

WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN PERUSAHAAN PELAYARAN "X" CABANG SURABAYA

Nurul Sih Widanti, Dewi Mustami'ah, Akhmad Giri Nuriman

Fakultas Psikologi Universitas Hang Tuah
nurul.sihwidanti@hangtuah.ac.id

Abstrak : *Work engagement* merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan melibatkan dirinya secara total kepada pekerjaannya, baik fisik, kognitif, afektif, dan emosional. Hal tersebut menjadi salah satu alasan mengapa perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat *engaged* dengan pekerjaan. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan secara kuantitatif variabel *work engagement* pada karyawan di Perusahaan Pelayaran "X" Cabang Surabaya. Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan pada level staf. Alat ukur yang digunakan adalah kuesioner yang dirancang oleh peneliti dengan berdasarkan pada teori dari Schaufeli & Bakker (2010) dengan 3 indikator yaitu *vigor*, *absorbtion* dan *dedication*. Analisa data penelitian menggunakan analisis deskriptif dengan menghitung nilai Standar Deviasi dan membuat distribusi normal pada variabel penelitian. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa subyek dalam penelitian ini memiliki *work engagement* dalam kategori kategori yang termasuk rendah. Implikasi penelitian ini adalah bahwa masih diperlukan upaya-upaya dari karyawan maupun manajemen perusahaan untuk dapat meningkatkan keterikatan karyawan pada pekerjaan dan perusahaannya agar dapat mencapai kinerja yang optimal.

Kata Kunci : *work engagement*, karyawan

PENDAHULUAN

Strategi yang tepat untuk meningkatkan produktifitas perusahaan sangat berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia yang ada. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka perlu adanya suatu hubungan yang positif antara perusahaan dan karyawan. Bila karyawan memiliki hubungan yang baik dengan perusahaan, maka sangat memungkinkan karyawan akan memberikan yang terbaik untuk kemajuan perusahaan tersebut. Namun sebaliknya, apabila perusahaan tidak menerapkan strategi yang tepat untuk memelihara karyawannya maka dapat memungkinkan akan memicu adanya permasalahan berkaitan dengan karyawan dalam organisasi perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting sekaligus faktor paling potensial yang digunakan sebagai penggerak suatu organisasi. Dengan demikian, perusahaan perlu untuk dapat mengelolanya secara maksimal agar terus berkembang dengan menggunakan strategi yang tepat agar karyawan mampu menunjukkan kinerja unggul. Dengan adanya karyawan yang demikian, perusahaan akan mampu bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dan sudah selayaknya menjadi perhatian dari perusahaan, baik secara kuantitas maupun kualitas untuk meningkatkan produktifitas perusahaan.

Setiap perusahaan mengharapkan para karyawannya mampu bertindak proaktif dan menunjukkan inisiatif dalam bekerja, memiliki tanggung jawab terhadap pengembangan dirinya, serta memiliki komitmen akan standar kualitas kerja yang tinggi. Perusahaan memerlukan adanya karyawan yang energic dan berdedikasi, dalam hal ini adalah karyawan yang mau terikat dengan pekerjaannya (Leiter & Bakker, 2010). Adanya keterikatan secara psikologis dalam diri karyawan pada pekerjaan dan perusahaannya merupakan suatu hal yang sangat diperlukan oleh perusahaan. Keterikatan ini akan mendorong karyawan bersedia bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan bersama dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan akan memiliki tingkatan energi yang tinggi, antusias dengan pekerjaannya dan merasa tenggelam dengan pekerjaannya bahkan

sampai waktu berlalu (Macey & Schneider ; May. Gilson & Harter dalam Bakker et al, 2008). Karyawan yang terlibat memiliki implikasi yang luas terhadap kinerja yang dihasilkannya. Energi dan fokus yang melekat di dalam keterlibatan tersebut memungkinkan karyawan untuk membawa potensi yang dimilikinya secara penuh pada pekerjaan yang dilakukan. Keterikatan karyawan pada pekerjaannya ini dikenal dalam istilah *work engagement*.

Work engagement adalah suatu keadaan afektif motivasional yang positif, memuaskan yang berkaitan dari kesejahteraan (*wellbeing*) suatu pekerjaan (Leiter & Bakker, 2010). *Work engagement* dikarakteristikan sebagai *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Bakker et al , 2008). *Vigor* ditandai dengan adanya tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk memberikan upaya dalam pekerjaan seseorang dan kegigihan yang dimiliki dalam menghadapi kesulitan (Bakker et al, 2008). *Vigor* ini berkaitan dengan energi seseorang dalam berperilaku (Schaufeli & Bakker, 2010). Sedangkan *dedication* mengacu pada kemauan seseorang untuk secara kuat terlibat dalam pekerjaannya, merasakan makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan (Bakker et al, 2008). *Dedication* ini berkaitan dengan komponen emosional (Schaufeli & Bakker, 2010). Selanjutnya *absorption* ditandai dengan sepenuhnya mampu berkonsentrasi dan senang saat bekerja dan merasakan waktu berlalu dengan cepat dan seseorang memiliki kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaannya (Bakker et al, 2008). *Absorption* berkaitan dengan komponen kognitif (Schaufeli & Bakker, 2010). *Work engagement* ini memiliki 3 aspek utama : suatu pengalaman psikologis positif, menghasilkan keadaan yang berenergi, bermanifestasi pada kecenderungan berperilaku yang berorientasi pada hasil organisasi yang positif ((Kahn, 1990, 1992; Macey & Schneider, 2008; Rich et al., 2010 dalam Green et al, 2017).

Saat ini, organisasi berharap adanya karyawan yang proaktif dan menunjukkan inisiatif, mampu bekerja sama secara lancar dengan yang lain, bertanggung jawab atas pengembangan profesional mereka sendiri, dan berkomitmen untuk kualitas tinggi standar kinerja. Dengan demikian karyawan dibutuhkan yang merasa energik dan berdedikasi, dan siap diserap oleh pekerjaan mereka. Dengan kata lain, organisasi membutuhkan pekerja yang terlibat (Bakker & Schaufeli, 2008).

Karyawan yang terlibat memiliki tingkat energi yang tinggi, dan secara antusias mau terlibat di dalam pekerjaannya (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris dalam Leiter & Bakker, 2010). Karyawan merasa terlibat. akan memiliki dorongan untuk menuju tujuan yang menantang dan berkeinginan untuk berhasil. *Work engagement* memberikan keuntungan baik bagi karyawan maupun perusahaan karena karyawan yang terlibat diharapkan mampu untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik (Demerouti & Cropanzano dalam Yong Xing et al 2017). Berbagai bukti menunjukkan bahwa *work engagement* berkontribusi pada berbagai hasil organisasi positif, termasuk produktivitas (Masson, Royal, Agnew, & Fine, 2008; Rich et al., 2010 dalam Green et al, 2017), tugas dan keseluruhan kinerja (Bakker & Demerouti, 2008; Rich et al., 2010; Schaufeli & Salanova, 2007 dalam Green et al, 2017), *organizational citizenship behavior* (Rich et al., 2010 dalam Green et al, 2017), dan bahkan peningkatan kepuasan klien (Bakker & Demerouti, 2008, dalam Green et al, 2017).

Penelitian yang telah dilakukan oleh Astuti (2016) menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja bendahara pengeluarah BLU Universitas Udayana. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Handayani (2016) juga menunjukkan hasil yang serupa, dimana berdasarkan penelitian tersebut, *work engagement* berhubungan secara signifikan pada *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada karyawan yang menjadi subyek pada penelitian tersebut. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Yong Xing et al (2017) menunjukkan hasil bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja tugas, yang berarti bahwa karyawan yang terlibat akan memungkinkan untuk menunjukkan kinerja tugas mereka secara lebih efektif dan efisien. Lebih lanjut Fay dan Luhrmann (dalam Nugroho, 2013) juga menemukan bahwa tingginya tingkat *work engagement* juga berhubungan erat terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Semakin tinggi *work engagement* maka kepuasan kerja dan komitmen organisasi juga semakin tinggi. Di sisi lain, Salanova (dalam Kurniawan, 2016) juga menemukan fakta bahwa *work engagement* yang rendah juga akan diikuti

oleh performa karyawan yang juga rendah, adanya kebosanan karyawan dan juga munculnya ketidakpercayaan terhadap organisasi. Berdasarkan hasil penelitian-penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya *work engagement* yang tinggi pada karyawan akan memungkinkan karyawan untuk mampu menunjukkan kinerja yang efektif dan efisien. Sebaliknya, bila *work engagement* karyawan cenderung rendah akan membuat kinerja yang dihasilkan menjadi optimal pula. *Work engagement* yang kurang baik akan membuat karyawan perusahaan malas dan tidak sepenuh hati bekerja. Pekerjaan akan diselesaikan dengan asal-asalan dengan berlandaskan yang penting pekerjaan yang di berikan cepat selesai. Karyawan perusahaan juga tidak dapat memahami bagaimana seharusnya pekerjaan itu dilakukan dan dampaknya bagi perusahaan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Watson (dalam Kurniawati, 2014) menunjukkan bahwa masih rendahnya *engagement* yang dimiliki karyawan di Indonesia. Survey bertajuk *Global Workforce Study* (GWS) untuk negara Indonesia mendapatkan hasil yang sangat miris karena hasil survey menunjukan bahwa hampir dua pertiga karyawan di Indonesia tidak memiliki hubungan yang kuat pada perusahaan. Lebih mengkhawatirkan lagi adalah sekitar 38% dari karyawan yang tidak memiliki keterikatan pada perusahaan cenderung akan meninggalkan pekerjaan dalam kurun waktu dua tahun. Hal yang sama didapat dari Portal HR (2016) yang telah merilis hasil survey yang dilakukan oleh Gallup Indonesia, menyebutkan bahwa 76% pekerja di Indonesia dikategorikan sebagai *not engaged* di tempat kerja, 11% *actively disengaged*, dan hanya 13% pekerja yang mengalami *fully engaged*.

PT. X merupakan salah satu perusahaan di bawah naungan BUMN yang bergerak dibidang jasa transportasi laut yang melayani angkutan penumpang dan barang untuk menghubungkan berbagai pulau-pulau di Indonesia. Menjadi perusahaan pelayaran yang tangguh dan pilihan utama pelanggan merupakan visi dari PT. X cabang Surabaya. Oleh karena itu karyawan dituntut untuk selalu mengutamakan kepuasan pelanggan dengan berfokus pada pelanggan eksternal sebagai obyek pelayanan dalam bentuk menjaga hubungan dengan pelanggan (*customer relation*) dan program pelayanan (*service program*). PT. X memiliki cabang yang tersebar di berbagai kota di seluruh Indonesia, selain Surabaya beberapa kota besar antara lain Medan, Batam, Makassar, Denpasar, Ambon, Kupang dan masih banyak lagi. Sedangkan untuk kantor pusat PT.X berada di Jakarta. PT. X cabang Surabaya terdapat beberapa sub bagian yaitu Bagian Usaha, Bagian Armada, Bagian Administrasi, Bagian SDM dan Umum.

Perusahaan telah melakukan pemeliharaan sumber daya manusia untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta baik, kompeten, dan loyal terhadap perusahaan dengan melakukan pembinaan dan pengembangan kinerja serta potensi pegawai yang dilakukan melalui penilaian atas SKI (Sasaran Kinerja Individu) dan PI (Perilaku Individu). Selain itu PT. X cabang Surabaya telah memberikan kesejahteraan untuk memenuhi harapan karyawan seperti upah, tunjangan jabatan, bantuan transportasi, bantuan hidup minimum, pelayanan kesehatan pegawai, uang cuti tahunan, dan *family gathering*. Namun tetap saja *work engagement* masih menjadi permasalahan pada PT. X cabang Surabaya. Berdasarkan fenomena tersebut di atas, peneliti tertarik untuk lebih mendalami permasalahan yang ada pada Perusahaan Pelayaran "X" cabang Surabaya terkait *work engagement* pada karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif yang dimaksudkan untuk mengeksplorasi dan mengklarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan jalan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah variabel tunggal yaitu *work engagement* karyawan Perusahaan Pelayaran "X" Cabang Surabaya. *Work engagement* dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional sebagai keadaan motivasional positif yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan dalam bekerja, penuh semangat dan kelekatan yang kuat dengan pekerjaannya, seperti

keinginan untuk memberikan usaha yang besar terhadap tujuan dan kesuksesan organisasi baik secara perilaku, afektif dan kognitif yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Adapun indikator-indikator *work engagement*, diambil dari karakteristik menurut Bakker et al (2008) sebagai berikut: (a) *Vigor* yaitu meliputi tingginya energi dan semangat yang dirasakan untuk memberikan usaha maksimal terhadap setiap kinerjanya, dan kegigihan ketika menemui kesulitan dalam bekerja ; (b) *Dedication* yaitu suatu kondisi ketika karyawan mempunyai keterlibatan yang kuat dengan pekerjaan, adanya perasaan bangga pada pekerjaan dan perasaan tertantang, antusias, dan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan tersebut dapat memberikan inspirasi penuh bagi dirinya baik secara sosial maupun personal ; dan (c) *Absorption* meliputi konsentrasi dan kesenangan hati yang amat sangat sehingga mengalami kesulitan untuk lepas dari pekerjaannya dan merasakan waktu berjalan sangat cepat selama bekerja.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala psikologi dengan model skala Likert yang dirancang sendiri oleh peneliti dengan menggunakan ketiga indikator tersebut. Ketiga skala diatas terdiri dari aitem-aitem yang bersifat *favourable* dan *unfavourable* dengan total aitem sebanyak 30 aitem. Digunakan aitem *favourable* dan *unfavourable* agar subyek tidak merasa jenuh dan menjaga konsistensi jawaban. Aitem *favourable* yaitu aitem yang menggambarkan secara operasional perilaku yang mendukung ciri aspek berperilaku pada masing-masing variabel, sedangkan aitem *unfavourable* merupakan aitem yang isinya bertentangan atau tidak mendukung ciri perilaku yang dikehendaki oleh indikator berperilakunya (Azwar, 2012). Indikator-indikator di atas digunakan untuk mengetahui *work engagement* pada karyawan di PT X Cabang Surabaya. Apabila subyek mendapat nilai atau skor tinggi, maka menunjukkan bahwa subyek memiliki *work engagement* yang tinggi. Sebaliknya apabila subyek mendapatkan nilai atau skor yang rendah, menunjukkan bahwa subyek memiliki *work engagement* yang rendah.

Analisa data penelitian menggunakan analisis deskriptif dengan menghitung nilai Standar Deviasi dan membuat distribusi normal pada variabel penelitian, yaitu *work engagement*. Kategorisasi pada variabel ini dilakukan dengan menggunakan rumus distribusi normal (Azwar, 2012) sebagai berikut:

Kategori Sangat Tinggi	= > Mean + 1,5 SD
Kategori Tinggi	= Mean + 0,5 SD – Mean + 1,5 SD
Kategori Sedang	= Mean – 0,5 SD – Mean +0,5 SD
Kategori Rendah	= Mean – 1,5 SD – Mean – 0,5 SD
Kategori Sangat Rendah	= < Mean – 1,5 SD

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perusahaan Pelayaran “X” Cabang Surabaya, yang terdiri dari karyawan operasional hingga bagian keamanan (satpam) yang juga karyawan tetap Perusahaan Pelayaran “X” Cabang Surabaya. Berdasarkan kriteria tersebut, maka jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 53 orang. Peneliti menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian, maka teknik sampling yang digunakan adalah *boring sampling* (sampel jenuh).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji validitas dengan Uji diskriminasi aitem menunjukkan bahwa dari 30 aitem terdapat 24 aitem yang sah dengan koefisien bergerak dari 0,317 – 0,730. Untuk pengujian reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini menggunakan *Alpha Cronbach*. Hasil uji reliabilitas skala *work engagement* dengan total aitem valid yaitu 24 aitem,

menunjukkan bahwa koefisien reliabilitasnya sebesar 0,922 yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan reliabel.

Berdasarkan analisa deskriptif, nilai standar deviasi pada variabel *work engagement* diperoleh $SD = 15,7338$ dan $mean = 103,604$. Setelah dibuat batas-batas distribusi normalnya, maka tabel dapat dibuat, seperti berikut :

Kategori Variabel <i>Work Engagement</i>			
Kategori	Rentang Nilai	Frekuensi	%
Sangat Tinggi (ST)	> 127	3	6
Tinggi (T)	111 - 127	14	26
Sedang (S)	96 - 110	19	36
Rendah (R)	80 - 95	14	26
Sangat Rendah (SR)	≤ 80	3	6
Total		53	100%

Berdasarkan tabel kategorisasi diatas, dapat diketahui bahwa terdapat 17 orang karyawan atau 32 % yang memiliki tingkat *work engagement* yang termasuk dalam kategori tinggi hingga sangat tinggi. Sedangkan 19 orang karyawan atau 36 % memiliki *work engagement* yang termasuk dalam kategori sedang. Sedangkan untuk kategori *work engagement* yang termasuk dalam tingkat rendah hingga sangat rendah adalah sebanyak 17 orang atau 32 %. Dengan demikian dapat dilihat bahwa karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* yang termasuk dalam kategori rendah jumlahnya masih cukup signifikan karena diatas 30 %.

Sementara itu, berdasarkan pada analisa deskriptif tiap indikator yaitu *vigour*, *dedication* dan *absorption* yang membentuk *work engagement* pada subyek penelitian, diperoleh hasil yang tersaji pada diagram berikut :

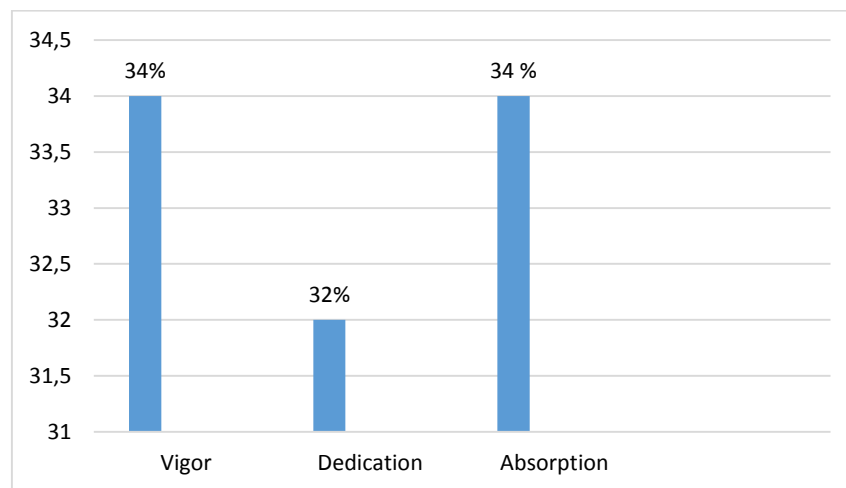


Diagram Kategori indikator *Work Engagement*

Berdasarkan diagram diatas dapat dijelaskan bahwa indikator pembentuk *work engagement* yang paling tinggi pada karyawan Perusahaan Pelayaran "X" cabang Surabaya adalah *vigour* sebesar 34%. Kemudian diikuti oleh indikator *absorption* sebesar 34%. Sedangkan indikator yang paling rendah dalam membentuk *work engagement* pada subyek penelitian adalah *dedication* sebesar 32%.

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa di Perusahaan Pelayaran "X" cabang Surabaya ini karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* yang termasuk dalam kategori rendah jumlahnya masih cukup signifikan yaitu 32 %. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan pada pekerjaan dan perusahaan ini masih belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini akan sangat

mungkin akan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Karyawan yang memiliki keterlibatan akan memiliki rasa energik dan koneksi yang efektif dengan aktivitas kerjanya dan melihat diri mereka mampu menghadapi dengan baik tuntutan pekerjaan mereka (Schaufeli et al, 2006). Dengan demikian, ketika kondisi karyawan di perusahaan ternyata memiliki *work engagement* yang rendah, maka karyawan kurang memiliki rasa energik dan hubungan dengan pekerjaannya menjadi kurang efektif. Karyawan juga akan kesulitan untuk dapat menghadapi secara tepat berbagai tuntutan dalam pekerjaan mereka.

Work engagement yang positif akan berkontribusi pada berbagai hasil organisasi secara positif, termasuk produktivitas (Masson, Royal, Agnew, & Fine, 2008; Rich et al., 2010 dalam Green et al, 2017), tugas dan keseluruhan kinerja (Bakker & Demerouti, 2008; Rich et al., 2010; Schaufeli & Salanova, 2007 dalam Green et al, 2017), *organizational citizenship behavior* (Rich et al., 2010 dalam Green et al, 2017), dan bahkan peningkatan kepuasan klien (Bakker & Demerouti, 2008, dalam Green et al, 2017). Berdasarkan hal tersebut, adanya *work engagement* yang cenderung rendah pada karyawan Perusahaan Pelayaran "X" Cabang Surabaya akan dapat menyebabkan rendah pula produktivitas dan keseluruhan kinerja, bahkan akan bisa berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya *work engagement* pada individu. Bakker et al (2008) menyatakan bahwa *job resources* (seperti otonomi, pelatihan, pengawasan, umpan balik kinerja) dan *personal resources* (seperti optimisme, keyakinan diri dan harga diri). Pada subyek penelitian, masih terdapat karyawan cenderung memiliki keterlibatan yang masih kurang. Kecenderungan keterampilan dan kedisiplinan yang masih kurang maksimal kemungkinan dapat mempengaruhi belum adanya *work engagement* yang optimal. Hal tersebut juga bisa disebabkan oleh lingkungan sosial dan nilai-nilai kehidupan yang dimiliki karyawan kurang maksimal, karena lingkungan sosial merupakan perilaku yang dimiliki oleh masing-masing karyawan dan sedangkan nilai-nilai kehidupan merupakan hal yang mempengaruhi pekerjaan yang dipilih oleh individu, serta prestasi pekerjaannya. Berdasarkan observasi yang juga dilakukan peneliti pada subyek penelitian, dijumpai adanya perilaku yang kurang produktif saat bekerja, seperti merokok sambil membicarakan suatu topik yang tidak berkaitan dengan pekerjaan, maupun memperpanjang jam istirahat meskipun jam istirahat sudah usai.

Dari ketiga indikator yang membentuk *work engagement* karyawan, dapat dilihat dari hasil penelitian ini bahwa indikator *dedication* memberikan kontribusi yang paling rendah dalam membentuk *work engagement* pada karyawan di Perusahaan Pelayaran "X" yang menjadi subyek penelitian. *Dedication* merupakan suatu kondisi ketika karyawan mempunyai keterlibatan yang kuat dengan pekerjaan, adanya perasaan bangga pada pekerjaan dan perasaan tertantang, antusias, dan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan tersebut dapat memberikan inspirasi penuh bagi dirinya baik secara sosial maupun personal. Pada subyek penelitian ini, karyawan kemungkinan belum memiliki keterlibatan yang kuat dengan pekerjaannya dan belum sepenuhnya merasa bangga pada pekerjaan serta masih menunjukkan adanya sikap kurang antusias. Hal ini didukung dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti dimana terdapat perilaku-perilaku perilaku subjek yang menunjukkan tidak merasa antusias dan bangga pada pekerjaan, seperti masih banyak dijumpai karyawan yang mengobrol diluar pekerjaan. Situasi kerja yang masih dijumpai di lokasi penelitian mendukung hasil temuan bahwa *work engagement* yang dimiliki oleh sebagian subyek penelitian masih tergolong rendah.

Rendahnya *work engagement* pada sebagian karyawan Perusahaan Pelayaran "X" Cabang Surabaya ini tentu perlu untuk dicermati oleh manajemen. *Work engagement* yang kurang baik akan membuat karyawan perusahaan malas dan tidak sepenuh hati bekerja. Pekerjaan akan diselesaikan dengan asal-asalan dengan berlandaskan yang penting pekerjaan yang di berikan cepat selesai. Karyawan perusahaan juga tidak dapat memahami bagaimana seharusnya pekerjaan itu dilakukan dan dampaknya bagi perusahaan. Oleh karena itu, *work engagement* sangat diperlukan oleh perusahaan agar kinerja perusahaan dapat mencapai hasil yang maksimal.

Salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya *work engagement* adalah *job resources*, seperti otonomi, pelatihan, pengawasan, umpan balik kinerja (Bakker et al, 2008). Faktor ini memerlukan peran manajemen untuk dapat mengoptimalkannya. Bagaimana manajemen dapat memberikan dukungan otonomi kepada karyawan, adanya pelatihan yang rutin dan sesuai kebutuhan, adanya pengawasan dan pembimbingan serta umpan balik dari atasan akan dapat meningkatkan *work engagement* pada karyawan. Selain itu, Bakker et al (2008) juga menyatakan bahwa faktor *personal resources*, seperti optimisme, keyakinan diri dan harga diri juga akan dapat mempengaruhi terbentuknya *work engagement* pada karyawan. Untuk dapat meningkatkan *work engagement*, karyawan perlu menumbuhkan rasa optimisme di dalam dirinya, yakin akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas sehingga dapat menumbuhkan harga diri tentang tugas dan tanggung jawabnya di pekerjaan. Untuk meningkatkan aspek *personal resources* ini tetap memerlukan peran aktif dari manajemen perusahaan untuk mendukung terbentuknya keyakinan diri para karyawan dalam bekerja sehingga para karyawan akan dapat memiliki keterikatan dengan perusahaan dan pekerjaannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa (1) Berdasarkan hasil analisis deskriptif dengan menghitung nilai Standar Deviasi dan membuat distribusi normal pada variabel *work engagement* diperoleh hasil bahwa 32 % subyek penelitian yang memiliki tingkat *work engagement* yang termasuk dalam kategori tinggi hingga sangat tinggi, 36 % subyek penelitian memiliki *work engagement* yang termasuk dalam kategori sedang dan 32 % subyek penelitian memiliki *work engagement* dalam kategori rendah sampai sangat rendah. Dengan demikian dapat dilihat bahwa karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* yang termasuk dalam kategori rendah jumlahnya masih cukup signifikan karena diatas 30 %. (2) Berdasarkan pada analisa deskriptif tiap indikator yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* yang membentuk *work engagement* pada subyek penelitian, indikator pembentuk *work engagement* yang paling tinggi adalah *vigor* sebesar 34%, diikuti oleh indikator *absorption* sebesar 34% dan indikator yang paling rendah dalam membentuk *work engagement* pada subyek penelitian adalah *dedication* sebesar 32%.

Untuk meningkatkan *work engagement* pada subyek penelitian perlu dukungan manajemen untuk meningkatkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya *work engagement* tersebut, baik dari aspek adalah *job resources*, seperti otonomi, pelatihan, pengawasan, umpan balik kinerja maupun dari aspek faktor *personal resources*, seperti optimisme, keyakinan diri dan harga diri pada diri karyawan. Manajemen disarankan untuk dapat memfasilitasi terbentuknya *personal resources* tersebut melalui program-program kerja yang berkaitan dengan aspek *job resources* seperti memberikan pelatihan, pengawasan dan bimbingan kerja, serta umpan balik yang membangun untuk meningkatkan keyakinan dan harga diri karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, N.L.P, Mimba, N.P.S.H. & Ratnadi, N.M.D. (2016). Pengaruh *Work Engagement* Pada Kinerja Bendahara Pengeluaran Dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 5.12 (2016): 4057-4082. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/24128>
- Azwar, Saifuddin. (2012). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29,147-154. <https://doi.org/10.1002/job.515>.

Seminar Nasional Kelautan XIV

" Implementasi Hasil Riset Sumber Daya Laut dan Pesisir Dalam Peningkatan Daya Saing Indonesia"
Fakultas Teknik dan Ilmu Kelautan Universitas Hang Tuah, Surabaya 11 Juli 2019

- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., & Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress* Vol. 22, No. 3, July_September 2008, 187-200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Green, P.I., Finkel, E.J., Fitzsimons, G.M., & Gino, F. (2017). The energizing nature of work engagement: Toward a new need-based theory of work motivation. *Research in Organizational Behavior* 37. 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.10.007>
- Handayani, D.A. (2016). Hubungan antara *work engagement* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Kontrak. *Jurnal Ilmiah Psikologi* Vol. 9. No. 1. Juni 2016. 58-68
- Kurniawan, Briananta Winda, dkk. (2016). Hubungan antara persepsi terhadap kompensasi dengan employee engagement pada karyawan PT. X Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/15404>
- Leiter, M.P & Bakker, A.B (2010). Work Engagement : Introduction. *Work Engagement. A Handbook of Essential Theory and Research*. Edited by Arnold B. Bakker & Michael P. Lieter. New York : Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2010). Defining and Measuring Work Engagement : Bringing Clarity to The Concept. *A Handbook of Essential Theory and Research*. Edited by Arnold B. Bakker & Michael P. Lieter. New York : Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Scaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement* Volume 66 Number 4 August 2006 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. *Anales de psicología*, 2017, vol. 33, no. 3 (october), 708-713. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>.