Ranah Research
Journal of Multidisciplinary Research and Development
E-ISSN: 2655-0865
DINASTI RESEARCH
082170743613 ranahresearch@gmail.com https://jurnal.ranahresearch.com

DOI: https://doi.org/10.38035/rrj.v7i6
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Tunjungan Loop sebagai Strategi Penguatan *Employee Engagement* dan Kesehatan Kerja: Studi pada BRI Regional Office Surabaya

Nabilah Rosianawati[1]
[1]Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, nabilah.rosianawati-2024@pasca.unair.ac.id

Corresponding Author: nabilah.rosianawati-2024@pasca.unair.ac.id[1]

Abstract. *This study aims to examine the role of the Tunjungan Loop program as a strategic initiative to strengthen employee engagement and occupational health at BRI Regional Office Surabaya. Tunjungan Loop is a routine physical activity program conducted every Tuesday and Friday at 5:30 AM, involving rotating responsibilities among 24 branch offices under the regional coordination. The study employs a descriptive qualitative approach, using semi-structured interviews and direct observation as data collection methods. The findings reveal that the program enhances employee engagement across emotional, cognitive, and physical dimensions, while also fostering a healthier, more collaborative, and dynamic work environment. Furthermore, the program promotes organizational culture through inter-branch interaction and participative leadership. Nonetheless, challenges such as unequal participation, logistical constraints, and the need for activity variation must be addressed to optimize its impact. With continuous improvement, Tunjungan Loop holds significant potential as a holistic organizational initiative focused on employee well-being and engagement.*

Keywords*: Tunjungan Loop, employee engagement, occupational health, organizational culture, physical activity, BRI Regional Office Surabaya.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran program *Tunjungan Loop* sebagai strategi penguatan *employee engagement* dan kesehatan kerja di BRI Regional Office Surabaya. *Tunjungan Loop* merupakan program olahraga rutin yang dilaksanakan setiap hari Selasa dan Jumat pada pukul 05.30 WIB, melibatkan rotasi tanggung jawab dari 24 cabang yang berada di bawah koordinasi regional. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi langsung terhadap pelaksanaan kegiatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program ini mampu meningkatkan keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif, dan fisik, serta menciptakan suasana kerja yang lebih sehat, kolaboratif, dan dinamis. Program ini juga memperkuat budaya organisasi melalui interaksi lintas cabang dan kepemimpinan partisipatif. Namun demikian, tantangan seperti partisipasi yang tidak merata, kendala logistik, serta kebutuhan variasi kegiatan menjadi perhatian penting dalam pengembangan program. Dengan perbaikan yang berkelanjutan, *Tunjungan Loop* memiliki potensi besar

sebagai model kegiatan organisasi yang holistik dan berorientasi pada kesejahteraan sumber daya manusia.

Kata Kunci: Tunjungan Loop, *employee engagement*, kesehatan kerja, budaya organisasi, kegiatan olahraga, BRI Regional Office Surabaya.

PENDAHULUAN

Dalam era kerja modern yang semakin dinamis dan kompetitif, organisasi dituntut untuk tidak hanya fokus pada produktivitas, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan kesejahteraan karyawan. Strategi ini tidak hanya penting dalam mempertahankan kinerja yang unggul, tetapi juga menjadi bagian dari investasi jangka panjang organisasi. Salah satu pendekatan yang semakin diperhatikan dalam praktik manajemen SDM adalah upaya meningkatkan *employee engagement* dan kesehatan kerja. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kesejahteraan individu menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan sehat. Perusahaan-perusahaan pun mulai memadukan pendekatan manajerial dan kegiatan fisik untuk mewujudkan tempat kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada kesejahteraan.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) Regional Office Surabaya merupakan salah satu institusi yang telah menginisiasi pendekatan inovatif dalam penguatan budaya kerja dan kebugaran fisik karyawan. Inisiatif ini diwujudkan dalam program bertajuk "Tunjungan Loop" yang dilaksanakan secara rutin setiap hari Selasa dan Jumat pada pukul 05.30 WIB. Aktivitas fisik yang dilakukan berupa gowes (bersepeda) dan *running* (lari pagi), dengan rute yang mengelilingi kawasan ikonik Jalan Tunjungan di Surabaya. Program ini menjadi wadah untuk membangun gaya hidup sehat sekaligus memperkuat interaksi sosial antarkaryawan. Pelaksanaannya yang konsisten menunjukkan komitmen organisasi terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kebugaran.

Program "Tunjungan Loop" menjadi unik karena pelaksanaannya dilakukan secara bergilir oleh 24 cabang BRI di bawah koordinasi Regional Office Surabaya. Setiap sesi kegiatan dipandu oleh cabang yang berbeda sebagai penanggung jawab utama. Hal ini menciptakan pola interaksi lintas unit kerja yang kuat dan memperkuat rasa kepemilikan terhadap program. Proses rotasi ini juga menjadi sarana pengembangan koordinasi dan kepemimpinan pada level lokal. Dengan demikian, program ini berperan tidak hanya sebagai aktivitas fisik, tetapi juga sebagai instrumen penguatan organisasi.

Secara teoritis, *employee engagement* mencerminkan sejauh mana karyawan secara kognitif, emosional, dan fisik terlibat dalam pekerjaannya (Kahn, 1990). Keterlibatan yang tinggi berdampak positif terhadap antusiasme, dedikasi, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Melalui "Tunjungan Loop", karyawan memiliki ruang untuk membangun relasi sosial yang bermakna dan memperkuat semangat tim. Kegiatan ini juga dapat meningkatkan makna personal terhadap pekerjaan sehari-hari. Hasilnya adalah karyawan yang merasa lebih terhubung dengan organisasi secara emosional dan sosial.

Dalam konteks kesehatan kerja, aktivitas fisik rutin dinilai mampu menurunkan tingkat stres dan meningkatkan konsentrasi serta daya tahan tubuh (Proper et al., 2003). Aktivitas pagi sebelum memulai pekerjaan memberikan energi positif bagi karyawan untuk menghadapi tantangan hari kerja. Selain itu, tubuh yang sehat mendukung kestabilan emosi dan produktivitas kerja. Program "Tunjungan Loop" menjadi contoh bagaimana kesehatan kerja dapat diintegrasikan dalam rutinitas organisasi. Ini menunjukkan pergeseran paradigma dari pendekatan kerja yang kaku menjadi lebih humanistik dan holistik.

Praktik ini dapat dikaji sebagai bentuk *well-being-based HR development* yang tidak hanya mengedepankan pelatihan teknis, tetapi juga kesejahteraan menyeluruh (Grawitch et al., 2006). Pendekatan ini memperkuat performa kerja dan meningkatkan retensi SDM dalam

jangka panjang. Karyawan yang merasa diperhatikan kesejahteraannya akan lebih loyal dan termotivasi. Program seperti ini menjadi bagian dari sistem manajemen SDM yang progresif. Maka, perusahaan tidak hanya membangun kompetensi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berdaya.

Program ini juga menciptakan ruang informal yang strategis bagi manajemen dan karyawan untuk membangun komunikasi dua arah. Suasana non-formal memungkinkan dialog yang terbuka dan membangun kepercayaan antara berbagai level organisasi (Men, 2014). Melalui interaksi seperti ini, informasi dapat mengalir lebih lancar dan transparan. Komunikasi yang efektif menjadi fondasi penting bagi kinerja tim dan inovasi organisasi. Maka, "Tunjungan Loop" bukan sekadar olahraga, tetapi juga medium komunikasi yang memperkuat kohesi internal.

Kegiatan yang dilakukan secara rutin ini menciptakan ritme organisasi yang sehat dan penuh makna. Karyawan merasa dihargai tidak hanya secara fisik, tetapi juga secara emosional dan sosial. Kesempatan untuk menjadi PIC (person in charge) bergiliran menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kepemimpinan partisipatif. Ini mendorong semangat kepemimpinan yang tersebar atau *distributed leadership* di tingkat cabang. Hasilnya adalah organisasi yang lebih adaptif dan kolaboratif dalam menghadapi dinamika kerja.

Lebih jauh lagi, partisipasi karyawan dalam kegiatan ini dapat ditinjau dari perspektif organizational citizenship behavior (OCB) (Organ, 1988). Mereka secara sukarela terlibat dan berkontribusi di luar tugas formal mereka demi keberhasilan program. Semangat kesukarelaan ini menciptakan budaya kerja yang proaktif dan mendukung keberlangsungan organisasi. "Tunjungan Loop" menjadi wadah tumbuhnya nilai-nilai positif yang bersifat kolektif. Dengan demikian, program ini turut membentuk budaya organisasi yang kuat dan suportif.

Dalam konteks pengembangan SDM, rotasi peran PIC membuka ruang belajar bagi setiap cabang dalam mengorganisasi dan memimpin kegiatan. Kegiatan ini mendorong terbentuknya *learning organization*, di mana masing-masing cabang saling belajar dan berbagi praktik baik (Senge, 1990). Proses ini memperkuat kemampuan manajerial dan koordinatif di tingkat operasional. Selain itu, karyawan juga dilatih untuk lebih kolaboratif dalam menghadapi tantangan. Hal ini menjadi bagian penting dalam penguatan kapasitas organisasi secara menyeluruh.

Melalui studi ini, peneliti ingin menganalisis dampak dari "Tunjungan Loop" terhadap employee engagement dan kesehatan kerja di lingkungan BRI Regional Office Surabaya. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menangkap dinamika sosial dan makna personal dari partisipasi karyawan dalam program ini. Temuan diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan konsep dan praktik manajemen SDM berbasis kesejahteraan. Penelitian ini juga ingin menggambarkan bagaimana kegiatan sederhana dapat menjadi alat strategis dalam pengelolaan organisasi. Secara keseluruhan, ini adalah studi tentang integrasi antara budaya organisasi, kesehatan kerja, dan penguatan manusia.

Sebagai program rutin dan melibatkan banyak unit, "Tunjungan Loop" mencerminkan bagaimana inovasi dalam pengelolaan SDM dapat memperkuat budaya organisasi. Interaksi sosial, kesehatan fisik, dan pengembangan kepemimpinan berpadu dalam satu kegiatan yang berkelanjutan. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam merancang program sejenis di institusi lain. Selain memberi manfaat internal, program ini dapat mendorong diskusi luas tentang pendekatan holistik dalam pengembangan SDM. Maka, "Tunjungan Loop" menjadi simbol penting dari organisasi yang peduli dan progresif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan memahami secara mendalam bagaimana program "Tunjungan Loop" memengaruhi *employee engagement* dan kesehatan kerja di lingkungan BRI Regional Office Surabaya. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan beberapa perwakilan karyawan dari

cabang-cabang yang terlibat sebagai PIC kegiatan, serta observasi langsung pada saat kegiatan berlangsung. Teknik *purposive sampling* digunakan untuk memilih informan yang dianggap memiliki pengalaman dan pengetahuan relevan terhadap pelaksanaan program. Analisis data dilakukan dengan metode *thematic analysis* sebagaimana dikembangkan oleh Braun dan Clarke (2006), yang memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola-pola makna dalam narasi informan. Pendekatan ini dianggap tepat untuk menggali persepsi, pengalaman, dan makna sosial yang dibangun karyawan atas partisipasi mereka dalam program kesehatan berbasis aktivitas fisik di tempat kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tunjungan Loop adalah sebuah program inisiatif internal yang dikembangkan oleh BRI Regional Office Surabaya untuk memperkuat semangat kebersamaan, keterlibatan karyawan, serta kesehatan fisik dan mental melalui aktivitas olahraga bersama. Program ini dilaksanakan setiap hari Selasa dan Jumat pada pukul 05.30 WIB, dengan melibatkan seluruh cabang di bawah koordinasi regional secara bergilir sebagai penanggung jawab kegiatan. Tujuan utama dari Tunjungan Loop adalah menciptakan ruang interaksi informal yang sehat antarpegawai, memperkuat budaya organisasi yang kolaboratif, serta membangun kebiasaan hidup sehat di lingkungan kerja. Dengan adanya Tunjungan Loop, diharapkan tercipta suasana kerja yang lebih positif dan dinamis, serta memperkuat keterikatan emosional antara karyawan dan organisasi secara menyeluruh. Program ini juga menjadi simbol transformasi budaya kerja yang lebih inklusif, aktif, dan berorientasi pada kesejahteraan sumber daya manusia.

Konsep *Employee Engagement* dalam Program Tunjungan Loop

Konsep *employee engagement* dalam konteks organisasi modern mencakup tiga dimensi utama: keterlibatan kognitif, emosional, dan fisik karyawan dalam pekerjaannya (Kahn, 1990). Keterlibatan ini bukan hanya tentang kehadiran fisik karyawan, tetapi mencerminkan tingkat kedalaman koneksi mereka terhadap tugas dan organisasi. Dalam program "Tunjungan Loop," keterlibatan ini terlihat dari bagaimana karyawan aktif merencanakan, melaksanakan, dan mengikuti kegiatan olahraga pagi yang dilakukan secara rutin. Partisipasi yang konsisten ini mencerminkan adanya rasa memiliki dan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi. Karyawan yang merasa dirinya bagian dari sistem organisasi cenderung menunjukkan inisiatif, kedisiplinan, dan antusiasme yang lebih tinggi dan indikasi bahwa *engagement* telah menjadi bagian dari budaya kerja sehari-hari.

Melalui sistem rotasi tanggung jawab PIC (Person In Charge) dari masing-masing cabang, program ini tidak hanya mendorong keterlibatan dalam aktivitas fisik, tetapi juga membentuk rasa tanggung jawab kolektif. Skema ini mencerminkan pendekatan kolaboratif dalam manajemen kegiatan non-formal yang tetap memberi ruang untuk pengembangan kepemimpinan. Saks (2006) menyatakan bahwa *employee engagement* meningkat ketika organisasi menyediakan peluang bagi karyawan untuk merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, termasuk dalam kegiatan non-formal seperti ini. Dengan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mengatur logistik, mengelola koordinasi, dan menentukan rute, organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan soft skills, seperti komunikasi, koordinasi tim, dan kepemimpinan partisipatif. Keterlibatan kognitif ini sangat penting karena karyawan merasa bahwa kontribusinya bernilai dan berdampak nyata terhadap keberhasilan program.

Kegiatan ini juga memperkuat hubungan antarkaryawan dari berbagai cabang. Interaksi yang terbangun di luar ruang kerja formal dapat meningkatkan hubungan interpersonal dan kepercayaan sosial. Dalam suasana informal namun terstruktur, batas-batas jabatan atau hierarki cenderung melebur, sehingga terbentuk komunikasi yang lebih terbuka dan egaliter. Menurut May, Gilson, dan Harter (2004), kondisi psikologis seperti

meaningfulness dan *psychological safety* menjadi fondasi penting dalam menciptakan *engagement* yang berkelanjutan. "Tunjungan Loop" menyediakan ruang aman untuk berinteraksi dan berpartisipasi tanpa tekanan struktural, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan emosional. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diterima, tidak dihakimi, dan bebas untuk mengekspresikan diri, maka rasa keterikatan terhadap organisasi akan tumbuh lebih kuat dan bertahan lama.

Selain itu, karena dilakukan sebelum jam kerja, kegiatan ini turut membangun energi fisik dan mental karyawan yang siap untuk memulai aktivitas harian dengan semangat baru. Kondisi tubuh yang lebih segar, dibarengi dengan suasana sosial yang positif, berdampak langsung terhadap kesiapan kerja dan produktivitas harian. Karyawan yang secara rutin mengikuti kegiatan ini menyatakan bahwa mereka merasa lebih segar dan bersemangat, yang mengindikasikan keterlibatan fisik sebagai bagian dari konsep *engagement* menurut Kahn (1990). Energi positif yang dibangun dari aktivitas ini menciptakan *momentum* psikologis di awal hari, yang kemudian terbawa ke dalam pelaksanaan tugas kerja. Dengan demikian, program ini secara tidak langsung menyatukan ketiga dimensi keterlibatan tersebut menjadi satu bentuk aktivitas terpadu yang memperkuat budaya kerja sehat, kolaboratif, dan berorientasi pada kesejahteraan jangka panjang.

Keberhasilan Program Tunjungan Loop

Keberhasilan program "Tunjungan Loop" dapat dilihat dari konsistensi pelaksanaannya dan tingginya partisipasi karyawan. Program ini telah berlangsung secara rutin dua kali dalam seminggu dan melibatkan 24 cabang secara bergiliran. Dari sisi manajerial, program ini dianggap berhasil menciptakan pola koordinasi lintas unit yang efektif. Setiap cabang memiliki kesempatan yang sama untuk tampil sebagai pemimpin, yang memperkuat rasa kepemilikan (sense of ownership) dan komitmen terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan teori *psychological empowerment* menurut Spreitzer (1995), di mana partisipasi aktif dalam keputusan dan tindakan organisasi menumbuhkan makna, kompetensi, dan otonomi karyawan secara signifikan.

Keberhasilan lainnya terletak pada dampak terhadap semangat kerja. Banyak peserta menyatakan bahwa keikutsertaan dalam "Tunjungan Loop" membuat mereka merasa lebih dekat dengan sesama karyawan dan pimpinan regional. Menurut Harter, Schmidt, dan Hayes (2002), *engagement* karyawan sangat berpengaruh terhadap produktivitas, loyalitas, dan kepuasan kerja. Kegiatan informal seperti ini menciptakan suasana kerja yang lebih hangat dan partisipatif, serta memperkuat identitas organisasi. Kehadiran interaksi informal ini menjadi sarana untuk membangun modal sosial (social capital), yang penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung dan meningkatkan efektivitas kerja tim.

Selain *engagement*, aspek kesehatan kerja juga menunjukkan hasil positif. Karyawan melaporkan penurunan tingkat kelelahan dan stres, serta peningkatan energi selama hari kerja. Penelitian Proper et al. (2003) menunjukkan bahwa program olahraga terstruktur di tempat kerja efektif dalam meningkatkan kesehatan fisik dan psikologis karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan holistik dalam pengelolaan SDM yang mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial lebih mampu menciptakan keseimbangan kerja-hidup dan mendukung keberlanjutan performa kerja dalam jangka panjang (Grawitch et al., 2006).

Kegiatan ini juga berhasil menumbuhkan praktik distributed leadership, di mana kepemimpinan tidak hanya dimiliki oleh atasan formal, tetapi juga terbagi ke berbagai lini organisasi. Model seperti ini mendukung pembentukan budaya kerja yang kolaboratif, adaptif, dan berbasis peran aktif dari seluruh anggota organisasi (Senge, 1990). Kepemimpinan kolektif ini juga menciptakan rasa tanggung jawab bersama yang dapat memperkuat struktur organisasi yang lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan. Dalam konteks ini,

"Tunjungan Loop" menjadi platform belajar sosial yang efektif dalam mengembangkan potensi kepemimpinan karyawan secara merata dan berkelanjutan.

Tantangan Utama dalam Implementasi Program Tunjungan Loop

Meski berhasil meningkatkan *engagement* dan kesehatan kerja, pelaksanaan program "Tunjungan Loop" tidak lepas dari tantangan. Salah satu tantangan utama adalah keberagaman kondisi individu karyawan. Tidak semua pegawai memiliki kesiapan fisik atau waktu yang memadai untuk mengikuti kegiatan pagi di luar jam kerja formal. Bagi karyawan yang tinggal jauh dari kantor regional atau memiliki tanggung jawab keluarga, keikutsertaan dalam program ini menjadi beban tambahan. Hal ini mengacu pada temuan Kompier et al. (2000), bahwa program kesehatan kerja harus fleksibel dan responsif terhadap kondisi nyata pekerja. Oleh karena itu, pendekatan *one-size-fits-all* tidak selalu efektif dalam menciptakan keterlibatan yang merata. Organisasi perlu menyediakan alternatif atau fleksibilitas waktu dan bentuk kegiatan agar tetap inklusif tanpa mengorbankan tujuan utama program.

Tantangan lainnya adalah konsistensi dan motivasi jangka panjang. Meskipun antusiasme tinggi pada awal pelaksanaan, ada risiko kejenuhan jika kegiatan tidak diperbarui atau tidak mendapat dukungan berkelanjutan dari pimpinan. Menurut Grawitch et al. (2006), keberhasilan program *wellness* di tempat kerja bergantung pada integrasi program dengan strategi organisasi dan pada evaluasi berkala untuk menyesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Untuk itu, inovasi dalam bentuk variasi rute, kolaborasi dengan komunitas luar, atau pemberian penghargaan simbolik kepada PIC dan peserta aktif bisa menjadi strategi penyegaran. Keberlanjutan program juga memerlukan peran aktif dari pimpinan puncak agar tercipta sinyal kuat bahwa kegiatan ini merupakan bagian dari budaya organisasi.

Faktor cuaca dan logistik juga menjadi kendala teknis yang memengaruhi pelaksanaan kegiatan. Karena dilakukan di ruang terbuka, kegiatan sangat tergantung pada kondisi cuaca. Selain itu, keterbatasan fasilitas seperti sepeda bersama, minuman sehat, atau perlengkapan keselamatan juga dapat menghambat kenyamanan dan keamanan peserta. Dalam beberapa kasus, PIC yang belum memiliki pengalaman mengorganisasi kegiatan semacam ini juga mengalami kesulitan dalam perencanaan dan pelaksanaan. Pelatihan singkat atau panduan tertulis bagi PIC dari cabang yang bertugas dapat menjadi solusi untuk memastikan standar pelaksanaan yang konsisten. Dukungan logistik yang terpusat juga perlu diperkuat agar tidak sepenuhnya membebani cabang penyelenggara.

Tantangan terakhir yang signifikan adalah menjaga inklusivitas dan persepsi keadilan. Beberapa cabang atau karyawan mungkin merasa kurang terwakili atau terlibat secara optimal. Oleh karena itu, evaluasi berkala dan pelibatan semua pihak secara aktif diperlukan untuk memastikan bahwa kegiatan benar-benar mencerminkan semangat kolektif dan kebersamaan yang menjadi dasar dari program "Tunjungan Loop." Transparansi dalam penunjukan PIC dan rotasi cabang, serta forum umpan balik terbuka, akan mendukung partisipasi yang lebih merata dan mencegah kesan eksklusivitas. Dalam jangka panjang, keberhasilan program ini sangat bergantung pada rasa memiliki dari seluruh elemen organisasi.

Selain tantangan teknis dan personal, aspek budaya organisasi juga perlu menjadi perhatian. Tidak semua karyawan memiliki motivasi yang sama terhadap kegiatan berbasis kebersamaan, terlebih bila latar belakang kerja sebelumnya lebih menekankan individualisme atau target. Perubahan ke arah budaya partisipatif membutuhkan waktu dan upaya komunikasi yang konsisten agar nilai-nilai seperti kerja sama, kesehatan, dan kebersamaan tertanam sebagai norma baru dalam organisasi. Peran *middle management* penting dalam menjembatani nilai organisasi dan perilaku aktual di lapangan.

Terakhir, tantangan yang bersifat struktural dan kebijakan juga tidak dapat diabaikan. Misalnya, tidak adanya alokasi waktu resmi untuk kegiatan ini dalam sistem kerja bisa menyebabkan munculnya konflik antara kegiatan "Tunjungan Loop" dan beban kerja harian.

Hal ini dapat diatasi dengan pengakuan formal dari manajemen terhadap program ini sebagai bagian dari kegiatan pembinaan SDM yang berdampak positif bagi performa karyawan. Kebijakan internal yang mendukung, seperti toleransi keterlambatan bagi peserta atau insentif keterlibatan, bisa menjadi dorongan penting bagi partisipasi yang lebih luas dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa program Tunjungan Loop berperan strategis dalam meningkatkan *employee engagement* dan mendukung kesehatan kerja di lingkungan BRI Regional Office Surabaya. Melalui pendekatan yang partisipatif dan terjadwal secara rutin, program ini tidak hanya menjadi sarana olahraga bersama, tetapi juga wadah bagi interaksi sosial, kepemimpinan informal, dan penguatan budaya organisasi. Kegiatan ini terbukti mampu mendorong keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif, dan fisik, sejalan dengan konsep keterlibatan karyawan yang dikemukakan oleh Kahn (1990) dan Saks (2006).

Selain itu, Tunjungan Loop berdampak positif terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan, memperkuat solidaritas antarunit, dan menciptakan suasana kerja yang lebih energik dan kolaboratif. Meskipun demikian, terdapat beberapa tantangan dalam implementasinya, antara lain terkait partisipasi yang tidak merata, hambatan logistik, dan potensi kejenuhan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, keberhasilan program ini sangat bergantung pada dukungan manajerial yang konsisten, desain kegiatan yang adaptif, serta evaluasi yang berkelanjutan.

Berdasarkan temuan dan analisis dalam penelitian ini, terdapat beberapa langkah strategis yang dapat diambil untuk meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan program Tunjungan Loop sebagai bagian dari upaya penguatan *employee engagement* dan kesehatan kerja di BRI Regional Office Surabaya.

1. Manajemen BRI Regional Office Surabaya disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program Tunjungan Loop, guna memastikan keberlanjutan dan peningkatan kualitas kegiatan. Evaluasi ini bisa mencakup umpan balik peserta, tingkat partisipasi, serta dampaknya terhadap motivasi dan kinerja kerja.
2. Program ini sebaiknya diperluas dengan menambahkan variasi aktivitas seperti senam bersama, games interaktif, atau workshop singkat mengenai gaya hidup sehat, agar tidak monoton dan tetap menarik bagi peserta dari berbagai latar belakang.
3. Perlu disusun mekanisme insentif atau apresiasi bagi PIC dan cabang yang menunjukkan komitmen tinggi dalam mengelola kegiatan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi serta rasa kepemilikan terhadap program.
4. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods untuk mengukur secara objektif pengaruh program terhadap indikator seperti tingkat stres kerja, produktivitas, dan kepuasan kerja, sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi lebih kuat bagi pengembangan kebijakan manajemen SDM di sektor perbankan maupun organisasi lainnya.

Dengan menerapkan rekomendasi tersebut secara konsisten dan adaptif, diharapkan program Tunjungan Loop tidak hanya menjadi kegiatan rutin semata, tetapi berkembang menjadi budaya organisasi yang kuat dan berdampak positif terhadap kesejahteraan serta kinerja karyawan dalam jangka panjang.

REFERENSI

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. https://doi.org/10.1108/13620430810870476

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Grawitch, M. J., Gottschalk, M., & Munz, D. C. (2006). The path to a healthy workplace: A critical review linking healthy workplace practices, employee well-being, and organizational improvements. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(3), 129–147. https://doi.org/10.1037/1065-9293.58.3.129

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. https://doi.org/10.2307/256287

Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30. https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x

May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11–37. https://doi.org/10.1348/096317904322915892

Men, L. R. (2014). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264–284. https://doi.org/10.1177/0893318914524536

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.

Proper, K. I., Staal, B. J., Hildebrandt, V. H., van der Beek, A. J., & van Mechelen, W. (2003). Effectiveness of physical activity programs at worksites with respect to work-related outcomes. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 29(2), 75–84. https://doi.org/10.5271/sjweh.713

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. https://doi.org/10.1108/02683940610690169

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. https://doi.org/10.1002/job.248

Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.

Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89–110. https://doi.org/10.1177/1534484309353560