam perusahaan swasta, karyawan yang bekerja di Shafira Tour and Travel merasa, bahwa mereka seperti bekerja di perusahaan BUMN. Karyawan Shafira Tour and Travel merasa, bahwa seluruh kebutuhannya terpenuhi, bahkan lebih dari

itu. Hal tersebut diharapkan dapat mendorong karyawan Shafira Tour and Travel untuk tetap tinggal dan setia kepada perusahaan.

j) **Membangun Budaya Perusahaan Yang Baik dan Kuat**

Menurut teori, perusahaan perlu memiliki budaya kerja yang baik dan kuat untuk menumbuhkan motivasi serta semangat kerja pada karyawan. Adapun menurut hasil penelitian, Shafira Tour and Travel memiliki budaya kekeluargaan yang kuat. Shafira Tour and Travel menjunjung tinggi budaya kekeluargaan di dalam lingkungannya. Seluruh karyawan tidak pernah dibedakan atau dipandang melalui jabatannya.

Dengan demikian, budaya kekeluargaan di Shafira Tour and Travel dapat memicu rasa saling memiliki diantara karyawan, bahkan antara karyawan dengan perusahaan.

k) **Mengadakan Outing Tahunan**

Outing tahunan merupakan inovasi yang dimiliki Shafira Tour and Travel dalam membangun *employee engagement*. Dengan adanya inovasi seperti yang dilakukan oleh Shafira Tour and Travel, perusahaan akan dapat menciptakan hubungan serta kedekatan yang lebih dalam antara karyawan. Kedekatan serta hubungan yang terjalin dapat membuat karyawan merasa nyaman. Selain itu, khemistri dari masing-masing karyawan

juga dapat terbentuk. Karyawan juga merasa, bahwa perusahaan menyadari serta memenuhi kebutuhan psikologis mereka. Sehingga karyawan merasa selalu diperhatikan oleh perusahaan. Perusahaan juga dapat meminimalisir kemungkinan timbulnya stress kerja pada karyawan.

1) Memperhatikan Karyawan

Berdasarkan teori, karyawan yang telah memiliki keterikatan pada perusahaan perlu untuk selalu diperhatikan dan dipertahankan agar menekan kemungkinan pengunduran diri. Sedangkan menurut hasil penelitian, Shafira Tour and Travel tidak membedakan karyawan. Shafira Tour and Travel memperlakukan seluruh karyawan dengan cara yang sama.

Dengan demikian, Shafira Tour and Travel berharap, bahwa seluruh karyawan merasa dihargai keberadaannya. Shafira Tour and Travel ingin menunjukkan bentuk kepeduliannya kepada seluruh karyawan. Hal tersebut dikuatkan oleh hasil penelitian di lapangan, Shafira Tour and Travel memiliki penasihat perusahaan yang dapat memberikan motivasi dan solusi kepada karyawan baik terkait pekerjaan dan masalah di luar pekerjaan. Shafira Tour and Travel selalu menunjukkan bentuk kepeduliannya terhadap kondisi karyawan, baik sakit maupun pasca melahirkan.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement* di Shafira Tour and Travel

Berikut ini merupakan kesesuaian faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* menurut teori dengan hasil penelitian :

a) Lingkungan Kerja

Berdasarkan teori dari Agnes dan Roy, lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, dan supportif akan mempengaruhi *employee engagement*.⁵⁵ Lingkungan kerja yang mendukung merupakan lingkungan kerja yang lengkap dengan fasilitas-fasilitas penunjang. Berdasarkan hasil penelitian, Shafira Tour and Travel telah memenuhi kriteria terkait lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Agnes dan Roy. Nilai-nilai kekeluargaan yang terjalin membuat lingkungan kerja di Shafira Tour and Travel terasa nyaman, supportif, serta mendukung karyawan untuk semangat bekerja. Shafira Tour and Travel juga telah memenuhi dan melengkapi fasilitas-fasilitas penunjang dalam bekerja. Fasilitas-fasilitas tersebut diharapkan dapat menunjang dan mempermudah karyawan Shafira Tour and Travel dalam menjalankan pekerjaannya.

⁵⁵ Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata*”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 2

Dengan demikian, nilai-nilai kekeluargaan yang ada di Shafira Tour and Travel mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, dan supportif. Lingkungan kerja tersebut mendorong karyawan Shafira Tour and Travel untuk memiliki kesadaran serta kesediaan untuk meningkatkan kinerjanya. Lingkungan kerja tersebut juga mendorong karyawan memiliki semangat hingga menjadi *happy worker*. Hal tersebut dikuatkan oleh hasil observasi di lapangan dan keterangan dari karyawan bersangkutan. Karyawan Shafira Tour and Travel mengaku, bahwa lingkungan kerja membuat mereka betah bekerja hingga bertahun-tahun. Hal tersebut juga dikuatkan oleh data masa kerja karyawan. Data masa kerja karyawan menunjukkan, bahwa seluruh karyawan Shafira Tour and Travel telah bekerja lebih dari 4 tahun.

b) Kepemimpinan

Menurut teori, pimpinan perusahaan menjadi salah satu faktor terpenting dalam mendorong terciptanya *employee engagement*.⁵⁶ Menurut Crim dan Seitjs, pimpinan perlu memiliki 10c untuk dapat mewujudkan *employee engagement*, yaitu *connect, career, clarity, convey,*

⁵⁶ Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata*”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 2

*congratulate, contribute, control, collaborate, creadibility, dan confidence.*⁵⁷

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, pimpinan Shafira Tour and Travel telah memenuhi kriteria 10c yang dikemukakan oleh Crim dan Seijts. Lebih jelasnya, karyawan Shafira Tour and Travel menggambarkan pimpinannya sebagai seseorang yang profesional, responsif, pekerja keras. Pimpinan Shafira Tour and Travel juga digambarkan sebagai pemimpin yang “*lead by example*”, sabar, seorang motivator yang baik, dan selalu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan masukan serta mendapatkan ilmu dan pengetahuan baru.

Dengan demikian, peran pimpinan Shafira Tour and Travel dapat mendorong karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dan mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki. Hal tersebut juga dikuatkan melalui keterangan dari kelima informan yang menyampaikan hal serupa. Pimpinan Shafira Tour and Travel telah memenuhi kriteria yang disebutkan dalam penelitian Crim dan Seijts. Sehingga karyawan Shafira Tour and Travel memiliki kesediaan serta kesadaran untuk meningkatkan kinerjanya masing-masing.

⁵⁷ Rizqi Adhyka Kusumawati, “*Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*”, Jurnal Maksipreneur, Vol.6, No.2, 2017, 5

c) Tim dan Hubungan Kerja

Berdasarkan teori, kedekatan antara rekan kerja dapat mendorong terciptanya *employee engagement*.⁵⁸ Berdasarkan hasil penelitian, karyawan Shafira Tour and Travel memiliki kedekatan emosional dan hubungan yang terjaga dengan baik. Kedekatan yang terjalin diantara karyawan tersebut menciptakan suasana kerja yang harmonis. Karyawan Shafira Tour and Travel bersedia untuk saling membantu satu sama lain. Sehingga koordinasi kerja dapat tercipta dengan baik.

Dengan demikian, kedekatan yang terjalin memicu timbulnya motivasi pada diri karyawan untuk tetap tinggal dan terlibat dalam keberhasilan perusahaan. Kedekatan yang terjalin diantara karyawan Shafira Tour and Travel juga dapat memudahkan dan meringankan pekerjaan satu sama lain.

d) Training dan Pengembangan Karir

Menurut teori, pelatihan dan pengembangan karir yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat menciptakan hubungan baik antara perusahaan dengan karyawan. Hubungan antara perusahaan dengan karyawan akan

⁵⁸ Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata*”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 2

memicu timbulnya *employee engagement*.⁵⁹ Berdasarkan hasil penelitian, Shafira Tour and Travel memberikan berbagai macam bentuk pelatihan kepada karyawan. Karyawan Shafira Tour and Travel dapat merasakan manfaat dari pelatihan yang disediakan oleh perusahaan. Selain itu, seluruh karyawan Shafira Tour and Travel juga diberikan kesempatan yang sama dalam lingkup pengembangan karir. Kesempatan dalam lingkup pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan meliputi pengembangan karir terkait peran organisasional, dan pengembangan karir di luar lingkup peran organisasional. Pengembangan karir di luar lingkup peran organisasional adalah kesempatan menjadi tour leader.

Dengan demikian, Shafira Tour and Travel tergolong dalam perusahaan yang berupaya untuk menjaga hubungan baik dengan karyawan. Hal tersebut memicu perasaan saling memiliki. Karyawan Shafira Tour and Travel juga merasa dihargai keberadaannya oleh perusahaan.

e) Kompensasi

Berdasarkan teori, kompensasi serta penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan mempengaruhi *employee*

⁵⁹ Ibid

engagement.⁶⁰ Menurut hasil penelitian, Shafira Tour and Travel merupakan perusahaan yang memperhatikan kebutuhan karyawan. Kompensasi dan penghargaan yang diberikan Shafira Tour and Travel kepada karyawan telah tergolong “lebih dari cukup”. Hal tersebut dikuatkan melalui keterangan dari kelima informan yang menyatakan hal serupa. Karyawan Shafira Tour and Travel bahkan merasa, bahwa mereka seperti bekerja pada perusahaan BUMN, tidak seperti bekerja pada perusahaan swasta. Untuk skala perusahaan swasta, karyawan menganggap apa yang diberikan perusahaan kepada mereka telah lebih dari cukup.

Dengan demikian, karyawan Shafira Tour and Travel terpacu untuk bekerja lebih optimal dan lebih semangat.

f) Design Kerja

Berdasarkan teori, ruang lingkup yang terkait dengan design kerja, kebijakan, serta kebebasan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat mempengaruhi *employee*

⁶⁰ Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata*”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 2

engagement.⁶¹ Menurut hasil penelitian, Shafira Tour and Travel memiliki design kerja dan kebijakan yang memudahkan karyawan. Melalui design kerja dan kebijakan yang dipermudah, karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak mengalami kendala dan masalah. Perusahaan juga memberikan kebebasan karyawan untuk mengekspresikan dirinya ketika bekerja.

Dengan demikian, Shafira Tour and Travel memiliki ruang lingkup terkait design kerja, kebijakan, dan kebebasan yang telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agnes dan Roy. Melalui hal tersebut, karyawan Shafira Tour and Travel dapat bekerja dengan lebih optimal sesuai dengan kemampuannya masing-masing.

g) Kesejahteraan Kerja

Berdasarkan penelitian, keadaan nyaman yang dirasakan oleh karyawan serta pengalaman yang didapatkan oleh karyawan dapat mempengaruhi *employee engagement*.⁶² Berdasarkan hasil penelitian, Shafira Tour and Travel memiliki lingkungan

⁶¹ Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata*”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 2

⁶² Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan, “Pengaruh *Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata*”, Jurnal Agora, Vol.5, No.1, 2017, 2

kerja dan hubungan kerja yang baik. Sehingga memicu karyawan merasa nyaman ketika bekerja. Selain itu, masing-masing karyawan juga merasa, bahwa mereka mendapatkan berbagai macam pengalaman berharga ketika bekerja di Shafira Tour and Travel.

Dengan demikian, Shafira Tour and Travel memahami dan telah memenuhi kesejahteraan karyawan. Sehingga karyawan Shafira Tour and Travel merasa, bahwa perusahaan telah menjadi bagian dari diri mereka. Shafira Tour and Travel memberikan ruang kepada karyawan untuk berkembang dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menjadi bagian dari keberhasilan perusahaan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Shafira Tour and Travel memahami upaya dalam membangun *employee engagement*. Shafira Tour and Travel juga mengupayakan berbagai cara untuk membangun *employee engagement*. Shafira Tour and Travel mengupayakan duabelas cara dalam membangun *employee engagement*, yaitu proses recruitment, pelatihan kerja, simulasi dan produk knowledge, peran pimpinan, peran organisasional, menciptakan komunikasi dua arah, peluang pengembangan, melengkapi fasilitas, mencukupi kebutuhan karyawan, membangun budaya yang baik dan kuat, mengadakan outing tahunan, serta memperhatikan karyawan. Keduabelas cara yang diupayakan oleh Shafira Tour and Travel dalam mendorong *employee engagement* tergolong kompleks. Shafira Tour and Travel memanfaatkan tahapan paling awal hingga tahapan paling umum. Sehingga secara bertahap *employee engagement* dapat terbentuk dengan baik di lingkungan Shafira Tour and Travel.

Upaya-upaya yang telah dijalankan oleh Shafira Tour and Travel terbukti menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah lingkungan kerja Shafira Tour and Travel, kepemimpinan, tim dan hubungan kerja, training dan pengembangan karir, kompensasi, design kerja, dan kesejahteraan kerja. Faktor-faktor tersebut memenuhi value atau harapan dan kebutuhan karyawan. Faktor-

faktor tersebut dapat menciptakan hubungan timbal balik antara karyawan dengan perusahaan.

B. Saran dan Rekomendasi

Dari hasil penelitian yang telah disimpulkan di atas, berikut merupakan saran dan rekomendasi peneliti :

1) Shafira Tour and Travel

Shafira Tour and Travel perlu memberikan lebih banyak inovasi-inovasi terbaru dalam mengupayakan *employee engagement*. Misalnya dengan memberikan pelatihan-pelatihan tambahan, serta memberikan variasi dalam memberikan penghargaan-penghargaan kepada karyawan.

2) Penelitian Lanjutan

Saran peneliti terhadap penelitian-penelitian yang akan datang agar lebih menekankan pada dimensi-dimensi *employee engagement* yang terbentuk serta menekankan pada outcomes dari *employee engagement* bagi perusahaan.

C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari, bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan dan perlu di sempurnakan. Dalam hal ini, keterbatasan dari peneliti adalah terkait pencarian data yang kurang mendalam. Peneliti tidak dapat menyajikan data yang bervariasi dan mendalam dikarenakan keterbatasan aktivitas dan operasional objek penelitian selama pandemi covid-19.

DAFTAR PUSTAKA

- Afryana, S. D. (2018). Pengaruh *Sense Of Belonging* Terhadap *Employee Engagement*. *E-Jurnal STIE INABA*, 17(2), 1-13.
- Djati, S. P., & Ferrinadewi, E. (2005). Pentingnya Karyawan Dalam Pembentukan Kepercayaan Konsumen Terhadap Perusahaan Jasa:(Suatu kajian dan Proposisi). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(2), pp-114.
- Faza, H., & Widiyanto, I. (2016). Studi Minat Merefereasikan Dalam Jasa Travel Umroh. *Diponegoro Journal of Management*, 117-131.
- Handoyo, A. W. (2017). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1).
- Islamy, F. J. (2018). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intention* Pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun. *E-Jurnal STIE INABA*, 17(2), 1-17.
- Kisworo, B. (2017). Ibadah Haji Ditinjau Dari Berbagai Aspek. *Al-Istinbath: Jurnal Hukum Islam*, 2(1), 75-98.
- Korayan, J., & Djajaputra, G. (2018). Tanggung Jawab Hukum Biro Perjalanan Umrah Terhadap Calon Jamaahnya. *Jurnal Hukum Adigama*, 1(1), 1529-1560.

- Kusumawati, R. A. (2017). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 6(2), 1-17.
- Lawi, A. (2018). Strategi Peningkatan *Employee Engagement* Sebagai Upaya Menciptakan Kinerja Perusahaan Yang Berkelanjutan. *Khazanah Ilmu Berazam*, 1(1 Juni).
- Nurhadi, N. (2020). Konsep Pelayanan Perspektif Ekonomi Syariah. *EkBis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 137-150.
- Prana, M. M. M. (2013). Kualitas pelayanan kesehatan penerima jamkesmas di RSUD Ibnu Sina Gresik. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 1(01), 173-185.
- Rachmawati, M. (2014). *Employee engagement* sebagai kunci meningkatkan kinerja karyawan (*International Journal Riview*). *Among Makarti*, 6(12).
- Santosa, T. E. C. (2012). Memahami dan mendorong terciptanya *employee engagement* dalam organisasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 11(2).
- Sunarto, I. (2015). Efektivitas Pelayanan Pegawai Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Kecamatan Tenggarong Seberang. *eJournal Administrasi Negara, Maret*.
- Susilawati, I., Sarbini, A., & Setiawan, A. I. (2016). Implementasi Fungsi Manajemen dalam Pelayanan Bimbingan Manasik Haji di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(2), 190-206.

- Tahir, H. Haji Dan Umrah Sebagai Gaya Hidup: Pertumbuhan Bisnis Perjalanan Suci di Kota Makassar *Hajj And Umrah As Lifestyle: The Growth Of Holy Trip Business In Makassar City*
- Widodo, F. A. S., & Sami'an, M. (2013). Hubungan *employee engagement* dengan perilaku produktif karyawan. *Jurnal Psikologi industry dan Organisasi*, 2(1).
- Widyawati, L. (2015). Pengaruh Pelayanan dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Smartphone Merek Samsung Pada UD. Surya Phone di Samarinda. *Ejournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 574-586
- Yulianti, P., & Puteri, E. A. H. (2016). Peran Mediasi *Affective Commitment* Pada Hubungan *Procedural Justice*, *Perceived Organizational Support* Dengan *Employee Engagement*. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 7(1), 14-27.