

2. LANDASAN TEORI

2.1 Work Engagement

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) *engagement* adalah keterlibatan atau keterikatan. Sehingga *work engagement* dapat diartikan sebagai keterikatan kerja. Schaufeli, et al., (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai sesuatu yang positif dan memuaskan pikiran ketika sedang bekerja. Keterikatan kerja merupakan konsep yang dapat menggambarkan semangat, dedikasi, serta fokus yang dimiliki karyawan ketika bekerja di perusahaan (Irmawati & Wulandari, 2017). Dari kedua pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan, bahwa keterikatan kerja merupakan hubungan dan tingkat keterlibatan pekerja pada pekerjaan yang dilakukannya dan bersifat positif bagi karyawan dan perusahaan secara keseluruhan.

2.1.1 Dimensi Work Engagement

Menurut Schaufeli, et al., (2002), *work engagement* dapat dikategorikan menjadi tiga dimensi yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penghayatan). *Work engagement* bukan merupakan suatu kondisi pikiran yang bersifat sementara, namun lebih pada kondisi afektif-kognitif yang menetap dan meresap, serta tidak terfokus pada suatu objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu. Berikut penjelasan mengenai tiga dimensi *work engagement* menurut Schaufeli:

1. Vigor (Semangat)

Vigor atau semangat umumnya digambarkan dengan energi yang tinggi serta mental yang kuat ketika sedang bekerja. *Vigor* juga dapat digambarkan sebagai usaha yang diberikan ketika bekerja dan ketekunan ketika menemui masalah. Karyawan yang mempunyai *vigor* tinggi memiliki antusias yang tinggi, serta energi, dan stamina yang tidak mudah habis. Sedangkan karyawan yang memiliki *vigor* rendah, cenderung tidak memiliki antusias kerja dan mudah kehabisan energi dan stamina.

2. Dedication (Dedikasi)

Dedication umumnya dapat digambarkan sebagai makna, antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Karyawan yang berdedikasi tinggi adalah orang yang memotivasi, menginspirasi, dan bangga dengan pekerjaannya. Sedangkan karyawan yang berdedikasi rendah cenderung tidak menginspirasi orang lain, tidak bangga dengan pekerjaannya, dan sangat jarang untuk tertantang ketika menemui masalah dalam melakukan pekerjaannya.

3. Absorption (Penghayatan)

Absorption atau konsentrasi biasanya digambarkan dengan tingkat fokus dan hubungan batin karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang memiliki *absorption* yang tinggi akan lebih mudah untuk fokus, konsentrasi, dan sulit untuk meninggalkan pekerjaannya ketika sedang jam kerja. Sedangkan karyawan yang memiliki *absorption* yang rendah, akan cenderung mudah terganggu, sulit fokus, dan tidak merasa senang dengan pekerjaannya.

2.1.2 Penggolongan Work Engagement

Menurut Gallup (2006), menyatakan bahwa terdapat tiga kategori karyawan berdasarkan tingkat *work engagement*-nya. Tiga kelompok tersebut yaitu:

1. Engaged

Karyawan *engaged* adalah karyawan yang membangun dan dapat secara konsisten menghasilkan produktivitas tinggi. Mereka cenderung menggunakan kelebihan dan kemampuannya untuk bekerja sehari-hari dan melakukannya dengan *passion*. Umumnya, karyawan *engaged* dapat menumbuhkan inovasi dan perbaikan perusahaan. Karyawan *engaged* merupakan karyawan yang bisa dibilang dapat diajukan promosi, karena dinilai sudah cukup untuk memajukan perusahaan dan dengan kenaikan jabatan, diharapkan dapat menjadi inspirasi dan motivasi bagi karyawan lainnya.

2. Not Engaged

Karyawan *not engaged* adalah karyawan medioker yang bekerja lebih berfokus pada tugas daripada tujuannya. Mereka juga kurang aktif dalam bekerja serta cenderung lebih menunggu diperintah. Karyawan *not engaged* merasa bahwa kontribusi yang dia berikan itu tidak dihiraukan, sehingga dia juga tidak menghiraukan makna dan pengaruh pekerjaannya terhadap perusahaan secara umum. Mereka bisa saja dipromosikan, diberi *training* atau motivasi, diturunkan jabatan atau dipecat, dan juga bisa didiamkan saja untuk menunggu apakah ada perubahan dalam evaluasi selanjutnya.

3. Actively Disengaged

Karyawan *actively disengaged* adalah karyawan yang dianggap sebagai perusak. Mereka memiliki sifat yang selalu melawan dan tidak setuju pada segala aspek perusahaan. Karyawan ini selalu berpikiran negatif dan mencari kesalahan dari pekerjaannya sendiri, karyawan lain maupun aspek perusahaan lainnya. Karyawan *actively disengaged* biasanya menjadi barisan karyawan pertama yang diprioritaskan untuk di-PHK apabila ada *reshuffle* karyawan karena mereka berpotensi dapat menyebabkan pengaruh negatif terhadap rekan kerja, divisi, dan perusahaan. Karyawan ini juga umumnya sudah tidak bisa di-*training*.

2.1.3 Upaya Meningkatkan Work Engagement

Work engagement merupakan bagian penting dalam berjalannya perusahaan. Maka perlu ada perlakuan khusus agar *work engagement* tidak menurun dan mempengaruhi produktivitas perusahaan. Ada banyak upaya untuk meningkatkan *work engagement* karyawan. Cara tersebut ada yang berupa *training program*, budaya perusahaan, motivasi, alat tertentu, dan masih banyak lagi. Berikut beberapa cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan *work engagement*, supaya lebih mudah dibagi menjadi tiga bagian sesuai dengan dimensi yang ada:

2.1.4.1 Meningkatkan Dimensi Vigor

Dimensi *vigor* atau semangat merupakan dimensi yang berhubungan dengan kekuatan fisik dan mental. Kekuatan fisik dan mental yang kuat berasal dari pemulihan tubuh yang baik. Rook & Zijlstra (2006) membahas tentang bagaimana cara agar dapat memulihkan tubuh secara optimal. Aktivitas fisik di luar jam kerja yang tidak membutuhkan tenaga besar seperti bermain HP, bersosialisasi, dan lain-lain memang akan memulihkan kelelahan fisik, namun tidak dengan kelelahan psikis. Hal ini dikarenakan aktivitas tersebut tidak sepenuhnya mengalihkan otak kita untuk berpikir yang lain selain pekerjaan. Melainkan apabila aktivitas fisik seperti olahraga, bersih rumah, dan lainnya justru akan lebih baik dalam membantu proses pemulihan psikis karyawan. Tidur yang cukup juga merupakan aspek yang dapat mendukung pemulihan tubuh setelah bekerja. Kualitas tidur lebih berdampak daripada kuantitas tidur, artinya adalah tidur nyenyak lebih baik daripada tidur dalam jangka waktu yang lama, walaupun salah satu syarat kualitas tidur yang baik adalah kuantitas tidur yang cukup (Horne (dalam Rook & Zijlstra (2006))). Perusahaan tidak boleh secara tiba-tiba menghubungi karyawan di luar jam kerja yang dapat berpotensi menggagalkan proses pemulihan dan justru dapat meningkatkan kelelahan psikis karyawan. Menurut Ten B., et al., (2012), karyawan yang memanfaatkan jam di luar jam kerjanya cenderung mendapatkan relaksasi dan pengalihan pikiran dari pekerjaannya. Oleh karena itu perusahaan disarankan untuk tidak menghubungi karyawannya di luar jam kerja. Selain itu perusahaan juga dapat mendorong karyawannya untuk tidak lembur dan dapat memaksimalkan waktunya untuk pemulihan.

Selain itu, terdapat beberapa alat yang dapat membantu meningkatkan *vigor* karyawan secara fisik. Terlalu banyak duduk ketika bekerja terbukti dapat menurunkan *work engagement* secara umum (Ma et al., 2021). Pada penelitian yang sama, didapati bahwa penurunan ini semakin signifikan dengan bertambahnya usia karyawan. Terdapat sebuah alat bantu untuk

yang bernama *sit stands*. *Sit Stands* sendiri dapat mengurangi waktu duduk hingga 224% atau 66 menit setiap harinya (Pronk et al., 2012). Selain itu, *sit stands* dapat mengurangi rasa sakit pada punggung dan leher sebesar 54% dan sekaligus meningkatkan mood karyawan. *Sit stands* ini mengacu pada *vigor* karyawan yang memiliki *job desc* kantoran yang mengharuskannya duduk sepanjang 8 jam di meja menghadap komputer atau laptop. Mereka dapat sekali-kali menggunakannya apabila melakukan *input* data yang bersifat sentral. Pada penelitian lain oleh (Ryoma Michishita et al., 2017), mereka mencoba mengadakan senam secara rutin pada setiap jam makan siang. Dengan diadakannya program senam ini, terbukti dapat meningkatkan *vigor* karyawan.

2.1.4.2 Meningkatkan Dimensi Dedication

Dedication umumnya menyangkut pada motivasi dan dedikasi karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan, serta perusahaan tempat mereka bekerja. Salah satu faktor yang mungkin dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja adalah kurangnya liburan para karyawan, entah itu liburan bersama keluarga atau pun kantor. Menurut survey yang dilakukan OC Tanner (dalam Smith, 2018), menemukan bahwa adanya perbedaan yang signifikan antara karyawan yang secara rutin liburan dan tidak. Sebanyak 70% responden termotivasi dan 55% responden tidak termotivasi dengan pekerjaannya.

Selain itu, perasaan bangga merupakan tanda lain bahwa karyawan tersebut memiliki dedikasi yang tinggi. Untuk meningkatkan rasa bangga karyawan akan pekerjaan dan perusahaannya, perlu diadakannya pemberian *reward* (Pereira et al., 2021). *Reward* yang diberikan tidak harus selalu besar atau karena pekerjaan yang dihasilkan signifikan. Hal ini dikarenakan tujuan daripada pemberian *reward* tersebut adalah untuk mengapresiasi setiap langkah perbaikan dan peningkatan di depan karyawan lain (Lu dan Roto, 2016). Ini juga sekaligus dapat memberikan motivasi bagi karyawan lain untuk melakukan hal yang sama.

Dedikasi yang tinggi juga sering digambarkan oleh pengetahuannya akan makna dan tujuan yang jelas dari pekerjaan yang ia lakukan dan perusahaannya. Hubungan yang baik dengan atasan terbukti dapat menumbuhkan kesadaran karyawan akan makna dan tujuan pekerjaannya menurut (Lu dan Roto, 2016). Hal yang dapat dilakukan agar manajer atau atasan dapat memiliki hubungan yang baik dengan bawahannya yaitu harus ikut serta dalam setiap aktivitas harian, menjawab dan mendengarkan segala keluhan dari bawahannya, serta selalu mendukung kerjasama antar bawahannya.

2.1.4.3 Meningkatkan Dimensi Absorption

Dimensi *absorption* merupakan dimensi yang berkutik dalam fokus dan keterikatan karyawan pada pekerjaannya. Peningkatan fokus karyawan dapat dilakukan secara mental atau secara teknis. Menurut Ten B., et.al (2012), fokus dapat diperoleh dari aktivitas yang membutuhkan tenaga sedikit seperti *quality time* dengan keluarga dan teman. Karyawan akan cenderung mendapatkan pengaruh positif dan hal ini memberi kemudahan dalam tenggelam dan terbawa suasana ketika sedang bekerja. Menurut survey OC Tanner (dalam Smith, 2018), menemukan bahwa adanya perbedaan yang signifikan antara karyawan yang secara rutin liburan dan tidak. Sebanyak 63% karyawan yang rutin liburan merasa tenggelam dengan pekerjaannya daripada 42% yang lain yang jarang liburan. Cirillo (2006) menggunakan teknik *pomodoro* sebagai bantuan peningkatan fokus karyawan. Teknik Pomodoro merupakan teknik yang membuat ilusi bahwa pengerjaan suatu pekerjaan itu ada batas waktunya. Umumnya satu pengerjaan dilakukan selama 25 menit, dengan 5 menit sebagai waktu istirahat. Teknik ini bermanfaat untuk menghindari distraksi dan melatih untuk memecah pekerjaan menjadi bagian-bagian kecil dan urutan pengerjaan dilakukan sesuai skala prioritas.

Selain melalui cara spiritual, perusahaan juga dapat melakukan cara teknis untuk membangkitkan fokus dan keterikatan kerja karyawan. Pada penelitian oleh Sim et al., (2021), menemukan bahwa kekurangan vitamin C dapat menurunkan fokus dan atensi yang tentunya dapat merusak pekerjaan kognitif yang membutuhkan konsentrasi tinggi. Hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan vitamin C karyawan adalah pemberian suplemen vitamin secara rutin, melakukan *checkup* pada karyawan, dan mengedukasi pentingnya vitamin C.

Selain kedua tersebut, ada beberapa penelitian yang membahas tentang aspek fasilitas karyawan. Fasilitas yang dimaksud disini adalah ruang kerja. Menurut Aram Seddigh et al, (2014) pada penelitiannya, disimpulkan bahwa karyawan yang membutuhkan konsentrasi tinggi, disarankan untuk diberi fasilitas kantor bertema *cell office*. Sedangkan tipe kantor *open-plan office* tidak cocok untuk karyawan yang membutuhkan fokus tinggi dikarenakan area visual yang luas yang berpotensi meningkatkan distraksi dan stres kognitif. Selain kantor, ada juga penelitian tentang perubahan desain bagian pabrik. Oseland & Hodsman (2018) mengatakan perubahan desain interior dapat dilakukan pada beberapa aspek seperti perangkat peredam suara (karpet, tembok, dan lainnya). Apabila bahan tembok diganti untuk lebih meredam suara, maka manfaatnya berdampak pada kedua indra sekaligus yaitu suara dan visual. Smart Folie (2019) berhasil menciptakan *smart foil* yaitu kertas tempel yang dapat dipasang pada kaca jendela. Hal

ini membuat kaca jendela tidak menampilkan kejadian yang berada di luar dan mengurangi tingkat distraksi, yang berarti meningkatkan nilai *absorption* karyawan.

2.2 UWES

UWES (Utrecht Work Engagement Scale) merupakan sebuah alat ukur *work engagement* yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker pada tahun 2004 dan umum digunakan sebagai panduan pembuatan kuesioner *work engagement*. UWES menggunakan tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Dalam jurnal UWES oleh Wilmar Schaufeli dan Arnold Bakker (2004), dikatakan bahwa tiga dimensi tersebut dapat digunakan dalam penelitian di seluruh negara dikarenakan nilai *varians* yang sangat rendah. UWES yang digunakan adalah UWES - 15, hal ini dikarenakan hasil validitas dan reliabilitas dari UWES – 15 dan UWES – 17 tidak berbeda secara signifikan, maka cukup dengan menggunakan UWES – 15 saja. (Sonnetag, 2003). Penggunaan UWES – 15 juga mempersingkat waktu yang dibutuhkan responden untuk mengisi kuesioner sehingga dapat mengurangi beban responden dan meningkatkan partisipasi serta kualitas data (Bakker et al., 2008). Berikut pernyataan-pernyataan umum ketiga dimensi *work engagement* menurut UWES – 15:

- Vigor (Semangat)
 1. At my work, I feel bursting with energy
 2. At my job, I feel strong and vigorous
 3. When I get up in the morning, I feel like going to work
 4. I can continue working for very long periods at a time
 5. At my job, I am very resilient, mentally
- Dedication (Dedikasi)
 1. I find the work that I do full of meaning and purpose
 2. I am enthusiastic about my job
 3. My job inspires me
 4. I am proud on the work that I do
 5. To me, my job is challenging
- Absorption (Penghayatan)
 1. Time flies when I'm working
 2. When I am working, I forget everything else around me
 3. I feel happy when I am working intensely
 4. I am immersed in my work

5. I get carried away when I'm working

Sumber: Schaufeli & Bakker (2004).

2.3 Power BI

Microsoft power bi merupakan *platform business intelligence (bi)* berbasis *cloud* yang pertama kali diperkenalkan pada 2013 dan diluncurkan secara resmi dua tahun kemudian. Sebagai solusi *bi* (Business Intelligence) terdepan, *power bi* menyediakan *tools* dan fasilitas bagi organisasi untuk mengintegrasikan, mentransformasi, menganalisis, serta memvisualisasikan data guna menunjang pengambilan keputusan dan perumusan strategi bisnis yang *data-driven*.

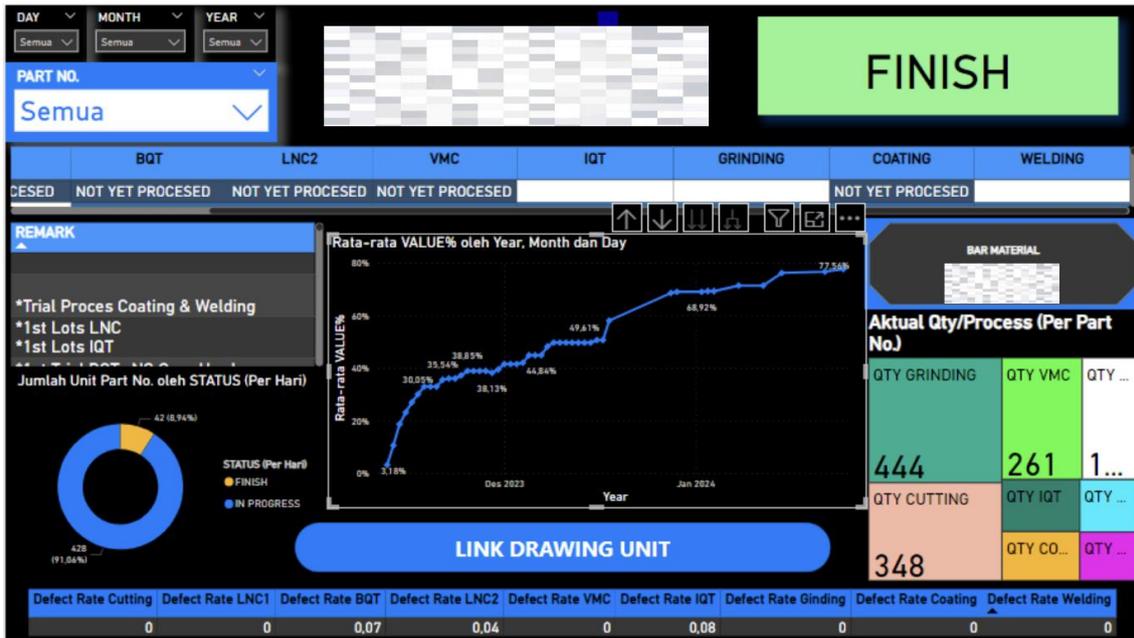
Fungsi utama *power bi* adalah konsolidasi data dari aneka sumber, baik internal maupun eksternal perusahaan, ke dalam sebuah data *warehouse* terpusat. Data yang telah terkumpul dan terstruktur rapi ini kemudian dapat dimanfaatkan oleh para pengguna sesuai kebutuhannya masing-masing melalui *desktop apps* dan *mobile apps*. Visualisasi *power bi* yang interaktif memungkinkan para analis bisnis membuat model analitikal dan *dashboard* interaktif tanpa memerlukan keahlian teknis yang rumit. Laporan bisnis pun dapat dengan mudah dibagikan serta diakses secara *real-time* lewat *web* maupun perangkat *portable*. Satu saja kekurangan dari *power bi* adalah fasilitas visualisasi datanya akan lebih bermanfaat apabila dilakukan sistem berbayar atau berlangganan.

Dengan demikian, klaim *power bi* sebagai *self-service bi platform* yang *user-friendly* dan *scalable* bisa dibuktikan. Tak heran bila kini telah banyak perusahaan besar yang mengimplementasikan *power bi* guna mendukung dan mempercepat proses pengolahan data, analisis bisnis, hingga pengambilan keputusan strategis.

Beberapa manfaat dari *power bi* adalah sebagai berikut:

1. Pemberian informasi kumpulan data yang berkualitas.
2. Penampilan wawasan data dalam bentuk pemodelan dan bisa digunakan secara *real-time*.
3. Perangkat lunak *bi* yang *user-friendly*.
4. Memaksimalkan operasional.
5. Berfokus pada peningkatan permintaan data *real-time* dan sumber data.

Gambar 2.1 menampilkan contoh *layout Power BI* yang digunakan di perusahaan:



Gambar 2. 1 Contoh Layout Power BI

2.4 Anova One Way

Menurut Tae Kyun Kim (2017), *anova one-way* merupakan analisis yang digunakan untuk membandingkan perbedaan rata-rata dari 3 atau lebih variabel. *T-test* merupakan alat analisis yang digunakan untuk membandingkan perbedaan rata-rata dari 2 variabel. Perbedaan jumlah variabel yang dihitung merupakan pembeda utama pada kedua uji analisis statistik tersebut. Sebelum melakukan uji *anova one-way*, perlu ada beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh data yang hendak diuji. Sampel data yang akan diuji harus terdiri dari kelompok yang saling independen. Yang dimaksud dari independen ini adalah, nilai atau skor dari satu kelompok tidak tergantung oleh kelompok yang lain. Yang kedua, varian dari kelompok tersebut harus independen dan *homogen*. Data pada setiap kelompok harus berdistribusi normal.

Terdapat banyak aplikasi atau *software* yang dapat digunakan untuk melakukan uji *anova one-way*. Salah satu aplikasi tersebut adalah *minitab*. *Minitab* terbaru adalah versi 21 yang dapat dengan mudah menguji *anova one-way* dan dapat langsung meng-*import* data dari *microsoft excel*. Uji *anova one-way* umumnya memiliki hipotesis sebagai berikut:

H0: Ada perbedaan yang signifikan antara rata-rata seluruh kelompok

H1: Tidak ada perbedaan yang signifikan antara rata-rata seluruh kelompok

Apabila nilai *p-value* yang dihasilkan lebih kecil dari 0,05 pada signifikansi 95%, maka terima H0 atau gagal tolak H0. Sedangkan apabila *p-value* lebih besar dari 0,05, maka tolak H0 atau gagal tolak H1.