

Effect Of Reward System, Work Environment, And Empowerment On Organizational Citizenship Behavior Through Employee Engagement In Coal Utility Unit Of PT. Petrochemical Gresik

Ben Manggar Imawan dan Qausya Faviandhani
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Narotama Surabaya
Email Author: qausya@narotama.ac.id

Abstract

This study aims to explore the performance of PT Petrokimia Gresik Coal Utility Unit employees who have recently emerged issues regarding employee performance that seem to have decreased so that testing is needed to prove whether the employee's performance has decreased. Exploration of employee performance is carried out using quantitative research methods, with the analysis technique using Path Analysis. By distributing several questionnaires to 40 employees who work in the Coal Utility Unit, to find out the results of the analysis required several tests such as the Validity Test which states valid, because the correlation value of each question item is greater than its critical value and for the Reliability Test it reaches Cronbach numbers. alpha 0.892 and above 0.60, it is declared reliable and trustworthy. With the results of the calculations that have been done, it can be seen that the contribution of the Reward System, Work Environment and Empowerment variables affects the Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior variables as a measuring factor for employee performance.

Keyword:

Path Analysis, Employee Performance, Quantitative, Influence

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Didalam suatu perusahaan, potensi Sumber Daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal utama dan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Karena di era global seperti sekarang ini yang ditandai dengan perubahan-perubahan pesat pada kondisi perekonomian secara keseluruhan, hal ini menimbulkan suatu tuntutan yang harus dipenuhi oleh para pelaku ekonomi maupun industri. Perubahan yang terjadi tidak hanya pada lingkungan eksternal namun juga pada lingkungan internal. Perubahan eksternal yang terjadi harus diikuti oleh perubahan internal dari organisasi itu sendiri salah satunya yaitu sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan aset berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi. Oleh karena itu sebuah perusahaan perlu untuk mengelola sumber daya manusia mereka sebaik mungkin. Untuk mencapai tujuan, organisasi menuntut setiap karyawan melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Hampir setiap organisasi diseluruh dunia telah bergeser dari bekerja secara individual menjadi bekerja dalam tim (Work Teams). Efektivitas dan kinerja tim tentunya ditentukan oleh kemampuan setiap individu untuk dapat saling berkomunikasi, jujur, mau bekerja sama, berbagi informasi, menghargai setiap perbedaan yang ada, mampu menyelesaikan konflik serta dapat mendahulukan kepentingan tim diatas kepentingan pribadi.

Kemampuan yang harus dimiliki oleh masing-masing individu yang bekerja dalam tim termasuk keterampilan interpersonal. Keterampilan tersebut dapat ditunjukkan oleh individu yang peduli terhadap individu lain yang berusaha menampilkan yang terbaik melebihi yang organisasi harapkan. Menurut Novliadi (2007: 7). Karena kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya memiliki keunggulan teknologi tetapi faktor manusia sebagai faktor utama yang mampu mewujudkan tujuan perusahaan juga paling penting.

Menurut Hasibuan (2003, h 244) Pengertian Sumber daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

SDM terdiri dari daya fikir dan daya fisik setiap manusia. Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya fikir dan daya fisiknya. SDM atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa sejak lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Kecerdasan tolak ukurnya Intelegence Quotient (IQ) dan Emotional Quality (EQ).

Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan. Namun apabila perencanaan tersebut kurang matang dapat mengakibatkan tujuan dari sebuah perusahaan dapat terganggu, terganggunya tujuan perusahaan ini juga dapat berdampak pada performance sebuah perusahaan, dan dampak tersebut juga memiliki hubungan terhadap kesejahteraan seluruh karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut.

Sebagai salah satu produsen pupuk terbesar di Asia Tenggara tentunya PT. Petrokimia Gresik menginginkan potensi sumber daya manusia yang telah perusahaan seleksi untuk menjadi karyawan yang dapat memberikan hasil maksimal dan seirama dengan misi perusahaan yaitu “ Mendukung penyediaan pupuk nasional untuk tercapainya program swasembada pangan. Meningkatkan hasil usaha untuk menunjang kelancaran kegiatan operasional dan pengembangan usaha perusahaan. Mengembangkan potensi usaha untuk mendukung industri kimia nasional dan berperan aktif dalam community development”.

PT Petrokimia Gresik merupakan produsen pupuk di Indonesia, yang pada awal berdirinya disebut Proyek Petrokimia Surabaya (1962).

Kontrak pembangunannya ditandatangani pada tanggal 10 Agustus 1964, dan mulai berlaku pada tanggal 8 Desember 1964. Proyek ini diresmikan oleh Presiden Soeharto pada tanggal 10 Juli 1972, yang kemudian tanggal tersebut ditetapkan sebagai hari jadi PT Petrokimia Gresik.

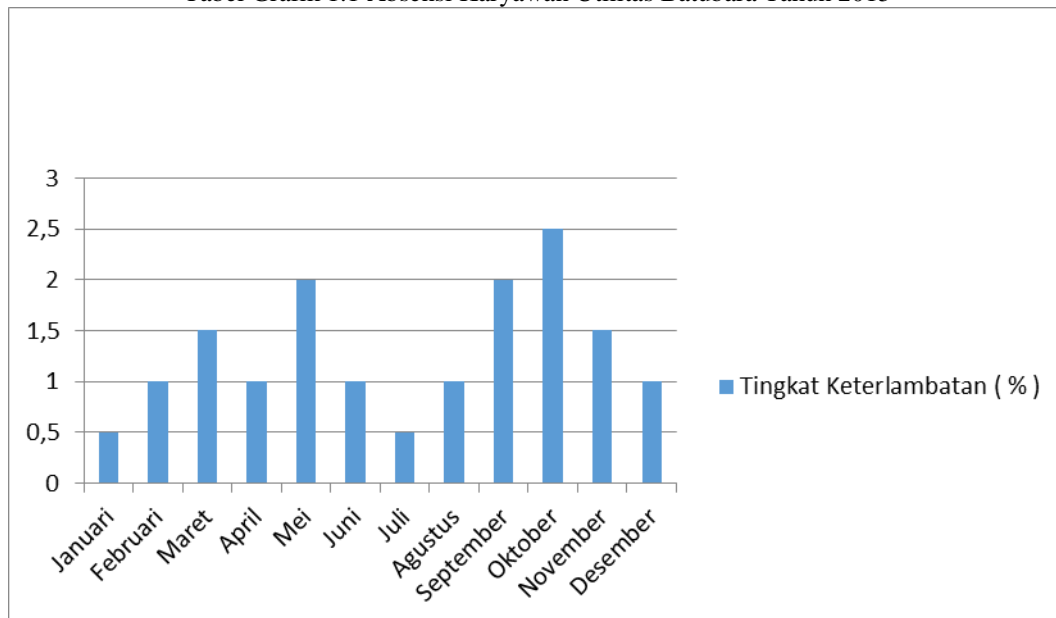
Dalam perjalannya, PT Petrokimia Gresik telah mengalami sejumlah perubahan status, diantaranya adalah sebagai Perusahaan Umum (Perum) berdasarkan PP No. 55/1971, lalu berubah menjadi Persero berdasarkan PP No. 35/1974 jo PP No. 14/1975, dan sekarang sebagai anggota Holding PT Pupuk Indonesia (dahulu PT Pupuk Sriwidjaja) berdasarkan PP No. 28/1997.

PT Petrokimia Gresik menempati lahan seluas 450 hektare yang berlokasi di Kabupaten Gresik, Provinsi Jawa Timur. Pada tahun 2012 ini, PT Petrokimia Gresik dipercaya oleh pemerintah untuk meningkatkan kapasitas produksi menjadi 5,4 juta ton, atau meningkat 1,6 juta ton dibandingkan tahun 2011. Hal ini menjadikan PT Petrokimia Gresik sebagai produsen pupuk yang memasok 50% kebutuhan pupuk subsidi nasional.

Dalam beberapa tahun terakhir ini muncul isu-isu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan, sebagian isu tersebut menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Hal ini dapat dilihat dari fenomena yang ada pada unit kerja Utilitas Batu Bara PT Petrokimia Gresik melalui absensi karyawan yang menunjukkan gejala-gejala melemah terhadap tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya.

Tabel Grafik 1.1 Absensi Karyawan Utilitas Batubara Tahun 2015



Mengingat suatu perusahaan yang mempekerjakan sumber daya manusia menginginkan suatu hasil dan manfaat yang baik dan dapat mengikuti perkembangan yang terjadi dalam perusahaan, maka diperlukan keterikatan antara karyawan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Keterikatan atau Employee engagement merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu, (McLeod, 2009)

Dalam menimbulkan rasa keterikatan di pengaruhi beberapa hal seperti sistem reward, work environment, dan empowerment, unsur – unsur pendukung inilah yang dapat dijadikan pertimbangan seorang karyawan sehingga muncul rasa employee engagement.

Sistem reward (Kompensasi) Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:227) sistem penghargaan merupakan salah satu alat pengendali penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personelnya agar mencapai tujuan perusahaan (bukan tujuan personel secara individu) dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (bukan perilaku yang disukai oleh personel secara pribadi).

Work Environment (Lingkungan Kerja) Menurut Nitisemito (2001:183) mengemukakan bahwa:

"Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain".

Empowerment (Pemberdayaan) Menurut Prijono dan Pranarka, (1996 : 3) mengandung dua pengertian yaitu : pengertian pertama adalah to give power or authority to, dan pengertian kedua berarti to give ability to or enable. dalam pengertian pertama diartikan sebagai memberi kekuasaan, mengalihkan kekuatan atau mendelegasikan otoritas ke pihak lain. sedang dalam pengertian kedua, diartikan sebagai upaya untuk memberikan kemampuan atau keberdayaan.

Dalam melakukan usaha meningkatkan produktivitas kerja ini, PT Petrokimia Gresik telah mengupayakan beberapa faktor agar dapat menunjang tujuan tersebut, salah satunya adalah dengan sistem reward, memperhatikan work environment serta empowerment atau pemberdayaan.

Berdasarkan uraian diatas, menjelaskan tentang hubungan keterkaitan terhadap kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul: " Pengaruh sistem reward, work environment dan empowerment terhadap organizational citizen behavior melalui employee engagement pada unit Utilitas Batu Bara PT. Petrokimia Gresik ".

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka pokok masalah yang dihadapi dalam penelitian ini di uraikan sebagai berikut ini

1. Apakah *sistem reward* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* ?
2. Apakah *work environment* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* ?
3. Apakah *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* ?
4. Apakah *sistem reward* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizen behavior* ?
5. Apakah *work environment* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizen behavior* ?
6. Apakah *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizen behavior* ?
7. Apakah *sistem reward, work environment, empowerment* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizen behavior* melalui variabel *employee engagement* ?

2. Tinjauan Pustaka

2.1. Penelitian Terdahulu

Linda Kartini Ticoalu, 2013 Tujuan melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai atau karyawan pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional yang berjumlah 50 orang. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dian Ismaya, 2014 Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan keadilan prosedural pada komitmen organisasi dan perilaku warga organisasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menyelidiki peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada hubungan kepemimpinan transformasional, keadilan prosedural dan OCB. Populasi yang digunakan penelitian ini adalah 139 perawat dengan sampel 128 perawat. Metode survei yang digunakan dalam penelitian ini untuk mendapatkan data adalah dengan menggunakan kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan penelitian ini untuk menguji hipotesis regresi sederhana, regresi berganda, regresi bertingkat. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional, komitmen prosedural dan organisasi memiliki efek signifikan terhadap perilaku warga organisasi.

Wustari L.H Mangundjaya, 2012 penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh persepsi terhadap dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap PKO. Penelitian ini digunakan pada karyawan yang bekerja di lembaga keuangan (N=203), dengan menggunakan 3 jenis skala, pengumpulan data yaitu Persepsi Dukungan Organisasi (POS), Kepuasan Kerja, dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO). Analisis yang dilakukan adalah dengan menggunakan korelasi berganda. Dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap PKO ($r=0,19;p,0,01$), dan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi terhadap Dukungan Organisasi pada PKO ($r=0,05;p>0,05$). Berdasarkan hasil tersebut, tampak bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor dan memiliki peran yang lebih penting terhadap PKO dibandingkan dengan persepsi terhadap dukungan organisasi.

Lutfianita Novira, 2015 penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh mediasi kepuasan kerja antara variabel persepsi dengan dukungan organisasi terhadap PKO, populasi yang di gunakan dalam penelitian ini adalah pegawai kantor Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah, teknik pengambilan data yang digunakan adalah proporsional random sampling dan jumlah perhitungan menggunakan rumus slovin sebanyak 116 orang. Menggunakan metode pengumpulan data kuisioner, dengan metode analisis menggunakan uji parsial dan analisis sobel dalam menentukan hubungan antar variabel dengan menggunakan SPSS. Hasil penelitian mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan penelitian ini adalah persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja sangat berperan penting dalam timbulnya PKO.

3. Metode Penelitian

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Hal ini sesuai dengan pendapat (Arikunto 2006: 12) yang mengemukakan penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya

3.2. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Menurut Arikunto (2006: 130) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di unit utilitas batubara PT Petrokimia Gresik yang berjumlah 40 orang.

2. Sampel Penelitian

Menurut Arikunto (2006: 131) sampel adalah sebagian atau wakil dari jumlah populasi yang diteliti. Sampel penelitian yang digunakan adalah sampel bertujuan atau purposive sample. Sampel bertujuan dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, random, atau daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu. Jadi penelitian ini menggunakan purposive sample karena di yakini sample yang akan di ambil mencakup keseluruhan sampel yang ada pada unit utilitas Batu Bara pada PT. Petrokimia Gresik. Sehubungan subjek kurang dari 100, maka cara untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga, dan dana.
- b. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut banyaknya data.
- c. Besar kecilnya risiko yang ditanggung oleh peneliti.

3.3. Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data primer yaitu data yang diambil secara langsung dari objek / obyek penelitian oleh peneliti perorangan ataupun organisasi.

Pada penelitian kali ini peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif, terdapat tiga pengumpulan data berdasarkan tekniknya yaitu wawancara, angket (kuisioner), dan Observasi (Sugiyono 2013 : 194).

Sumber data yang di peroleh adalah langsung dari internal perusahaan, yaitu sumber data yang memperlihatkan situasi dan kondisi pada suatu perusahaan atau organisasi secara internal, dengan populasi 40 orang yang berstatus karyawan unit utilitas batubara sebagai sumber pengamatan.

Teknik pengambilan data dengan interview (wawancara), angket (kuisioner), dan observasi.

4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Beberapa pengaruh parsial (langsung dan tidak langsung melalui Y1 (Employee Engagement) dan pengaruh stimultan X1 (Sistem Reward), X2 (Work Environment) dan X3 (Empowerment) terhadap Y1 (Employee Engagement) dan Z1 (Organizational Citizenship Behavior) di uraikan sebagai berikut :

4.1 Pembahasan Pengaruh Parsial (Pengaruh Langsung) Model 1

1. Pengaruh Parsial Sistem Reward terhadap Employee Engagement

Kontribusi Sistem Reward secara langsung terhadap Employee Engagement sebesar $(0,051)^2 = 0,002$ atau sebesar 0,2%. Nilai t hitung $0,309 < \text{nilai t tabel } 1,679$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,759 > 0,05$, artinya Sistem Reward tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Employee Engagement.

2. Pengaruh Parsial Work Environment terhadap Employee Engagement

Kontribusi Work Environment secara langsung terhadap Employee Engagement sebesar $(0,140)^2 = 0,019$ atau sebesar 1,9%. Nilai t hitung $0,695 < \text{nilai t tabel } 1,679$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,492 > 0,05$, artinya Work Environment tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Employee Engagement.

3. Pengaruh Parsial Empowerment terhadap Employee Engagement

Kontribusi Empowerment secara langsung terhadap Employee Engagement sebesar $(0,576)^2 = 0,331$ atau sebesar 33,1%. Nilai t hitung $3,586 >$ nilai t tabel $1,679$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, artinya Empowerment berpengaruh secara signifikan terhadap Employee Engagement.

Dari perhitungan di atas, terlihat bahwa Empowerment memiliki kontribusi tertinggi terhadap Employee Engagement dengan nilai sebesar $0,331$ atau $33,1\%$.

4. 2 Pembahasan Pengaruh Parsial (Pengaruh Langsung) Model 2

1. Pengaruh Parsial Sistem Reward terhadap Organizational Citizenship Behavior
 Kontribusi Sistem Reward secara langsung terhadap Organizational Citizenship Behavior sebesar $(0,126)^2 = 0,015$ atau sebesar $1,5\%$. Nilai t hitung $0,939 <$ nilai t tabel $1,679$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,354 > sig. 0,05$, artinya Sistem Reward tidak signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.
2. Pengaruh Parsial Work Environment terhadap Organizational Citizenship Behavior
 Kontribusi Sistem Reward secara langsung terhadap Organizational Citizenship Behavior sebesar $(0,233)^2 = 0,054$ atau sebesar $5,4\%$. Nilai t hitung $1,430 <$ nilai t tabel $1,679$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,162 > sig. 0,05$, artinya Work Environment tidak signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.
3. Pengaruh Parsial Empowerment terhadap Organizational Citizenship Behavior
 Kontribusi Empowerment secara langsung terhadap Organizational Citizenship Behavior sebesar $(0,253)^2 = 0,064$ atau sebesar $6,4\%$. Nilai t hitung $1,683 >$ nilai t tabel $1,679$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,101 > sig. 0,05$, artinya Empowerment masih tidak signifikan meskipun nilai t hitung $>$ dari t tabel terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Dari perhitungan di atas, terlihat bahwa Empowerment memiliki kontribusi tertinggi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan nilai $0,064$ atau sebesar $6,4\%$.

4.3. Pengaruh Parsial (tidak langsung) dari model 1 dan 2

1. Pengaruh Parsial Sistem Reward terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Employee Engagement
 $= 0,126 + (0,051 \times 0,369)$
 $= 0,126 + 0,018$
 $= 0,144$
 Besarnya pengaruh tidak langsung Sistem reward terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Employee Engagement adalah $0,144$ atau sebesar $14,4\%$. Sisanya sebesar $114,4\%$ dipengaruhi oleh variabel Work Environment dan Empowerment.
2. Pengaruh Parsial Work Environment terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Employee Engagement
 $= 0,233 + (0,140 \times 0,369)$
 $= 0,233 + 0,051$
 $= 0,284$
 Besarnya pengaruh tidak langsung Work Environment terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Employee Engagement adalah $0,284$ atau sebesar $28,4\%$. Sisanya sebesar $112,8\%$ dipengaruhi oleh variabel Sistem Reward dan Empowerment.
3. Pengaruh Parsial Empowerment terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Employee Engagement.
 $= 0,253 + (0,576 \times 0,369)$
 $= 0,253 + 0,212$
 $= 0,465$
 Besarnya pengaruh tidak langsung Empowerment terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Employee Engagement adalah $0,465$ atau sebesar $46,5\%$. Sisanya sebesar $146,5\%$ dipengaruhi oleh Sistem Reward dan Work Environment.

4. 4 Pembahasan Pengaruh Simultan Model 1

Kontribusi X1 (Sistem Reward), X2 (Work Environment) dan X3 (Empowerment) secara simultan yang langsung mempengaruhi Y1 (Employee Engagement) sebesar R2 square yaitu $0,500$ atau 50% , sisanya sebesar 50% di pengaruhi faktor – faktor lain yang tidak dapat di jelaskan dalam penelitian ini. Hasil uji F didapatkan nilai $F = 11,988$ dengan sig. $0,000$ sehingga kelayakan model ini dapat diterima.

4.5 Pembahasan Pengaruh Simultan Model 2

Kontribusi X1 (Sistem Reward), X2 (Work Environment) dan X3 (Empowerment) secara simultan yang langsung mempengaruhi Z1 (Organizational Citizenship Behavior) sebesar R2 square yaitu $0,686$ atau $68,6\%$, sisanya sebesar $31,4\%$ di pengaruhi faktor – faktor lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini. Hasil uji F di dapatkan nilai $F = 19,078$ dengan sig. $0,000$ sehingga kelayakan model ini dapat diterima.

4. 6 Rangkuman Dekomposisi Path Analysis Model Struktur 1 dan 2

Besarnya pengaruh parsial (langsung dan tidak langsung) dan simultan variabel X1, X2, X3, terhadap Y1 dan Z1 dapat dituangkan dalam tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1. Rangkuman Dekomposisi Pengaruh Parsial dan Simultan Sistem Reward (X1), Work Environment (X2), Empowerment (X3), Terhadap Employee Engagement (Y1) dan Organizational Citizenship Behavior (Z1)

Pengaruh Variabel	Pengaruh		Sisa (e ₁ dan e ₂)	Total
	Langsung	Kausal Tidak Langsung (melalui Y ₁)		
X ₁ terhadap Y ₁	0,051			0,051
X ₂ terhadap Y ₁	0,140	0,126 + (0,051 x 0,369)		0,144
X ₃ terhadap Y ₁	0,576	0,233 + (0,140 x 0,369)		0,284
X ₁ , X ₂ , X ₃ , terhadap Y ₁	0,500	0,253 + (0,576 x 0,369)	0,500	0,465
X ₁ terhadap Z ₁	0,126			0,126
X ₂ terhadap Z ₁	0,233			0,233
X ₃ terhadap Z ₁	0,253			0,253
X ₁ , X ₂ , X ₃ , terhadap Z ₁	0,686		0,314	1

Sumber : Peneliti, 2016

5. Penutup

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini mencoba untuk menjawab pengaruh parsial (langsung / tidak langsung) dan simultan Sistem Reward, Work Environment dan Empowerment terhadap Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior pada Unit Utilitas Batu Bara PT. Petrokimia Gresik tahun 2016. Pembahasan hasil penelitian menggunakan path analysis menunjukkan bahwa :

1. Variabel Sistem Reward secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Employee Engagement pada Unit Utilitas Batu Bara yang dijadikan sampel penelitian. Kontribusi langsung Sistem Reward terhadap Employee Engagement adalah sebesar 0,2 %.
2. Variabel Work Environment secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Employee Engagement pada Unit Utilitas Batu Bara yang dijadikan sampel penelitian. Kontribusi langsung Work Environment terhadap Employee Engagement adalah sebesar 1,9 %.
3. Variabel Empowerment secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Employee Engagement pada Unit Utilitas Batu Bara yang dijadikan sampel penelitian. Kontribusi langsung Empowerment terhadap Employee Engagement adalah sebesar 33,1 %.
4. Variabel Sistem Reward secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Unit Utilitas Batu Bara yang dijadikan sampel penelitian. Kontribusi langsung Sistem Reward terhadap Organizational Citizenship Behavior sebesar 1,5 %.
5. Variabel Work Environment secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Unit Utilitas Batu Bara yang dijadikan sampel penelitian. Kontribusi langsung Work Environment terhadap Organizational Citizenship Behavior sebesar 5,4 %.
6. Variabel Empowerment secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Unit Utilitas Batu Bara yang dijadikan sampel penelitian. Kontribusi langsung Empowerment terhadap Organizational Citizenship Behavior sebesar 6,4 %.
7. Kontribusi tidak langsung Sistem Reward terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Employee Engagement adalah sebesar 14,4 %.
8. Kontribusi tidak langsung Work Environment terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Employee Engagement adalah sebesar 28,4 %.
9. Kontribusi tidak langsung Empowerment terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Employee Engagement adalah sebesar 46,5 %.
10. Kontribusi Sistem Reward, Work Environment dan Empowerment secara simultan yang langsung mempengaruhi Employee Engagement sebesar 50 %, sisanya sebesar 50 % dipengaruhi oleh faktor – faktor yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

11. Kontribusi Sistem Reward, Work Environment dan Empowerment secara simultan yang langsung mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior sebesar 68,6 %, sisanya sebesar 31,4 % dipengaruhi oleh faktor – faktor yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

5.2. Saran

Berdasarkan simpulan dari hasil penelitian yang telah disampaikan di atas, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan hendaknya lebih menjaga dan menstabilkan rasio Empowerment di posisi ideal agar terciptanya kestabilan dalam melakukan pekerjaan di dalam Unit Utilitas Batu Bara sehingga Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior bisa meningkat.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel independen yang lain di luar variabel Sistem Reward, Work Environment dan Empowerment agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi dan dapat menggambarkan apa saja yang bisa mempengaruhi Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior.

Daftar Pustaka

- Alex, S., Nitisemito, 2001. Manajemen Personalia, Jakarta : Ghalia Indonesia
- A. M. W. Pranarka dan Vidhandika Moeljarto, “ Pemberdayaan (Empowerment)”, dalam Onny S. Prijono dan A.M.W Pranarka (eds), 1996. Pemberdayaan : Konsep, Kebijakan dan Implementasi, CSIS, Jakarta, hal.44-46
- Arikunto S, 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Ed Revisi VI, Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta
- Bathla Shalu. Periodontics Revisited. India: Jaypee Brother Medical Publishers. 2011
- Byars & Rue, 2000, Human Resources Management, Fifth Edition. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Dicke, C., Holwerda, J., & Kontakos, A. (2007). Employee engagement: What do we really know? What do we need to know to take action?. Paris: Marriot Paris Champs-Elyses
- DR. Riduwan, M.B.A. 2010, Cara Menggunakan Path Analysis, Bandung : Alfabeta
- Ghozali, I 2005. Multivariate dengan program SPSS Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- 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.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2003. Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah. Jakarta : PT Toko Gunung Agung
- Joreskog, K.G. & Dag Sorbom. (1993). LISREL 8 : Structural Equation Modeling with the Simplis Comand Language. Chicago : Scientific Software International. Inc
- Maruyama, Geoffey M. (1998). Basic of Structural Equation Modeling. USA : Sage Publications. Inc.
- Markos, S., & Sridevi, M.S. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Bussiness and Management*. 5(12), 89-96.
- Mulyadi, John S, 2001. Sistem Perencanaan Pengendalian Management. Penerbit Salemba 4, edisi 2.
- Novliadi, Ferry. (2007). Intensi Turnover Karyawan Ditinjau Dari Budaya Perusahaan Dan Kepuasan Kerja. (Online). Tersedia (4 November 2008)
- Organ, D. W. 1988. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books.
- Prof. DR. Ratlan Pardede Analisis jalur, Jakarta : Rineka Cipta Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. (2003). UWES - Utrecht Work Engagement Scale Preliminary Manual. Occupational Health Psychology Unit Utrech University.
- Sugiyono. 2009, Metode Penelitian Administrasi, Bandung : Alfabeta
- Kurnianingsih, R, dan Indriantoro, Nur, 2001, Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap keefektifan TQM (Study Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia), *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* hal 28.