



PERAN KETERLEKATAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA ORGANISASI PT ARCHROMA INDONESIA

UNGGUL SENTANU NOERCAHYO



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak mengugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA*

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Peran Keterlekatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi PT Archroma Indonesia” adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Maret 2021

Unggul Sentanu Noercahyo
NIM H251180604

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



RINGKASAN

UNGGUL SENTANU NOERCAHYO. Peran Keterlekatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi PT Archroma Indonesia. Dibimbing oleh MOHAMMAD SYAMSUL MAARIF dan I MADE SUMERTAJAYA.

Karyawan sebagai sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang tidak dapat diduplikasi atau ditiru oleh kompetitor dan dianggap sebagai aset paling berharga jika dikelola dan dilibatkan dengan benar. Salah satu cara mengelola dan mempertahankan sumber daya manusia yang utama saat ini adalah dengan menitikberatkan pada *employee engagement* (keterlekatan karyawan).

Keterlekatan karyawan dalam penelitian ini ditinjau dari dua sudut pandang, yaitu keterlekatan kerja dan organisasi. Hal yang melandasi keterlekatan karyawan sebagai konstruk multidimensi adalah karena konsep ini membawa makna multi-fokus, mengakui bahwa karyawan secara bersamaan terlibat dalam dua objek yang berbeda, yaitu pekerjaan mereka dan organisasi mereka. Keterlekatan karyawan secara umum dikaitkan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Namun, sangat sedikit penelitian yang membahas keterkaitan antara keterlekatan karyawan ditinjau dari sudut pandang keterlekatan kerja dan organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja organisasi.

Beberapa studi membuktikan bahwa keterlekatan kerja dan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan tingkat keterlekatan karyawan yang pada gilirannya, meningkatkan profitabilitas organisasi, maka penting untuk melakukan kajian tentang faktor-faktor yang benar-benar mendorong karyawan untuk melakukan level terbaik mereka.

Demikian juga dengan PT Archroma Indonesia yang merupakan sebuah organisasi bisnis bagian dari Archroma Global (Archroma) yang bergerak di bidang industri kimia dasar organik yang menghasilkan bahan kimia khusus, sebagai perusahaan yang didirikan atas dasar akuisisi, PT Archroma Indonesia menyadari pentingnya mengidentifikasi hal-hal yang memengaruhi keterlekatan karyawan dilihat dari sudut pandang keterlekatan kerja dan organisasi sehingga dapat merancang suatu strategi terpadu guna meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan penelitian ini adalah (1) menganalisis pengaruh keterlekatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Archroma Indonesia, (2) menganalisis pengaruh keterlekatan kerja terhadap kinerja organisasi PT Archroma Indonesia, (3) menganalisis pengaruh keterlekatan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Archroma Indonesia, (4) menganalisis pengaruh keterlekatan organisasi terhadap kinerja organisasi PT Archroma Indonesia, dan (5) menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja organisasi PT Archroma Indonesia.

Penelitian ini dilakukan di lingkungan PT Archroma Indonesia. Pengumpulan, pengolahan dan analisis data dilakukan pada bulan Juni 2020 hingga Juli 2020. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data



primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari karyawan PT Archroma Indonesia dengan mengisi kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literatur yang bersumber dari jurnal, tesis, artikel, dan buku yang relevan dengan penelitian ini.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Archroma Indonesia berjumlah 121 orang terdiri atas tiga level jabatan *Manager*, *White Collar*, dan *Blue Collar*. Untuk keperluan analisis data dan uji hipotesis, ditentukan target sampel sebanyak 93 orang. Selanjutnya dari target sampel tersebut dilakukan pengambilan sampel menggunakan pendekatan *non-probability sampling* dengan metode *quota sampling*. Kuesioner disebar ke populasi, namun hanya 86 responden yang mengisi dan mengembalikan kuesioner. Setelah mengumpulkan jawaban responden atas kuesioner, selanjutnya dilakukan analisis data berupa statistik deskriptif dan statistik inferensial dengan pendekatan *Partial Least Squares – Structural Equation Modelling* (PLS-SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlekatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil *effect size* menunjukkan bahwa keterlekatan kerja memberikan pengaruh *sedang* terhadap kepuasan kerja. Meskipun keterlekatan kerja memiliki hubungan positif, akan tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil *effect size* menunjukkan bahwa keterlekatan kerja memberikan pengaruh *kecil* terhadap kinerja organisasi.

Berikutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlekatan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil *effect size* menunjukkan bahwa keterlekatan organisasi memberikan pengaruh *besar* terhadap kepuasan kerja. Meskipun keterlekatan organisasi memiliki hubungan positif, akan tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil *effect size* menunjukkan bahwa keterlekatan organisasi memberikan pengaruh *kecil* terhadap kinerja organisasi.

Terakhir, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil *effect size* menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh *besar* terhadap kinerja organisasi.

Kata kunci: kepuasan kerja, keterlekatan kerja, keterlekatan organisasi, kinerja organisasi, PLS-SEM



SUMMARY

UNGGUL SENTANU NOERCAHYO. The Role of Employee Engagement on Job Satisfaction and Its Effect on Organizational Performance of PT Archroma Indonesia. Supervised by MOHAMMAD SYAMSUL MAARIF and I MADE SUMERTAJAYA.

Employees as human resources are one of the factors that cannot be duplicated nor imitated by competitors and are considered the most valuable assets if managed and involved properly. One of the approaches to manage and maintain human resources is to focus on employee engagement.

Employee engagement in this study is viewed from two perspectives, job and organization engagements. The argument of considering engagement as a multidimensional construct is because this concept carries a multi-foci meaning, recognizing that employees could concurrently engage two different objects: their job and their organization. Employee engagement is generally linked to job satisfaction and employee performance. However, very few studies have discussed the relationship between employee engagement from the perspective of job and organization engagements to job satisfaction and organizational performance.

Several studies suggested that job and organization engagements have a positive and significant effect on job satisfaction, which in turn will improve organizational performance. Therefore, to increase the level of employee engagement which, in turn, increases the profitability of the organization, it is important to study the factors that actually encourage employees to perform at their best.

Likewise, PT Archroma Indonesia which is a part of a business organization Archroma Global (Archroma) engaged in the organic base chemicals industry that produces specialty chemicals, as a company founded on the basis of acquisition, PT Archroma Indonesia realizes the importance of identifying things that affect employee engagement from the perspective of job and organization engagements so that it can design an integrated strategy to increase job satisfaction, which in turn will improve organizational performance in order to achieve company goals.

Based on the background, the objectives of this study are: (1) to analyze the effect of job engagement on job satisfaction at PT Archroma Indonesia, (2) to analyze the effect of job engagement on organizational performance of PT Archroma Indonesia, (3) to analyze the effect of organization engagement on job satisfaction at PT Archroma Indonesia, (4) to analyze the effect of organization engagement on organizational performance of PT Archroma Indonesia, and (5) to analyze the effect of job satisfaction on organizational performance of PT Archroma Indonesia.

This research was conducted at PT Archroma Indonesia. Data collection, processing, and analysis were carried out from June 2020 to July 2020. The data used in this study consisted of primary and secondary data. Primary data were obtained directly from employees of PT Archroma Indonesia by filling out questionnaires, while secondary data were obtained through literature studies from journals, theses, articles, and books relevant to this research.



The population in this study approximately 121 employees of PT Archroma Indonesia consisting of three job levels: Manager, White Collar, and Blue Collar. For the purposes of data analysis and hypothesis testing, a target sample of 93 people was obtained. Furthermore, from the target sample, sampling was carried out using a non-probability sampling approach with a quota sampling method. The questionnaires were distributed to the population, but only 86 respondents filled out and returned the questionnaires. After collecting respondents' answers to the questionnaire, data analysis was carried out in the form of descriptive statistics and inferential statistics using the Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach.

The results suggested that job engagement has a positive and significant effect on job satisfaction. The effect size indicated that job engagement has a *medium* effect on job satisfaction. Although job engagement has a positive relationship, it does not have a significant effect on organizational performance. The effect size indicated that job engagement has a *small* effect on organizational performance.

Next, the results suggested that organization engagement has a positive and significant effect on job satisfaction. The effect size indicated that organization engagement has a *large* effect on job satisfaction. Although organization engagement has a positive relationship, it does not have a significant effect on organizational performance. The effect size indicated that organization engagement has a *small* effect on organizational performance.

At last, the results concluded that job satisfaction has a positive and significant effect on organizational performance. The effect size indicated that job satisfaction has a *large* effect on organizational performance.

Keywords: job engagement, job satisfaction, organization engagement, organizational performance, PLS-SEM



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, Tahun 2021
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah; dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



PERAN KETERLEKATAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA ORGANISASI PT ARCHROMA INDONESIA

UNGGUL SENTANU NOERCAHYO

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Sains pada
Program Studi Ilmu Manajemen

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

- 1) **Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M**
- 2) **Dr. Ir. Jono M. Munandar, M.Sc**



Judul Tesis : Peran Keterlekatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi PT Archroma Indonesia
Nama : Unggul Sentanu Noercahyo
NIM : H251180604

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng., Dipl.Ing., DEA



Pembimbing 2:
Dr. Ir. I Made Sumertajaya, M.Si



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Ilmu Manajemen:
Dr. Ir. Jono M. Munandar, M.Sc
NIP 196101231986011002



Dekan Sekolah Pascasarjana:
Prof. Dr. Ir. Anas Miftah Fauzi, M.Eng
NIP 196004191985031002



Tanggal Ujian: **29 Januari 2021**

Tanggal Lulus:

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak mengugikan kepentingan yang wajar IPB University.



PRAKATA

Puji dan syukur Penulis panjatkan kepada Allah *subhanaahu wa ta'ala* atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Juni 2020 sampai bulan Juli 2020 adalah tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, dengan judul "**Peran Keterlekatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi PT Archroma Indonesia**".

Terima kasih Penulis ucapan kepada para pembimbing, bapak Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng., Dipl.Ing., DEA dan bapak Dr. Ir. I Made Sumertajaya, M.Si atas segala saran, arahan, dan bimbingannya selama proses hingga selesainya karya ilmiah ini. Terima kasih kepada ibu Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M selaku Penguji Luar Komisi dan bapak Dr. Ir. Jono M. Munandar, M.Sc selaku Penguji Wakil Program Studi pada Ujian Tesis, yang telah memberi saran dan masukan untuk tesis ini.

Di samping itu, penghargaan Penulis sampaikan kepada bapak Indra Gunawan selaku *Head of Operation Asia Local Plants* dan bapak Ravi Bhogaraju selaku *Head of HR Asia/Global Talent & Organization Development*, serta seluruh karyawan PT Archroma Indonesia atas kesempatan dan dukungan yang diberikan selama Penulis melakukan penelitian di PT Archroma Indonesia.

Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada istri, anak-anakku, dan ibunda atas dukungan, motivasi, dan do'a yang diberikan selama penyelesaian studi, serta teman-teman Kelas Khusus Angkatan VII Program Studi Ilmu Manajemen atas dukungan dan kebersamaannya.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Bogor, Maret 2021

Unggul Sentanu Noercahyo



DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	4
II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Keterlekatan Karyawan	5
2.2 Kepuasan Kerja	6
2.3 Kinerja Organisasi	7
2.4 Kajian Penelitian Terdahulu	8
III METODE	12
3.1 Kerangka Pemikiran	12
3.2 Operasionalisasi Variabel	14
3.3 Perumusan Hipotesis	17
3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian	17
3.5 Populasi dan Sampel	17
3.6 Jenis Data dan Skala Pengukuran	19
3.7 Metode Pengolahan Data	19
3.8 <i>Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i>	20
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	26
4.1 Gambaran Umum Archroma Indonesia	26
4.2 Perolehan Sampel Penelitian	27
4.3 Analisis Deskriptif	28
4.4 Analisis Inferensial dengan Pendekatan PLS-SEM	31
4.5 Kesimpulan atas Hipotesis Penelitian	39
4.6 Implikasi Manajerial	42
V SIMPULAN DAN SARAN	44
5.1 Simpulan	44
5.2 Saran	45
DAFTAR PUSTAKA	46
LAMPIRAN	50
RIWAYAT HIDUP	64

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Tabel 2.1	Penelitian terdahulu	9
Tabel 3.1	Operasionalisasi variabel	14
Tabel 3.2	Populasi dan target sampel	18
Tabel 3.3	Skala pengukuran	19
Tabel 3.4	Kriteria dan ukuran indikator reflektif dan formatif	24
Tabel 4.1	Profil bisnis Archroma	26
Tabel 4.2	Perolehan sampel penelitian	28
Tabel 4.3	Karakteristik responden	30
Tabel 4.4	Persepsi responden terhadap variabel dan indikator penelitian	31
Tabel 4.5	<i>Indicator Loadings</i>	33
Tabel 4.6	Hasil uji reliabilitas konsistensi internal dan validitas konvergensi	34
Tabel 4.7	Hasil uji validitas diskriminan antar indikator (<i>cross loading</i>)	34
Tabel 4.8	Hasil uji validitas diskriminan antar variabel (Fornell-Larcker)	35
Tabel 4.9	Hasil uji kolinearitas	35
Tabel 4.10	Hasil uji signifikansi relasi dan relevansi bobot indikator formatif	36
Tabel 4.11	Hasil pengukuran koefisien determinasi R^2	37
Tabel 4.12	Hasil pengukuran pengaruh f^2 terhadap R^2	38
Tabel 4.13	Hasil uji koefisien jalur dan signifikansi relasi	39

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Kerangka pemikiran penelitian	13
Gambar 3.2	Model jalur dengan lima hipotesis	17
Gambar 3.3	Rancangan diagram jalur penelitian	22

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Izin Penelitian IPB	51
Lampiran 2	Pengantar Kuesioner	52
Lampiran 3	Kuesioner Identitas Responden	53
Lampiran 4	Kuesioner <i>Job Engagement</i>	55
Lampiran 5	Kuesioner <i>Organization Engagement</i>	56
Lampiran 6	Kuesioner <i>Job Satisfaction</i>	57
Lampiran 7	Kuesioner <i>Organizational Performance</i>	59
Lampiran 8	SmartPLS (v.3.2.9) student license	60
Lampiran 9	Diagram Jalur Model Pengukuran Awal dan Koreksi	61
Lampiran 10	Koefisien Determinasi R^2 Model Struktural	62
Lampiran 11	Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) <i>Letter of Acceptance</i>	63