

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia bisnis telah mengalami perubahan cukup drastis, dimana kompetisi semakin ketat, pelanggan yang penuh dengan tuntutan, inovasi terus-menerus, dan kondisi produktivitas yang dituntut semakin tinggi dengan penggunaan sumber-sumber daya yang dituntut semakin sedikit dalam kecepatan yang tinggi. Perusahaan-perusahaan yang gagal memenuhi kriteria tersebut akan tenggelam, bangkrut dan digantikan oleh perusahaan yang mampu beradaptasi dengan tuntutan di atas.

Dari berbagai sumber daya yang dibutuhkan dalam menggerakkan perusahaan, maka sumber daya manusia menjadi sumber utamanya. Sumber daya manusia yang akan menjadi penentu dalam kemajuan sebuah organisasi, baik besar ataupun kecil. Pada esensinya, SDM adalah seseorang yang bekerja di sebuah perusahaan atau organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana terhadap roda organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi tersebut.

Menurut Robert Half International dalam Tracy (2014), rata-rata orang bekerja baru menggunakan 50 persen kapasitas mereka saja. Hal ini terjadi karena tugas yang diberikan tidak jelas, kurangnya prioritas, manajemen dan arah yang salah, dan kurangnya umpan balik. Ini menyebabkan rata-rata karyawan menghabiskan 50 persen atau lebih waktu mereka untuk melakukan aktivitas-aktivitas yang tidak terkait pekerjaan.

Kabar baiknya adalah semua penyelesaian itu telah ditemukan dan tersedia. Sebagai hasil dari penelitian selama puluhan tahun dan jutaan jam yang telah diinvestasikan untuk membangkitkan performa pribadi atau perusahaan. Karena 65 hingga 85 persen biaya operasional bisnis (selain biaya penjualan barang-barang) dipakai untuk membayar upah dan gaji, maka selayaknya sumber daya manusia harus menjadi perhatian lebih agar para karyawan bekerja pada kecepatan maksimum, produktivitas dan performa yang tinggi.

Banyak penelitian menunjukkan bahwa *Employee engagement* secara nyata menghasilkan peningkatan pada produktivitas, keuntungan, retention karyawan, kepuasan pelanggan dan pada akhirnya keberhasilan atau kesuksesan dari organisasi atau perusahaan. Ini terjadi karena karyawan yang memiliki nilai derajat *engagement* yang tinggi akan memiliki *engagement* atau keterikatan emosi yang tinggi pada perusahaan atau organisasi. *Engagement* emosi yang tinggi akan cenderung mempengaruhi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang memuaskan dan hal ini akan menurunkan keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya atau mengundurkan diri dari perusahaan. Riset dari *Development Dimensions International inc*, pada tahun 2006 terhadap tingkat *employee engagement* dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa ketika skor *engagement* tinggi, maka seorang pekerja akan cenderung puas terhadap apa yang dikerjakannya, tingkat *turn over* menurun dan pada akhirnya karyawan akan produktif. Sehingga ini menunjukkan bahwa *employee engagement* cenderung memberikan dampak yang positif terhadap perilaku karyawan. Pada ujungnya akan menghantarkan hasil positif di level organisasi, yaitu produktivitas, profitabilitas dan daya saing organisasi.

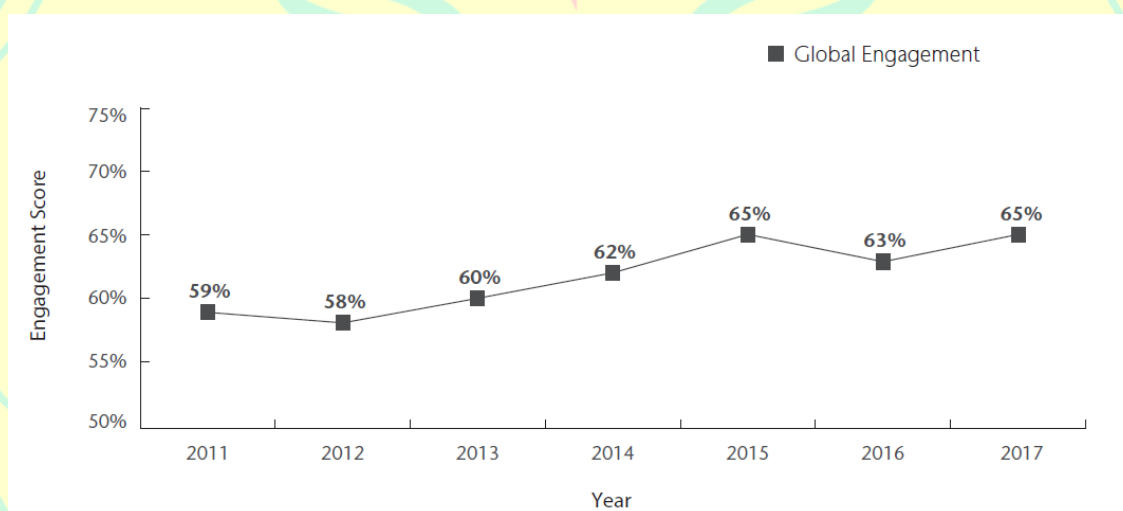
Armstrong (2012) mengemukakan bahwa *employee engagement* terhadap organisasi saat ini telah menjadi subjek riset yang cukup berkembang dan menjadi mantra baru dalam *management*, dan sering didefinisikan sebagai kemauan untuk bekerja lebih. dan pada akhirnya menjadi sebuah program yang banyak diterapkan di berbagai organisasi di seluruh dunia, dan pada organisasi besar pada khususnya.

Banyak konsep *engagement* yang ditemukan para ahli, yang bermunculan disekitar tahun 2000-an. Dapat disebut beberapa tokoh, seperti Meyer and Allen (1991), Schmidt (1993), atau Harter and Schmidt (2003). Pada dasarnya mereka menggarisbawahi pentingnya seseorang mempunyai *engagement*. Kesuksesan sebuah organisasi merupakan fungsi linier dari *engagement level* para anggotanya.

Menurut *Engage for success org.*, *employee engagement* adalah sebuah pendekatan di tempat kerja yang bisa menghasilkan kondisi yang tepat bagi seluruh anggota organisasi agar bisa memberikan yang terbaik setiap harinya, berkomitmen terhadap tujuan dan nilai organisasi, serta termotivasi untuk berkontribusi dalam kesuksesan organisasi dengan kesadaran akan manfaatnya bagi diri sendiri. *Employee engagement* adalah tentang sikap dan perilaku positif yang mengarah pada peningkatan hasil keluaran perusahaan, sebagai dampak dari saling memicu dan mendukung satu sama lain, dan *Employee engagement* di sini adalah tentang bagaimana seorang karyawan bisa merasa bangga dan loyal dalam pekerjaannya bagi organisasi, menjadi bagian perusahaan yang siap menangani klien, user, serta konsumen, serta selalu memberi lebih dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.

Banyak studi juga sudah menunjukkan bahwa faktor *employee engagement* secara nyata memberikan pengaruh kepada kinerja bisnis, baik itu terhadap kepuasan pelanggan, produktivitas perusahaan, mutu produk, keamanan kerja dan hal-hal lainnya, yang semua berujung kepada tingkat keuntungan dan daya saing perusahaan.

Berdasarkan studi dari AON Hewitt (2018) tentang hasil pengukuran *Global Employee Engagement* dari tahun 2011 sampai 2017 menunjukkan bahwa terjadi kenaikan dari prosentasi *employee engagement* tiap tahunnya, seperti dalam gambar di bawah ini.

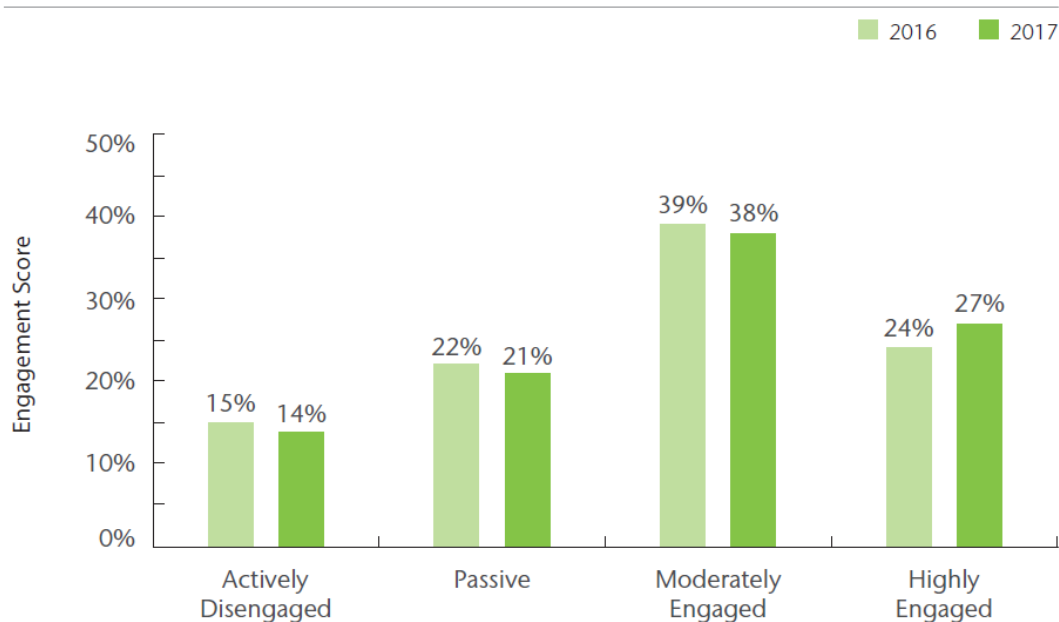


Gambar 1.1 *Global Engagement* Survei oleh AON Hewitt tahun 2018

Gambar di atas dapat terlihat bahwa score *engagement* tertinggi masih di angka 65%, berarti masih ada 35% karyawan yang belum terengage. AON Hewitt dalam survei *employee engagement* ini tiap tahunnya melibatkan kurang lebih 8 juta responden, di 1.000 perusahaan global, dan lebih dari 60 industri, termasuk PT. Roche Indonesia.

Masih dalam laporannya untuk tahun 2018, AON Hewitt juga memberikan data bahwa hanya 27% karyawan yang berada di *highly engaged*, sementara karyawan yang berada pada *passive* dan *actively disengaged* mencapai 35%.

Engagement Profiles: 2016 vs. 2017



Gambar 1.2 *Engagement Profile* 2016 dan 2017 dari AON Hewitt Survei 2018

Hasil survei lain, Tinypulse, dalam laporan hasil surveinya di tahun 2019, menunjukkan data bahwa 43% pekerja bersedia meninggalkan perusahaannya bila ditawarkan peningkatan gaji sebanyak 10% saja. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* terhadap organisasi rendah. Survei ini dilakukan terhadap lebih dari 200.000 karyawan, di 1000 lebih perusahaan, dan lebih dari 20 industri.

Survei yang dilakukan oleh Gallup (2019) dalam *Human Resources Today*, menunjukkan hanya 15% dari karyawan di seluruh dunia *engage* terhadap pekerjaannya. Sementara untuk tenaga kerja di Amerika Serikat, dua kali lipat ter

engage, tetapi tetap saja ada 70% karyawan yang tidak ter *engage* dengan pekerjaan mereka. Di dalam survei ini juga ditunjukkan bahwa biaya untuk karyawan yang tidak *terengage* mencapai 350 juta dolar setahun, ini sebanding dengan satu orang yang tidak ter *engage* dalam organisasi akan kehilangan bisnis sebesar 2.246 dolar dalam setahun.

Berdasarkan sebuah studi Gallup (2009) tentang asesmen *employee engagement*, Gallup ingin mengetahui apa hal yang sebenarnya sangat berpengaruh dalam *employee engagement* dan *business performance*. Studi dilakukan terhadap 49,928 unit kerja, mencakup hampir 1.4 juta karyawan. Iterasi dan meta analisis yang dilakukan membuktikan keterkaitan yang jelas antara *employee engagement* dan 9 keluaran performa berikut ini:

- 1) Rating Pelanggan
- 2) Keuntungan / Profit
- 3) Produktivitas
- 4) Pergantian karyawan
- 5) Insiden keselamatan / *Safety*
- 6) Penyusutan (Pencurian)
- 7) Ketidakhadiran / Absensi
- 8) Insiden keselamatan pasien
- 9) Kualitas (cacat produk)

Studi menunjukkan bahwa karyawan yang “*engaged*” akan menghasilkan hasil yang lebih baik dalam 9 faktor tersebut, contohnya absen yang lebih sedikit, kecelakaan kerja yang lebih minim, serta produktivitas lebih tinggi. Dari data-data di atas terlihat bahwa *employee engagement* menjadi sebuah bahasan penting

dalam organisasi saat ini. Studi telah banyak dilakukan untuk membuktikan bahwa ada banyak hubungan yang erat antara *employee engagement* dengan keluaran dari bisnis. Oleh karena itulah perusahaan memandang perlu untuk meningkatkan *employee engagement* dengan berbagai kegiatan yang telah terbukti dapat meningkatkan keterlibatan karyawan.

PT. Roche Indonesia adalah afiliasi dari Roche Group, perusahaan pelayanan kesehatan yang berkantor pusat di Basel, Swiss. Roche Indonesia memiliki lebih dari 300 karyawan yang ahli di bidangnya. Beroperasi sejak tahun 1972, Roche Indonesia fokus pada upaya peningkatan kualitas kesehatan masyarakat, melalui penyediaan produk-produk obat inovatif, program akses terapi bagi pasien, program peningkatan kapasitas (*capacity building*), dan edukasi masyarakat.

Roche Indonesia terdiri dari 3 unit bisnis yaitu divisi Farmasi, Diagnostik dan Diabetes Care. Roche menjadi salah satu perusahaan Farmasi yang melakukan pendekatan kesehatan yang lebih inovatif dan terpadu: dari deteksi dini dan pencegahan penyakit, sampai diagnosa, pengobatan dan pemantauan.

Divisi Farmasi di Roche Indonesia menyediakan pengobatan bagi pasien dengan kebutuhan berbeda-beda. Pengobatan yang terutama dikembangkan oleh Roche adalah penyakit Kanker. Tidak mengherankan, Di tahun 2015, Roche Indonesia dinobatkan sebagai “2015 Frost & Sullivan Corporate of The Year in Oncology Care”, sebuah penghargaan dikarenakan usaha yang luar biasa dalam pengobatan kanker. Divisi Farmasi merupakan divisi yang pertama didirikan dan sampai saat ini menjadi divisi besar Roche di Indonesia. Divisi Farmasi bekerja sama dengan berbagai Rumah sakit, baik swasta atau pun pemerintah dalam

penyediaan obat-obatan yang diproduksi dari Roche Global seperti di Jerman, Amerika, China dan lainnya. Divisi Farmasi di Indonesia hanya berfokus pada penjualan obat-obatan dan konsultasi.

Salah satu pengobatan yang utama dikembangkan oleh Roche adalah untuk penyakit Kanker (onkologi). Roche Group adalah penyedia produk perawatan kanker yang meliputi obat-obat kanker dan obat-obat penunjang terapi kanker serta alat diagnostik. Bisnis onkologi Roche mencakup lima produk utama yang memberikan manfaat peningkatan harapan hidup secara nyata, yaitu untuk kanker payudara tahap lanjut, kanker payudara dengan HER2+, Limfoma non-Hogkin (LNH) dan kanker usus.

Selama lebih dari 50 tahun, Roche telah mengembangkan pengobatan dalam bidang onkologi yang menjadi standar perawatan pada berbagai jenis kanker. Roche menghadirkan imunoterapi kanker untuk pasien di Indonesia. Tujuan pengobatan dalam imunoterapi kanker adalah untuk membantu sistem imun dalam mengenali dan menyerang sel kanker. Imunoterapi memiliki cara kerja yang berbeda-beda; ada yang mencari dan menangkal mekanisme yang menghalangi sel T untuk bereaksi di dalam respons imun, sementara ada juga yang merangsang terjadinya respons imun.

Divisi terbesar kedua di Roche Indonesia adalah divisi Diagnostics, yang merupakan divisi yang bergerak pada penyediaan alat-alat deteksi penyakit dilakukan pada darah, jaringan atau sampel pasien lainnya, nama yang dikenal adalah diagnostik in-vitro (IVD). Nama branding dari produk di divisi ini adalah Cobas.

Divisi Diagnostik Roche Indonesia merupakan penyedia produk dan layanan untuk IVD di Indonesia. Rangkaian produk tes dan sistem diagnostik kami yang luas sangat berperan penting sebagai landasan bagi sistem perawatan kesehatan yang terintegrasi dan mencakup deteksi dini, penapisan, evaluasi dan pemantauan terhadap penyakit.

Divisi yang ketiga adalah Diabetes Care. Roche Diabetes Care dengan brand Accu-Chek selama lebih dari 40 tahun telah berdedikasi dan bekerja sama dengan profesional kesehatan dalam mendukung diabetisi untuk menjalani hidup sebaik dan seaktif mungkin. Kini, portofolio produk Accu-Chek menawarkan solusi inovatif yang menunjang kemudahan, efisiensi dan efektivitas tata kelola diabetes bagi diabetisi dan profesional kesehatan

Sebagai perusahaan multi nasional dan pemimpin di bidang farmasi dan peralatan medis, Roche terus melakukan peningkatan dengan mengadakan berbagai proyek atau program, seperti sejak tahun 2011 menerapkan program untuk menarik talent-talent yang beraneka ragam (*diversity*) dengan menyadari bahwa Roche telah berada di lebih dari 120 negara, program ini berada di bagian recruitment dan branding. Selain itu ada pula program untuk menaikkan proporsi dari karir pekerja Wanita terutama di posisi Manajemen Atas, karena berdasarkan data ditahun 2011, total pekerja Wanita telah mencapai 46% atau sekitar 81.000 karyawan. Program lainnya adalah program untuk mempertahankan praktek mempekerjakan karyawan yang adil, sesuai dengan aturan atau hukum-hukum global.

Roche sebagai perusahaan besar dan terkemuka, menyadari betapa pentingnya peran karyawan dalam keberhasilan perusahaan. Oleh karenanya

sejak tahun 2011 Roche secara global dan di Indonesia telah melakukan survei terhadap *employee engagement*, untuk seluruh *affiliate* nya di seluruh dunia termasuk Indonesia. Kemudian pada tahun 2012, *Corporate Executive Committee* (CEC), membentuk *Employee Engagement Task Force*. Perusahaan mencanangkan target untuk tahun 2019 skor *employee engagement* masuk dalam *Top Quartile of the External Benchmark* atau kuartil teratas dari tolak ukur eksternal.

Untuk mendukung peningkatan *employee engagement*, Di Indonesia, Perusahaan membuat berbagai strategi atau program yang cukup beragam, yaitu:

- a. Peningkatan Kapasitas / Kompetensi Karyawan (*Roche Capabilities Development Program*)
- b. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*Live Well*)
- c. Umpan Balik (*Check-ins Conversation that matters*)

Peningkatan Kompetensi Karyawan dalam *Roche Capabilities Development Program*, merupakan sebuah program yang disiapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kompetensi atau kapasitas dari karyawan sehingga para karyawan dapat terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat agar terus berinovasi. Perusahaan menyediakan berbagai program secara berjenjang, baik itu penyediaan pelatihan secara internal, melalui *elearning*, *inclass*, video, atau pelatihan eksternal. Kesempatan pembelajaran bukan terbatas pada tingkat lokal perusahaan, tapi juga diberikan pada tingkat *corporate* organisasi. Learning merupakan salah satu driver dalam penciptaan *engagement* karyawan terhadap perusahaan.

Live Well, atau program keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi merupakan program yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengajak para karyawan dan juga menanamkan pola pikir bahwa bekerja bukan semata-mata untuk bisnis tapi juga harus menjaga keseimbangan dengan kehidupan pribadi. Berbagai kegiatan dilakukan dalam program ini antara lain *Gym and sport*, *massage*, *medical check up* tahunan, seminar kesehatan, dan lain sebagainya.

Feedbak, percakapan yang berarti, (*Check-ins conversation that matters*), merupakan salah satu program besar yang dilakukan perusahaan secara global. *Check-ins* merupakan program untuk mewujudkan komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan, yang juga merupakan alat bagi Manager. *Check-ins conversation that matters*, merupakan program yang memberdayakan (*empower*) para pemimpin lini dalam mengelola sumber daya manusia, dengan berfokus pada 4K atau 4C yaitu Kontribusi, Kapabilitas, Karir, dan Koneksi (*Contribution, Capability, Career, and Connection*).

Untuk mengukur seberapa besar tingkat *engagement* karyawan, maka perusahaan sejak tahun 2011 telah menggandeng konsultan AON Hewitt. Pengukuran ini diberi nama GEOS (*Global Employee Opinions Survey*). Melalui GEOS, Roche Percaya bahwa *employee engagement* sangat penting. Dan pada tahun 2014 mencanangkan target untuk menjadi perusahaan yang masuk dalam kuartil teratas dari tolak ukur eksternal (dibandingkan dengan perusahaan diluar yang sejenis) di tahun 2019.

Hasil survei di tiga divisi Roche Indonesia menunjukkan bahwa divisi Diagnostik mendapatkan hasil yang dibawah harapan. Hasil survei yang

dilakukan semenjak tahun 2011 sampai di tahun 2019 divisi diagnostik ternyata belum mendapatkan hasil yang tidak sesuai.

Tabel 1.1 Hasil Survei *Employee Engagement* di Roche Indonesia, Diagnostik

Tahun	Hasil Survei di Indonesia	Hasil Survei Roche Global	Top Quartile
2011	69	62	75
2013	74	67	79
2014	70	71	76
2017	48	73	78
2019	74	80	77

Sumber: Data Laporan internal Perusahaan (we.intranet.roche.com)

Engagement skor dihitung berdasarkan 6 indikator pertanyaan seperti tabel 1.2 dibawah ini.

Tabel 1.2 Indikator *Employee Engagement* dari AON Hewitt

Believe
I would recommend this organization to a friend seeking employment.
Given the opportunity, I tell others great things about working here.
Commit
It would take a lot to get me to leave this organization.
I rarely think about leaving this organization to work somewhere else.
Act
This organization inspires me to do my best work.
This organization motivates me to contribute more than is normally required to complete my work.

Karyawan harus memberikan skala 1 sampai 6, dimana 1 untuk sangat tidak setuju sedangkan 6 adalah sangat setuju. Bila dilihat perbandingan antara hasil dan targetnya yaitu mencapai *Top quartile benchmark* terlihat bahwa hasil *engagement* di PT. Roche Indonesia masih dibawah target sampai dengan tahun 2019.

Data terlihat bahwa hasil survei ini mengalami fluktuasi yang cukup tajam dari tahun ke tahun terutama di tahun 2017, tetapi secara keseluruhan belum dapat mencapai target global perusahaan. Ini tentunya menjadi sebuah masalah yang tidak ringan dikarenakan Roche Global berkomitmen semenjak diluncurkannya survei ini untuk menjadi perusahaan yang masuk dalam kuartil teratas. Dan ini dibuktikan masuk dalam 100 besar perusahaan terbaik versi forbes.

Hasil survei GEOS menunjukkan bahwa terdapat permasalahan dalam pelaksanaan program *employee engagement* ini. Oleh karena itu, maka peneliti melakukan evaluasi terhadap program ini. Evaluasi ini dilakukan dalam rangka meningkatkan program *employee engagement* yang telah dicanangkan sehingga diharapkan tujuan program dapat tercapai.

B. Pembatasan Penelitian

Dengan melihat tujuan, dan manfaat dari program keterlibatan yang dijalankan oleh Roche global kepada semua afiliate nya termasuk Indonesia, serta dengan memperhatikan hasil empat kali pelaksanaan dari survey ini maka penelitian disertasi ini mengkaji tentang “Evaluasi Program *Employee Engagement* di salah satu Perusahaan Peralatan Kesehatan”

Sub fokus penelitian adalah :

- a) Tujuan program *employee engagement* di PT. Roche Indonesia pada divisi Diagnostik
- b) Kesiapan sumber daya dan strategi kerja/program kerja terhadap penyelenggaraan program *employee engagement* di PT. Roche Indonesia, divisi Diagnostik.
- c) Tahapan pelaksanaan program *employee engagement* di PT. Roche Indonesia, divisi Diagnostik

d) Hasil *Employee engagement* di PT. Roche Indonesia, divisi Diagnostik

C. Rumusan Masalah

Dari yang disampaikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penilaian kebutuhannya, mengidentifikasi peluang untuk mengatasi kebutuhan, bagaimana tujuan dari program *employee engagement* di PT. Roche Indonesia, divisi Diagnostik
2. Bagaimana kapabilitas sistem, strategi program, dan disain anggaran, prosedural, keterlibatan staff dan organisasi untuk mencapai peningkatan *employee engagement* di PT. Roche Indonesia, divisi Diagnostik.
3. Bagaimana pelaksanaan program yang telah dilakukan, apakah terdapat perbedaan antara pelaksanaan program dibandingkan dengan perencanaan yang telah disusun diawal, apa yang berjalan baik dan bagaimana dokumentasi dari kegiatan tersebut.
4. Bagaimana hasil keluaran program *employee engagement* di dengan mengaitkannya dengan konteks (tujuan dan kebutuhan) PT. Roche Indonesia, divisi Diagnostik, terutama pada hasil individu, dan organisasi.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi bagaimana program *employee engagement* dijalankan di dalam perusahaan, apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari program, perbaikan apa yang dapat diberikan yang bisa pada akhirnya meningkatkan level *employee engagement* ke arah yang lebih baik atau mencapai target yang diharapkan.

E. Signifikansi Penelitian dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini sangat signifikan dilakukan khususnya bagi peneliti saat ini dikarenakan saat ini tidak dapat dipungkiri bahwa peningkatan *employee engagement* menjadi hal utama dikarenakan bukan hanya banyak penelitian membuktikan betapa pentingnya hal ini tetapi juga untuk membuat perusahaan tetap dapat bersaing dalam dunia industri yang sangat ketat, terus berinovasi untuk menciptakan obat-obat baru dan alat-alat medis yang mendukung dalam pengungkapan penyakit-penyakit baru.

Perusahaan juga telah mengeluarkan biaya yang sangat besar untuk membuat berbagai macam program dan termasuk di dalamnya dengan menggandeng lembaga internasional yang berfokus pada peningkatan *employee engagement*. Dengan melakukan penelitian ini maka penulis dan tentunya juga perusahaan dapat melihat secara lebih mendalam apa yang menjadi kekuatan dan kekurangan dari program untuk kemudian dilakukan perbaikan agar menjadi lebih baik.

Secara sederhana adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat penelitian ini bagi Organisasi adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan atau *area of improvement* dari program, sehingga *employee engagement* dapat ditingkatkan atau dipertahankan.
2. Manfaat penelitian untuk organisasi lain agar menjadi acuan dan standar dalam penerapan program *employee engagement* ke depan.
3. Bagi peneliti lainnya tentunya agar menjadi pijakan bagi penelitian-penelitian sejenis.

F. *State of the art*

Employee engagement merupakan sebuah mantra baru dalam manajemen dan telah menjadi subjek riset yang cukup berkembang saat ini, Armstrong (2012), dan menjadi sebuah program yang banyak diterapkan di berbagai organisasi di seluruh dunia, tetapi sayangnya penerapan ini baru pada organisasi besar saja. Dengan berkembangnya ilmu pengetahuan, teknologi, sumber daya manusia, maka *employee engagement* terus menjadi subjek riset yang tidak ada habisnya untuk diteliti sampai saat ini.

Employee Engagement diteliti karena banyak memberikan hasil yang signifikan terhadap organisasi. Bakker and Leiter (2010) menyatakan bahwa:

Work engagement has far-reaching implications for employees' performance. The energy and focus inherent in work engagement allow employees to bring their full potential to the job. This energetic focus enhances the quality of their core work responsibilities. They have the capacity and the motivation to concentrate exclusively on the tasks at hand.

Jelas bahwa *work engagement*, yang merupakan bagian dari *employee engagement* (Armstrong, 2012), memberikan implikasi terhadap performa dari karyawan. Energi dan fokus yang melekat dalam *work engagement* memungkinkan karyawan untuk membawa potensi penuh mereka ke pekerjaan. Fokus energik ini meningkatkan kualitas tanggung jawab kerja inti karyawan. Mereka memiliki kapasitas dan motivasi untuk berkonsentrasi secara eksklusif pada tugas-tugas yang dihadapi. Sehingga sangat jelas penelitian untuk mengevaluasi program *employee engagement* menjadi sangat penting bagi organisasi manapun.

Penelitian yang dilakukan adalah untuk melakukan evaluasi terhadap program yang menjadi pendorong / *driver* atau variabel terhadap *employee engagement*. Pada umumnya banyak penelitian berfokus pada pencarian variabel

atau *driver* yang menyebabkan peningkatan *employee engagement*. Tetapi di dalam penelitian ini, justru sebaliknya yaitu apakah variabel yang disebutkan dibanyak penelitian yang telah diimplementasikan benar-benar memberikan *output* atau hasil terhadap *employee engagement*. Disini Peneliti menggunakan metoda evaluasi, yang berbeda dengan kebanyakan peneliti lainnya yang lebih cenderung mencoba menggali informasi tentang strategi membangun *employee engagement*. Peneliti juga mencoba mencari jalan apa yang menyebabkan program tidak memberikan hasil seperti yang ditargetkan oleh perusahaan, atautkah program yang dijalankan tidak sesuai dengan kondisi sebenarnya dalam meningkatkan *employee engagement* di Indonesia, khususnya di Roche divisi Diagnostik.

Hal yang tidak kalah penting adalah, peneliti juga mencoba untuk mencari informasi apa yang menjadi kekuatan dan kekurangan dari program yang diterapkan, sehingga dengan begitu mengetahui bagaimana program dapat dengan efektif diterapkan sehingga menimbulkan efek terhadap peningkatan level *engagement* dari karyawan.

Dari hasil penelitian maka diharapkan akan mampu memberi gambaran tentang bagaimana strategi dan model *employee engagement* yang baik dan sesuai dalam membangun program *employee engagement* yang tepat sasaran, apa yang menjadi *driver* atau faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, terutama pada organisasi di PT. Roche Indonesia, divisi Diagnostik.