

Analisis *Work Engagement* di Perusahaan Kelapa sawit

Theofilia Jade Oroh¹, I Nyoman Sutapa²

Abstract: PT. X is a company engaged in the oil industry. The oil produced is palm oil. This palm oil company has been established since 1970, but in February 2021 it was acquired. PT. X is currently focusing on innovating new products that will be launched in the near future. The product launch also coincided with the high demand for palm oil starting in October as much as 23.5% compared to the previous month. The company realizes that employee performance needs to be maximized considering the increasing demands of work. Companies want to know whether employees are ready for many demands by looking at the employee's attachment to the company. Company engagement can be measured by several factors, namely work demands, company support, and support from each individual. Questionnaires were distributed to collect data to all employees from various divisions in the company. The conclusion obtained is that job resources and personal resources have an impact on company employees. This impact is a good thing considering that the high job resources compared to job demand has a positive impact on the possibility of employees experiencing burnout or leaving their jobs to be small.

Keywords: work engagement; job demand; job resources; personal resources

Pendahuluan

Karyawan merupakan faktor yang penting dalam keberlangsungan aktivitas untuk mencapai suatu tujuan di perusahaan. Tujuan perusahaan dapat dicapai dengan sumbangsih dari karyawan seperti ide dan produktivitas. Karyawan dapat memberikan sumbangsih kepada perusahaan dengan baik apabila merasa adanya keterikatan dengan perusahaan. Karyawan yang terikat akan meningkatkan kinerjanya selaras dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dan bekerja lebih keras dengan pikiran yang positif sehingga pekerjaan di tempat kerja dapat cepat dan lebih banyak terselesaikan. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh organisasi Gallup pada tahun 2017, menunjukkan bahwa karyawan di Indonesia yang termasuk pada kategori tidak terikat/not engaged dengan jumlah persentase sebesar 76%, kemudian yang termasuk dalam kategori *fully engaged* sebanyak 13%, dan sebanyak 11% pada kategori *actively disengaged* (Gallup [1]). Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa karyawan di Indonesia masih banyak yang belum engaged dengan pekerjaan yang dimiliki. Besarnya tingkat tidak terikat/*not engaged* tersebut membuat PT. X.

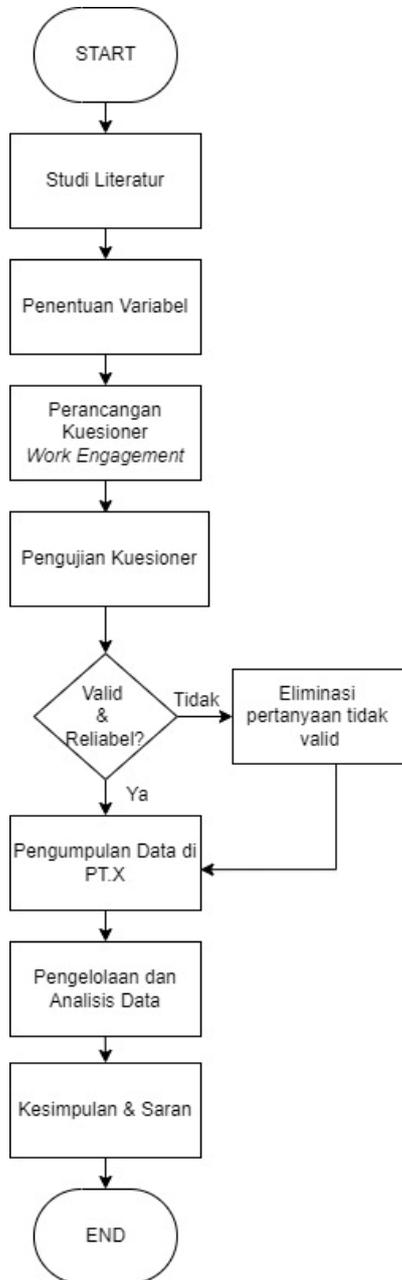
harus memutar otak bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk memberikan rasa keterikatan kepada karyawan selain tuntutan kerja yang diberikan. PT. X adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri minyak. Minyak yang diproduksi adalah kelapa sawit. Perusahaan kelapa sawit ini telah berdiri dari tahun 1970, namun pada bulan Februari tahun 2021 telah diakuisisi. PT. X saat ini sedang fokus dalam melakukan inovasi produk baru yang akan diluncurkan dalam waktu dekat. Peluncuran produk tersebut juga beriringan dengan banyaknya permintaan akan kelapa sawit mulai bulan Oktober sebanyak 23,5% dibandingkan dengan bulan sebelumnya. Perusahaan menyadari bahwa kinerja karyawan perlu maksimal mengingat tuntutan pekerjaan yang meningkat. Perusahaan ingin mengetahui apakah karyawan siap dengan banyaknya tuntutan dengan melihat keterikatan karyawan kepada perusahaan. Perusahaan juga ingin melihat bagaimana dampak dari tuntutan kerja, dukungan perusahaan langsung maupun tidak langsung, dukungan dari internal karyawan sendiri. Penelitian *Work Engagement* kemudian dilakukan untuk menjawab kebutuhan dari perusahaan.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam penelitian ini yaitu dengan

^{1,2} Fakultas Teknologi Industri, Program Studi Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: theofiliajadeoroh@gmail.com, mantapa@petra.ac.id

penyebaran kuesioner kepada karyawan yang bekerja di perusahaan PT. X untuk mengetahui keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Flowchart dari metode penelitian adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Flowchart metode penelitian

Studi Literatur

Studi literatur adalah proses pengumpulan informasi yang relevan dengan permasalahan yang akan dibahas. Informasi yang diperoleh akan digunakan sebagai acuan dari penelitian. Studi literatur dapat dilakukan dengan membaca jurnal, artikel, dan buku yang berhubungan dengan topik *work engagement*, *job demand*, *job resources* dan *personal resources*.

Penentuan Variabel

Langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menentukan variabel penelitian. Terdapat dua variabel yang diamati dalam penelitian. Variabel tersebut adalah variabel bebas dan variabel terikat. Berikut ini merupakan penjelasan dari kedua variabel tersebut.

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain dan menjadi penyebab timbulnya perubahan pada variabel terikat. Dalam penelitian ini, yang merupakan variabel bebas adalah *job demand*, *job resources*, *personal resources*.

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau variabel yang menjadi sebab dikarenakan adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikat adalah *work engagement*.

Work Engagement di definisikan sebagai suatu motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan (Schaufeli dan Bakker [2]). *Work Engagement* juga dapat disebutkan sebagai keterlibatan karyawan terhadap perusahaan. Menurut Gibbons (Hughes dan Rog [3]) *work engagement* adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* dalam pekerjaannya. *Work Engagement* dapat disimpulkan adalah sebuah keterlibatan secara psikologis terhadap perusahaan yang akan membawa dampak positif karena karyawan/pekerja telah terikat dengan pekerjaannya. Dampak positif tersebut antara lain produktivitas serta ide atau inovasi yang dapat memajukan perusahaan.

Job demands merujuk pada aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari pekerjaan, memerlukan kemampuan fisik dan psikologis yang berkelanjutan dan dihubungkan dengan biaya tertentu (Bakker dan Demerouti [4]). *Job Demand* adalah beban pekerjaan yang melibatkan fisik, pikiran dan emosi yang harus diselesaikan (Bakker *et al.* [5]).

Job resources adalah aspek fisik, sosial, psikologis, atau organisasional dari pekerjaan yang mampu mengurangi atau meringankan tuntutan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan. *Job resources* sebagai peran motivasi intrinsik melalui pertumbuhan karyawan, pembelajaran dan pengembangan sedangkan sebagai peran motivasi ekstrinsik berperan penting dalam mencapai tujuan kerja (Schaufeli *et al.* [6])

Personal resources adalah sumber daya diri positif terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan mereka untuk mengendalikan dan memberikan dampak baik pada lingkungan mereka. Indikator dari *personal resources* adalah:

Self-efficacy: keyakinan karyawan pada kemampuannya untuk melakukan perencanaan dan pengaturan diri dalam menyelesaikan pekerjaan, keyakinan karyawan pada kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang memiliki derajat kesulitan yang bervariasi, keyakinan karyawan pada kemampuannya untuk menjadikan pengalaman sebelumnya sebagai kekuatan dalam menyelesaikan pekerjaannya, keyakinan karyawan pada kemampuannya terhadap pekerjaannya merupakan keahlian yang dapat diandalkan untuk sukses.

Self-esteem: karyawan merasa dihargai menjalankan pekerjaannya, karyawan merasa puas akan hasil kerjanya, karyawan tidak mencela pekerjaan rekan sekerja, karyawan berani mengambil resiko demi kemajuan.

Optimisme: memandang permasalahan besar atau kecil dapat terselesaikan dengan baik, merasa yakin dapat mengendalikan masa depan karirnya bahwa dirinya mampu menguasai keadaan, menghentikan pikiran negatif dan banyak hal segi positif dan berpikir logis, dan meningkatkan kekuatan apresiatif seperti menikmati apa yang terjadi di dunia

Perancangan Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap – sikap, perilaku dan karakteristik dari orang yang akan diteliti. Kuesioner berisikan daftar pertanyaan yang dibuat oleh analisis sesuai dengan acuan variabel yang telah ditentukan. Pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner berisikan tentang profil responden serta pernyataan yang akan diberikan berbagai pilihan jawaban yang dapat dipilih oleh responden.

Skala pengukuran kuesioner merupakan hal yang penting. Pertanyaan yang telah diberikan kemudian akan diukur menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk pengukuran sikap, persepsi serta pendapat seseorang tentang suatu fenomena. Penggunaan skala likert untuk mengukur variabel dan akan dijabarkan menjadi indikator variabel. Responden diharuskan untuk memilih kesesuaian pertanyaan dengan keadaan responden dengan memilih angka yang ada pada skala likert. Contoh skala likert dapat dilihat pada Tabel 1.

Nilai yang diperoleh dari hasil jawaban responden akan dihitung untuk mengetahui hubungan dan

tingkat pengaruh dari setiap variabel. Skala lain yang digunakan selain skala likert adalah skala nominal. Skala nominal digunakan untuk mengelompokkan data seperti mengelompokkan jawaban dari pertanyaan mengenai profil responden.

Tabel 1. Kategori Skala Likert

Kategori	Skala
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu – ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Pengujian Kuesioner

Kuesioner yang telah selesai dibuat kemudian akan disebarkan kepada 37 responden karyawan perusahaan kelapa sawit. Data yang terkumpul kemudian dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah kuesioner yang telah dibuat sudah valid dan reliabel. Pengujian kuesioner dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan IBM SPSS 20. Kuesioner akan lanjut disebarkan kepada seluruh karyawan perusahaan kelapa sawit apabila hasil pengujian menunjukkan bahwa kuesioner yang dibuat telah valid dan reliabel, namun jika tidak maka akan dilakukan eliminasi pertanyaan.

Pengumpulan Data

Sampel berdasarkan karyawan yang mau menjawab, didapatkan sebanyak 74 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang telah dibuat menggunakan kepada populasi yaitu seluruh karyawan yang berjumlah 150 orang. Kuesioner dibuat dengan menggunakan *google form*. Total sampel yang didapatkan adalah sebanyak 86 responden. Karena terdapat 12 responden yang tidak valid, total akhir sampel yang didapatkan sebanyak 74 orang. Pengumpulan data dilakukan selama bulan Oktober hingga November 2021.

Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan pada data yang telah berhasil dikumpulkan. Data yang terkumpul kemudian akan diolah menggunakan software SmartPLS 3.0 dan IBM SPSS Statistics 20. Analisis data yang dilakukan dengan analisis deskriptif mean dan uji hipotesa dengan menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). SEM adalah evaluasi model dilakukan untuk menilai apakah data yang telah dikumpulkan mendukung teori yang diteliti. Tidak ada kriteria khusus untuk menguji

kecocokan model, namun bisa didekati dari evaluasi model pengukuran dan model struktural.

Kesimpulan & Saran

Kesimpulan berisi hasil penelitian secara garis besar yaitu hasil pengolahan data dan analisis data yang telah dilakukan. Penarikan kesimpulan dilakukan untuk mengetahui bagaimana dampak setiap variabel terhadap *work engagement* di perusahaan kelapa sawit. Saran juga perlu diberikan untuk perusahaan dan apabila ada penelitian selanjutnya.

Hasil dan Pembahasan

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dari alat ukur yang digunakan. Variabel dikatakan reliabel jika jawaban terhadap pernyataan yang diberikan selalu konsisten. Penelitian yang dilakukan dengan melihat nilai Cronbach's Alpha. Jika nilai Cronbach's Alpha ≥ 0.50 maka dapat dikatakan reliabel dan jika nilai Cronbach's Alpha < 0.50 maka tidak reliabel. Berikut ini merupakan hasil uji reliabilitas:

Tabel 2 merupakan hasil dari uji reliabilitas terhadap masing-masing variabel. Hasil menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dari setiap variabel ≥ 0.50 . Nilai yang diperoleh menunjukkan bahwa masing-masing variabel tersebut cukup reliabel atau konsisten

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

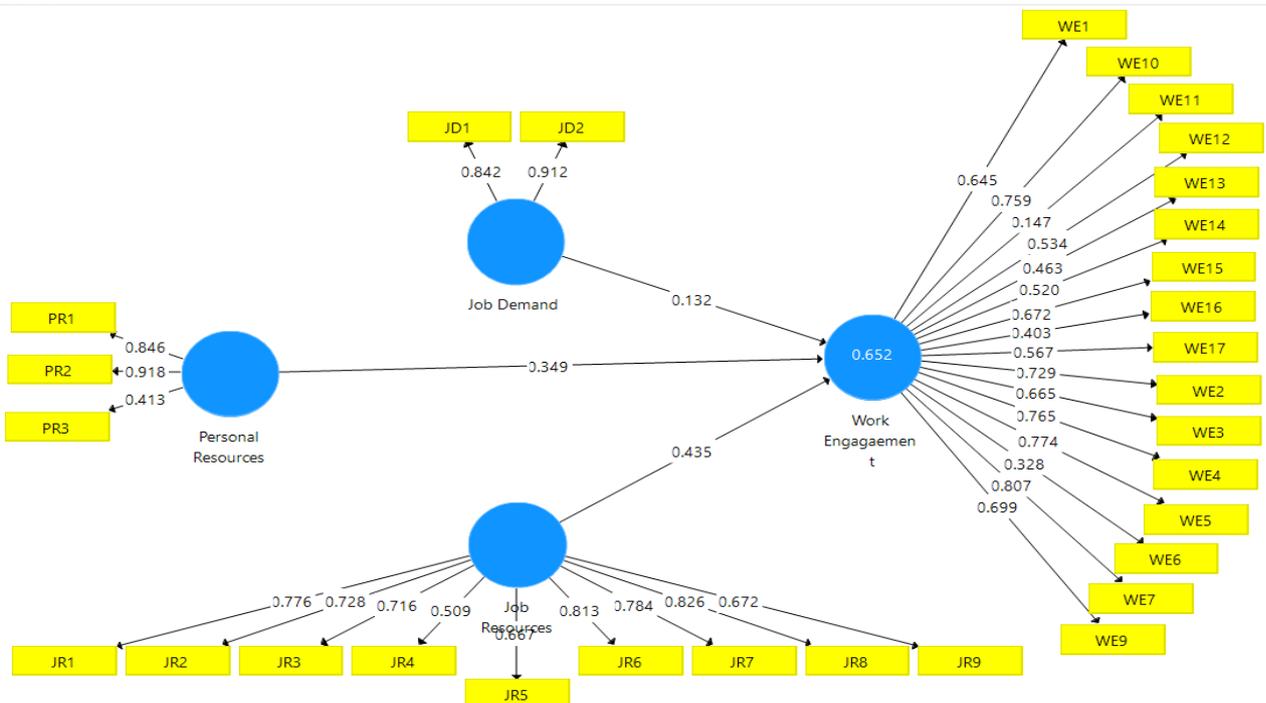
No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Job Demand	0.519	Reliabel
2	Job Resources	0.684	Reliabel
3	Personal Resources	0.858	Reliabel
4	Work Engagement	0.87	Reliabel

Evaluasi Outer Model

Evaluasi outer model yang dilakukan terdiri dari evaluasi *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. Berikut merupakan hasil dari evaluasi outer model:

Convergent Validity

Convergent Validity adalah nilai yang mengukur besarnya korelasi antara item score/component score dengan *construct score* yang dihitung dengan SmartPLS 3.0. Nilai *loading factor* minimal yang baik adalah >0.5 dengan variabel konstruk yang diukur.



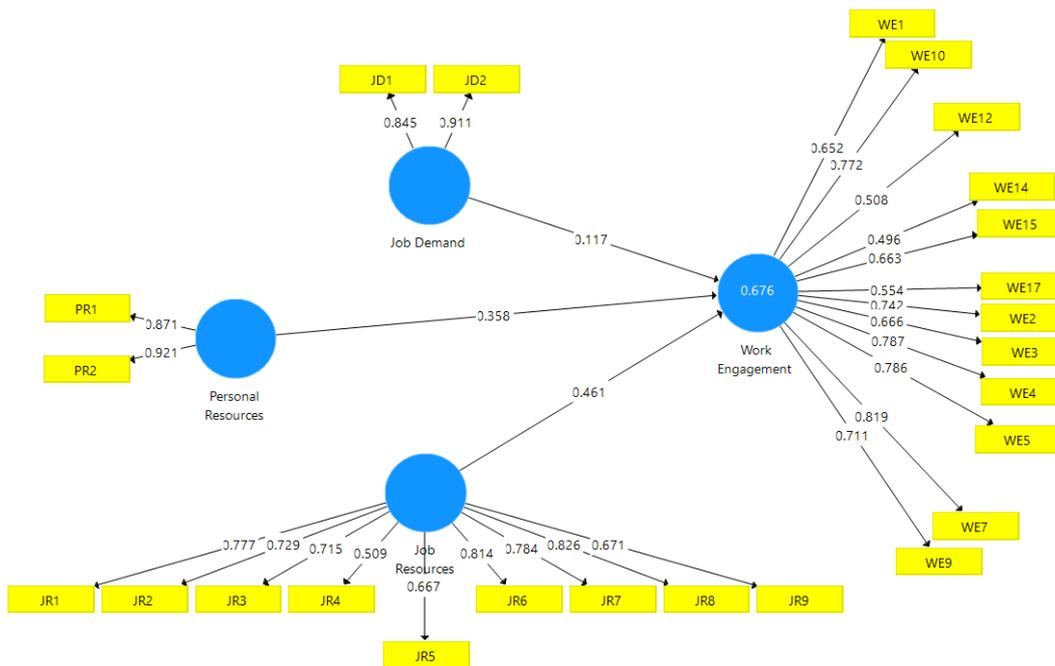
Gambar 2. Skema model putaran 1

Berikut ini merupakan hasil pengujian nilai *convergent validity* dalam penelitian:

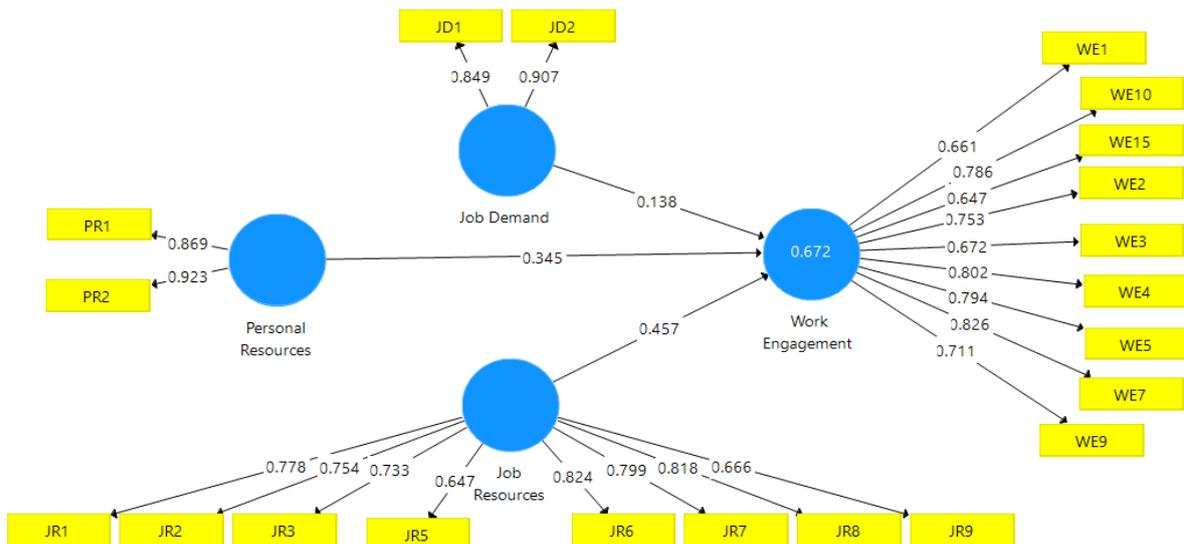
Gambar 2 merupakan skema model putaran 1. Hasil menunjukkan bahwa terdapat beberapa item pernyataan yang memiliki nilai *loading factor* < 0.5. Pernyataan yang tidak memenuhi syarat *loading factor* adalah PR3 “ Saya merasa bahwa setiap permasalahan pasti ada solusinya”, WE 6 “Ketika saya bekerja, saya melupakan semua hal lain di sekitar saya”, WE 11 “Saya tenggelam dalam pekerjaan saya”, WE 13 “ Pekerjaan saya sangat menantang”, WE 16 “ Saya sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya”. Redusi kemudian dilakukan untuk meneruskan pengujian pada putaran kedua.

Gambar 3 merupakan skema model putaran 2. Hasil menunjukkan bahwa terdapat beberapa item pernyataan yang memiliki nilai *loading factor* < 0.5. Pernyataan yang tidak memenuhi syarat *loading factor* adalah WE 14 “ Saya terbawa suasana ketika saya sedang bekerja”. Residu kemudian dilakukan untuk meneruskan pengujian pada putaran ketiga.

Gambar 4 merupakan skema model putaran 3. Hasil menunjukkan bahwa keseluruhan item pernyataan memiliki nilai *loading factor* > 0.5. Hasil akhir diperoleh bahwa variabel *job Demand* diukur dengan 2 item, variabel *job Resources* diukur dengan 8 item, *personal resources* diukur dengan 2 item dan *work engagement* diukur dengan 9 item.



Gambar 3. Skema model putaran 2



Gambar 4. Skema model putaran 3

Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan melihat nilai dari *output cross loading* hasil pengolahan data. Hasil nilai *cross loading* ditunjukkan pada Tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3. Nilai *Cross Loading*

Variabel	Job Demand	Job Resources	Personal Resources	Work Engagement
JD1	0.849	0.439	0.328	0.451
JD2	0.907	0.672	0.44	0.568
JR1	0.59	0.778	0.376	0.541
JR2	0.471	0.754	0.357	0.545
JR3	0.61	0.733	0.435	0.503
JR5	0.292	0.647	0.451	0.434
JR6	0.643	0.824	0.646	0.737
JR7	0.517	0.799	0.556	0.564
JR8	0.434	0.818	0.533	0.711
JR9	0.442	0.666	0.459	0.501
PR1	0.294	0.504	0.869	0.541
PR2	0.48	0.631	0.923	0.696
WE1	0.341	0.476	0.453	0.661
WE10	0.508	0.599	0.504	0.786
WE15	0.461	0.456	0.519	0.647
WE2	0.373	0.528	0.506	0.753
WE3	0.384	0.581	0.507	0.672
WE4	0.432	0.672	0.586	0.802
WE5	0.521	0.592	0.602	0.794
WE7	0.438	0.61	0.565	0.826
WE9	0.439	0.574	0.394	0.711

Tabel 3 merupakan hasil nilai *cross loading* keseluruhan. Nilai *cross loading* yang dihasilkan saat dinyatakan baik dan dapat memenuhi *discriminant validity*. Nilai korelasi antara indikator terhadap konstruksya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antara indikator terhadap variabel konstruk yang lain.

Cronbach’s Alpha, Composite Reliability & AVE

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai Cronbach’s Alpha, Composite Reliability dan AVE. Nilai Cronbach’s Alpha ≥ 0.50 ; *composite reliability* > 0.5 dan *average variance extracted* > 0.5 maka dapat dikatakan reliabel dan sebaliknya. Berikut ini merupakan hasil uji reliabilitas dari tiap – tiap variabel:

Tabel 4. Nilai Cronbach’s Alpha, Composite Reliability, AVE

Variabel	Cronbach’s Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Job Demand	0.708	0.871	0.772
Job Resources	0.891	0.913	0.57
Personal Resources	0.759	0.891	0.803
Work Engagement	0.896	0.916	0.55

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai Cronbach’s Alpha, Composite Reliability, AVE sangat baik. Nilai yang tertera berada > 0.05 . Nilai di atas membuktikan kuesioner layak untuk digunakan.

Evaluasi Nilai R-Square

Evaluasi nilai berdasarkan *R-Square* bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut merupakan nilai dari *R-Square*:

Tabel 5. Nilai *R-Square*

Variabel	R - Square
Work Engagement	0,672

Tabel 5 menunjukkan bahwa varian *work Engagement* sebanyak 67.2 % dijelaskan oleh variabel *job demand*,

job resources, dan work engagement. Berdasarkan R Square yang diperoleh dari hasil pengujian model bisa dipakai untuk analisis dampak dari tiap variabel kepada *work engagement.*

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan, untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini maka dilakukan *bootstrapping* untuk mendapatkan nilai P-Value. Hipotesis awal penelitian dapat dikatakan berpengaruh signifikan apabila nilai dari P-Value <0,05. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh positif atau negatif sebuah variabel bebas terhadap variabel terikat, maka dapat melihat nilai *path coefficients* pada Tabel 6.

Tabel 6. Nilai P-Value dan Path Coefficients

Hipo-tesis	Dampak	Path Coefficients	P-Value	Hasil
H1	Job Demand - > Work Engagement	0.138	0.151	Tidak Signifikan
H2	Job Resources - > Work Engagement	0.457	0	Signifikan
H3	Personal Resources - > Work Engagement	0.345	0.005	Signifikan

Hasil yang didapatkan sebagai berikut:
 Hipotesis 1: Dampak *Job Demand* terhadap *Work Engagement* di perusahaan kelapa sawit. Berdasarkan nilai *Path Coefficient*, variabel *job demand* memiliki dampak 0.138 terhadap *work engagement.* Nilai P-Value menunjukkan nilai yang diperoleh 0.151 dimana nilai tersebut <0.05. Kesimpulan yang diperoleh adalah variabel *job demand* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement.*

Hipotesis 2: Dampak *Job Resources* terhadap *Work Engagement* di perusahaan kelapa sawit. Berdasarkan nilai *Path Coefficient*, variabel *job resources* memiliki dampak 0.457 terhadap *work engagement,* jika dilakukan peningkatan *job resources* satu level/ satuan maka *work engagement* akan berdampak 0.457. Nilai P-Value menunjukkan nilai yang diperoleh 0.000 dimana nilai tersebut <0.05. Kesimpulan yang diperoleh adalah variabel *job resources* berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* di perusahaan kelapa sawit yang diteliti.

Hipotesis 3: Dampak *Personal Resources* terhadap *Work Engagement* di perusahaan kelapa sawit. Berdasarkan nilai *Path Coefficient*, variabel *personal resources* memiliki dampak 0.345 terhadap *work engagement,* jika dilakukan peningkatan *job resources* satu level/ satuan maka *work engagement* akan berdampak 0.345. Nilai P-Value menunjukkan nilai yang diperoleh 0.005 dimana nilai tersebut <0.05. Kesimpulan yang diperoleh adalah variabel *personal resources* berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* di perusahaan kelapa sawit yang diteliti.

Simpulan

Penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan memberikan kesimpulan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement* di perusahaan kelapa sawit yang diteliti. Ketiga faktor tersebut adalah *job demand, job resources, personal resources.* Hasil penelitian terhadap 74 orang karyawan yang berasal dari perusahaan kelapa sawit menunjukkan faktor *job resources, personal resources* berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* di perusahaan.

Diantara ketiga faktor tersebut *Job Resources* memiliki pengaruh paling besar pada *work engagement* di perusahaan sedangkan *personal resources* memiliki pengaruh yang lebih kecil. Faktor *job demand* ditemukan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* di perusahaan. Berdasarkan penelitian diketahui juga perusahaan telah memberikan beban tugas yang sesuai dimana *job demand* seimbang atau tidak melebihi *job resources* atau dukungan kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Indikator *job resources* yang paling berpengaruh adalah perusahaan mengambil tindakan cepat jika terjadi masalah dan imbalan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Indikator *personal resources* yang paling berpengaruh adalah “Saya merasa nyaman dengan rekan kerja saya di perusahaan”.

Daftar Pustaka

- Gallup Inc. *State of the Global Workplace.* In Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide, 2017.
- Schaufeli, W. B. and Bakker A. B., Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior,* 25 (248), pp. 293–315. 2004.
- Hughes, J. C., and Rog, E., Talent management, a strategy for improving employee recruitment, retention, and engagement within hospitality

- organization. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20. 2008.
4. Bakker, A. B. and Demerouti, E., Towards a model of work engagement, *Journal of Career Development*, 13(323).pp 209-223.2008.
 5. Bakker, A. B., Demerouti, E. and Schaufeli, W. B., Dual processes at work in a call centre: an application of the job demands–resources model. *European Journal of Work Organisation Psychology*, 12(422), pp. 393–417, 2003.
 6. Schaufeli, W. B., Salanova, M. and González, R. V., The measurement of burnout and engagement: a confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Study*, 3(102) pp.71–92.2002.