



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH *JOB CHARACTERISTICS* TERHADAP
EMPLOYEE ENGAGEMENT
PADA PT. WIJAYA KARYA BETON *HEAD OFFICE***

SKRIPSI

**ANGGUN SEJATI
1006815820**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NIAGA
DEPOK
JUNI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Anggun Sejati

NPM : 1006815820

Tanda Tangan :



Tanggal : 27 Juni 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :

Nama : Anggun Sejati

NPM : 1006815820

Program Studi : Administrasi Niaga

Judul Skripsi : Pengaruh *Job Characteristics* Terhadap *Employee Engagement*
pada PT. Wijaya Karya Beton *Head Office*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Program Studi Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Fibria Indriati Dwi Liestiwati S.Sos., M.Si (.....)

Penguji Ahli : Drs. Pantius Drahen Soeling M.Si (.....)

Pembimbing : Dra. Tutie Hermiati, M.A (.....)

Sekretaris Sidang : Nurul Safitri S.Sos., MA (.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 27 Juni 2012

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga Saya dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh *Job Characteristics* Terhadap *Employee Engagement* pada PT. Wijaya Karya Beton *Head Office*”. Saya menyadari bahwa tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
2. Bapak Drs. Asrori M.A., FLMI selaku Ketua Program Ekstensi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
3. Ibu Fibria Indriati Dwi Liestiawati S.Sos., M.Si. selaku Ketua Program Studi Administrasi Niaga dan Penguji pada sidang outline dan sidang skripsi saya.
4. Ibu Dra. Tutie Hermiati, MA. selaku pembimbing skripsi Saya yang telah meluangkan waktu, tenaga, pemikiran, ide, masukan, dan saran sehingga dapat selesainya skripsi ini.
5. Bapak Drs. Pantius Drahen Soeling M.Si. selaku Penguji Ahli pada sidang outline dan sidang skripsi saya.
6. Ibu Nurul Safitri S.Sos., MA selaku sekertaris pada sidang skripsi saya.
7. Orang Tua saya, atas semua doa, kebaikan, dukungan dan motivasi yang telah diberikan selama ini.
8. Seluruh staff pengajar dari Program Studi Administrasi Niaga FISIP UI. Terima kasih atas segala ilmunya.
9. PT. WIKA Beton, khususnya Bapak Mohammad Taufiqul Huda dan Bapak Supriatno dari Biro Sumber Daya Manusia yang telah bersedia membimbing dan membantu saya dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
10. Seluruh staff administrasi FISIP UI Mas Dodo, Mas Bana, Mba Ela yang telah banyak membantu saya dari sisi administratif. Serta staff ruang dosen Koentjoroningrat Mba Maryam dan Mas Udin.

11. Kakak-kakak saya, atas doa dan segala dukungan yang diberikan dengan beragam cara.
12. Ahmad Syauqy dan Noura, yang selalu dapat membuat saya tertawa.
13. Teman-teman sebimbingan, Didi, Mega, Gera, Dita Ramdhaniar, Fitri, Sasa, Dika dan Dita atas segala dukungan, kerjasama, semangat serta gurauannya.
14. Teman-teman ekstensi kelas administrasi niaga penyetaraan 63. Khususnya Ayu, Ina, Kak Bia, Upay, Detong, Mimin, Didi, Uthe, Ceha, Ayen.
15. Semua pihak yang telah membantu yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Saya menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan atas penelitian dan penyusunan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati saya mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan skripsi ini.

Depok, Juni 2012

Peneliti

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anggun Sejati
NPM : 1006815820
Program Studi : Sarjana Ekstensi Administrasi Niaga
Departemen : Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

***Pengaruh Job Characteristics Terhadap Employee Engagement
pada PT. Wijaya Karya Beton Head Office***

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai Saya/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 27 Juni 2012
Yang menyatakan



(Anggun Sejati)

ABSTRAK

Nama : Anggun Sejati
NPM : 1006815820
Program Studi : Administrasi Niaga
Judul Skripsi : Pengaruh *Job Characteristics* Terhadap *Employee Engagement* pada PT. Wijaya Karya Beton *Head Office*

(XIV + 95 halaman + 65 tabel + 6 gambar + 34 referensi + 4 lampiran)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Job Characteristics* terhadap *Employee Engagement*. *Employee engagement* atau keterikatan karyawan merupakan evolusi baru dari penelitian-penelitian terdahulu terkait kepuasan dan komitmen karyawan. Melalui *engaging employee* maka tingkat kekuatan perusahaan dan keunggulan bersaing dalam pasar dapat dicapai. Penelitian ini dilakukan pada PT. Wijaya Karya Beton *Head Office*. Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh secara positif dan signifikan dari *Job Characteristics* terhadap *Employee Engagement*. Artinya, H₀ ditolak dan H₁ diterima.

Kata kunci:

Keterikatan karyawan, karakteristik pekerjaan

ABSTRACT

Name : Anggun Sejati
Study Programme : Business Administration
Title : The Influence of Job Characteristics on Employee Engagement in PT. Wijaya Karya Beton

(XIV + 95 pages + 65 tables + 6 pictures + 34 references + 4 appendix)

This study aims to determine the influence of Job Characteristics on Employee Engagement. Employee engagement is a new evolution of the previous studies related to employee satisfaction and commitment. through engaging employees the company's level of strength and competitive advantage in the marketplace can be achieved. The research was conducted at PT. Wijaya Karya Beton Head Office. The approach of this study is a quantitative approach, data collection techniques is through questionnaires. Data analysis techniques used in this study is a simple linear regression. The results of hypothesis testing indicate a positive and significant influence of Job Characteristics to Employee Engagement. That is mean, H0 rejected and H1 accepted.

Keywords:

Employee engagement, job characteristics

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pokok Permasalahan	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Signifikansi Penelitian	8
1.4.1 Signifikansi Akademik	8
1.4.2 Signifikansi Praktis	8
1.5 Batasan Penelitian	8
1.6 Sistematika Penulisan	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	11
2.2 Konstruksi Model Teoritis	15
2.2.1 Definisi <i>Employee Engagement</i>	15
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	17
2.2.3 Mengukur <i>Employee Engagement</i>	20
2.2.4 Konsep <i>Job Characteristics</i>	23
2.3 Model Analisis	28
2.4 Hipotesis	28
2.5 Operasionalisasi Konsep	29
BAB 3 METODE PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian	32
3.2 Jenis Penelitian	32
3.2.1 Jenis Penelitian Berdasarkan Tujuan Penelitian	32
3.2.2 Jenis Penelitian Berdasarkan Manfaat Penelitian	32
3.2.3 Jenis Penelitian Berdasarkan Dimensi Waktu	33
3.3 Teknik Pengumpulan Data	33
3.4 Populasi dan Sampel	34
3.4.1 Populasi	34
3.4.2 Sampel	35

3.4.3	Lokasi Penelitian	35
3.5	Uji Validitas dan Reliabilitas	35
3.5.1	Uji Validitas	35
3.5.2	Uji Reliabilitas	36
3.6	Teknik Analisis Data	36
3.7	Uji Hipotesis	38
3.8	Keterbatasan Penelitian	39
BAB 4 PEMBAHASAN		
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	41
4.2	Karakteristik Responden	42
4.3	Uji Validitas dan Reliabilitas	44
4.3.1	Uji Validitas	45
4.3.2	Uji Reliabilitas	53
4.4	Analisis Deskriptif	53
4.4.1	Analisis Deskriptif Variabel <i>Employee Engagement</i>	54
4.4.2	Analisis Deskriptif Variabel <i>Job Characteristics</i>	66
4.5	Pengujian Hipotesis	82
4.6	Pembahasan	85
BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Simpulan	91
5.2	Saran	91
DAFTAR PUSTAKA		93
LAMPIRAN		
Kuesioner		
Bagan Organisasi PT. Wijaya Karya Beton		
Hasil Perhitungan Statistik		
Daftar Riwayat Hidup		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Responden	6
Tabel 1.2	Hasil Survey Kepuasan Karyawan	6
Tabel 1.3	Angka <i>Turnover</i> Karyawan	7
Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini	13
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep	30
Tabel 3.1	Populasi Penelitian	34
Tabel 3.2	Intepretasi Nilai <i>Mean Employee Engagement</i>	35
Tabel 3.3	Intepretasi Nilai <i>Mean Job Characteristics</i>	37
Tabel 3.4	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....	37
Tabel 4.2	Tabel Validitas Dimensi <i>Vigor</i>	45
Tabel 4.3	Tabel Validitas Dimensi <i>Dedication</i>	46
Tabel 4.4	Tabel Validitas Dimensi <i>Absorption</i>	47
Tabel 4.5	Tabel Validitas Dimensi <i>Skill Variety</i>	48
Tabel 4.6	Tabel Validitas Dimensi <i>Task Identity</i>	49
Tabel 4.7	Tabel Validitas Dimensi <i>Task Significance</i>	50
Tabel 4.8	Tabel Validitas Dimensi <i>Autonomy</i>	51
Tabel 4.9	Tabel Validitas Dimensi <i>Feedback</i>	52
Tabel 4.10	Tabel Reliabilitas Dimensi Penelitian	53
Tabel 4.11	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya memiliki energi tinggi untuk bekerja”	54
Tabel 4.12	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya merasa bersemangat dalam bekerja”	55
Tabel 4.13	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya memiliki keinginan tinggi untuk bekerja setiap hari”	55
Tabel 4.14	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya dapat bekerja melebihi waktu yang seharusnya”	56
Tabel 4.15	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya memiliki ketangguhan mental saat menghadapi masalah dalam pekerjaan”	56
Tabel 4.16	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya bekerja dengan tekun”	57
Tabel 4.17	Nilai <i>Mean</i> Dimensi <i>Vigor</i>	58
Tabel 4.18	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan saya memiliki peran bagi PT. WIKA Beton”	59
Tabel 4.19	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya berantusias tinggi dalam bekerja”	59

Tabel 4.20	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan yang saya lakukan memberikan inspirasi bagi saya”	60
Tabel 4.21	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan”	61
Tabel 4.22	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya merasa tertantang oleh pekerjaan saya”	61
Tabel 4.23	Nilai <i>Mean</i> Dimensi <i>Dedication</i>	62
Tabel 4.24	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya suka lupa waktu saat bekerja”	63
Tabel 4.25	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya suka melupakan lingkungan sekitar saat bekerja”	63
Tabel 4.26	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya terbawa oleh suasana pekerjaan saat bekerja”	64
Tabel 4.27	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan”	65
Tabel 4.28	Nilai <i>Mean</i> Dimensi <i>Absorption</i>	65
Tabel 4.29	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan saya menggunakan tingkat keterampilan yang kompleks”	66
Tabel 4.30	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan saya membutuhkan tingkat keterampilan yang kompleks”	67
Tabel 4.31	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan yang saya lakukan bervariasi”	68
Tabel 4.32	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan saya monoton”	68
Tabel 4.33	Nilai <i>Mean</i> Dimensi <i>Skill Variety</i>	69
Tabel 4.34	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan yang saya lakukan mengharuskan saya bekerjasama dengan banyak orang”	70
Tabel 4.35	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan saya terstruktur, jadi saya dapat mengerjakannya dari awal hingga akhir”	70
Tabel 4.36	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan saya dilakukan independen (bekerja seorang diri)”	71
Tabel 4.37	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya memiliki kesempatan untuk menyelesaikan bagian pekerjaan yang telah saya mulai”	72

Tabel 4.38	Nilai <i>Mean</i> Dimensi <i>Task Identity</i>	73
Tabel 4.39	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Biro saya akan menerima efek dari keberhasilan penyelesaian pekerjaan saya”	74
Tabel 4.40	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Rekan kerja saya akan menerima efek dari keberhasilan pekerjaan saya”	74
Tabel 4.41	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Keberhasilan pekerjaan saya berpengaruh bagi klien PT. WIKA Beton”	75
Tabel 4.42	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan saya memiliki manfaat yang sangat penting bagi PT. WIKA Beton”	76
Tabel 4.43	Nilai <i>Mean</i> Dimensi <i>Task Significance</i>	76
Tabel 4.44	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya memiliki kebebasan atas bagaimana saya melakukan pekerjaan tersebut”	77
Tabel 4.45	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan yang saya kerjakan mengizinkan saya untuk mengambil keputusan terkait dengan pekerjaan tersebut”	78
Tabel 4.46	Nilai <i>Mean</i> Dimensi <i>Autonomy</i>	79
Tabel 4.47	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Rekan kerja saya memberikan umpan balik berkaitan dengan seberapa baik saya melakukan pekerjaan saya”	79
Tabel 4.48	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Kualitas pekerjaan saya dapat diketahui setelah pekerjaan tersebut saya selesaikan”	80
Tabel 4.49	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Manajer saya sering kali memberikan informasi tentang hasil kerja saya”	80
Tabel 4.50	Nilai <i>Mean</i> Dimensi <i>Feedback</i>	81
Tabel 4.51	Tabel Korelasi <i>Pearson</i>	82
Tabel 4.52	Tabel Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi	83
Tabel 4.53	Tabel Uji F	84
Tabel 4.54	Tabel Uji t	85
Tabel 4.55	Tabel Rangkuman Nilai <i>Mean</i>	86
Tabel 4.56	Tabel Uji Signifikansi	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model <i>Job Characteristics</i>	26
Gambar 2.2	Model Analisis Penelitian	28
Gambar 4.1	<i>Pie Chart</i> Jenis Kelamin Responden	42
Gambar 4.2	<i>Column Chart</i> Usia Responden	43
Gambar 4.3	<i>Column Chart</i> Pendidikan Terakhir Responden	43
Gambar 4.4	<i>Pie Chart</i> Biro Dimana Responden Bergabung	44



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bukan hal yang baru jika seseorang mengatakan bahwa sumber daya manusia pada sebuah organisasi merupakan aset terpenting, ujung tombak dari keberhasilan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Schiemann (2011) mengklaim bahwa ungkapan “*orang-orang kita merupakan aset kita yang paling penting*” merupakan mantra yang telah didengarnya lebih dari 30 tahun dirinya berkarir dalam bidang sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan kunci dalam menentukan *survival* (keberlangsungan), efektivitas, dan daya saing suatu organisasi. Selaras dengan hal tersebut, melalui kebijakan-kebijakan, praktik, dan sistem manajemen sumber daya manusia diharapkan mampu mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan (Noe et al, 2006) sesuai dengan kebutuhan organisasi. Layaknya sebuah simbiosis, organisasi bergantung pada keefektifan orang-orangnya untuk menciptakan nilai di pasar, sementara pada saat yang sama orang bergantung pada organisasi atau perusahaan, tidak hanya karena upahnya, tetapi untuk meningkatkan rasa harga diri mereka (Schiemann, 2011.p.2).

Beberapa peneliti mengungkapkan bahwa untuk dapat mencapai *competitive advantage* atau keunggulan bersaing, organisasi perlu untuk mengikat karyawannya (*engaging employee*) mengingat karyawan merupakan aset terpenting organisasi. Karena berdasarkan hasil penelitian para peneliti, *engaged employee* dapat meningkatkan keunggulan bersaing yang selanjutnya berdampak pada naiknya profit perusahaan atau organisasi (Buckingham & Coffman, 1999; Harter et al, 2002; Wellins et al; Paton & Karunaratne, 2009; Shorbaji et al, 2011; Schiemann, 2011).

Di era perkembangan bisnis yang kompleks saat ini, hanya organisasi yang memiliki modal dengan sumber daya manusia terbaiklah yang dapat bertahan, organisasi-organisasi yang dapat melejitkan talenta dari karyawannya. Pada masa lalu organisasi dapat “menyepelkan orang”, dan tetap sukses di pasar. Namun sekarang perusahaan yang seperti itu akan tersingkir di pasar (Schiemann, 2011). Hal ini menunjukkan bahwa tantangan bagi organisasi masa kini adalah mempertahankan sumber daya manusia terbaik mereka agar tetap berkomitmen pada organisasi. Dalam mempertahankan eksistensinya dalam pasar, setiap organisasi berkeinginan untuk memiliki keunggulan bersaing dari organisasi-organisasi lainnya dan *employee engagement* adalah alat terbaik untuk mencapai keinginan tersebut (Sardar et al.,2011).

Employee engagement atau keterikatan karyawan merupakan evolusi baru dari penelitian-penelitian terdahulu terkait kepuasan dan komitmen karyawan (Simon, 2009; Schiemann, 2011). Penelitian-penelitian terkait tentang *employee engagement* mulai marak diawal tahun 2000-an. Namun, istilah *employee engagement* sendiri diperkenalkan pertama kali oleh seorang professor dari *Boston School of Management*, William Khan pada tahun 1990 dalam jurnalnya yang berjudul “*Psychological Conditions of Personal Engagement and Disaengagement at Work*”. Menurut Kahn, *employee engagement* berbeda dari peran pembangunan sumber daya manusia lainnya seperti *job involvement*, *commitment to organizations*, dan *intrinsic motivation* (Bhatnagar, 2007.p.646). *Employee engagement* merupakan pembangunan multi dimensi, yang artinya keterikatan karyawan pada organisasi dapat berupa keterikatan emosional, kognitif, bahkan keterikatan psikologis. Dan pada kenyatannya, *employee engagement* merupakan hal yang diperhitungkan sebagai faktor utama dalam mengukur kekuatan sebuah perusahaan atau *company's vigor* (Sardar et al., 2011.p.378).

Merujuk pada urgensi atas *employee engagement* tersebut, telah dilakukan beberapa penelitian terkait dengan faktor-faktor pendahulu (anteseden) *employee engagement* serta efek atau *outcomes* dari *employee engagement*. Hasil dari penelitian tersebut bervariasi, namun ada tiga faktor yang sering kali menjadi faktor utama pemicu *employee engagement*. Ketiga faktor tersebut meliputi *job characteristics*, *supervisor support*, dan *reward management* (Kahn, 1990; Saks, 2005; Slatten & Mehmetoglu 2011). *Job characteristics* memiliki komponen yang dapat menimbulkan pengertian secara penuh terhadap suatu pekerjaan, rasa tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan, rasa kepedulian terhadap dampak yang terjadi dari pekerjaan, dan juga menghasilkan norma kesopanan yang positif pada karyawannya (Hackman & Oldham, 1980). *Supervisor support* merupakan kesediaan manajer atau supervisor berdiskusi dengan *down-line* mereka terkait dengan permasalahan, pertanyaan, dan aspirasi yang membangun (Schiemann, 2011). Sedangkan *rewards* merupakan timbal balik atas investasi yang diberikan oleh karyawan dapat berasal dari penghargaan eksternal serta pengakuan atas kinerjanya (Maslach et al, 2001 dalam Saks, 2005).

Penelitian oleh Markos dan Sridevi (2010) menemukan bahwa *employee engagement* merupakan prediktor kuat atas *organizational performance* yang positif. Hal ini disebabkan karena para karyawan yang terikat secara emosional dengan organisasi tempat mereka bekerja, memiliki keterlibatan yang tinggi pada pekerjaan dan berantusias pada keberhasilan organisasi, merekapun bersedia melakukan hal-hal ekstra diluar kontrak kerja jika dibutuhkan. Keterlibatan yang tinggi pada pekerjaan dapat didorong oleh *job characteristics*. Menurut Hackman dan Oldham (1980) disaat seseorang merasa cocok dengan pekerjaannya, maka tidak perlu memaksa, menyuap, atau memanipulasi mereka agar mereka bekerja keras dan berusaha untuk menunjukkan kinerja terbaik.

Job characteristics merupakan salah satu pendekatan atas *analysis and design of work*. Tujuan dari praktik ini adalah mendesain pekerjaan yang memberikan motivasi kepada sumber daya manusia yang mengerjakannya (Hackman & Oldham, 1980; Baron & Greenberg, 1999; Noe et al, 2006). Penelitian yang dilakukan oleh Kahn (1990) menunjukkan bahwa *job characteristics* memiliki pengaruh positif atas tingkat keterikatan karyawan atau *employee engagement*. Dalam penelitiannya, Kahn mengidentifikasi *task characteristics*, *role characteristics*, *work interactions* merupakan dimensi atas *psychological meaningfulness* yang selanjutnya berpengaruh pada keterikatan karyawan atau *employee engagement*.

Menneg PPN atau Kepala Bappenas, H. Paskah Suzetta (20 Agustus 2010) memaparkan bahwa dibutuhkan peningkatan investasi swasta dalam proyek-proyek infrastruktur secara signifikan. Hal ini dilakukan dalam rangka mendukung perekonomian di Indonesia hingga 4-5% pertahun. Pembangunan infrastruktur tersebut dalam kurun waktu 2010-2014 meliputi 87 proyek senilai USD 34.139.500.000 yang akan dilaksanakan di 18 provinsi (<http://www.bappenas.go.id>). Dalam pembangunan infrastruktur ini, industri beton merupakan salah satu industri yang memiliki andil terbesar dalam pembangunan.

Salah satu *leading company* dalam industri beton adalah PT. Wijaya Karya Beton (PT. WIKA Beton) yang merupakan salah satu anak perusahaan PT. Wijaya Karya (WIKA) yang khusus bergerak dalam industri beton pracetak (www.wikabeton.co.id). Dengan memiliki tujuh pabrik yang tersebar diseluruh Indonesia, PT. WIKA Beton menguasai pasar dengan kapasitas produksi terbesar (hasil wawancara dengan Biro Pemasaran PT. WIKA Beton). WIKA yang didirikan pada tahun 1960 memulai kegiatannya sebagai perusahaan instalatir listrik, sedangkan pengembangan industri beton baru dimulai pada akhir tahun 1968. Menyadari bahwa usaha produk beton merupakan bidang usaha yang

semakin kompetitif manajemen WIKA memandang perlu meningkatkan kemandirian organisasi bidang usaha produk beton dengan maksud agar perusahaan dapat lebih fokus dan profesional dalam melayani dan menjaga kepuasan pelanggan maka dengan Surat Keputusan Direksi PT. Wijaya Karya nomor SK.01.01/A.DIR.0950/96 tanggal 24 Desember 1996 PT. Wijaya Karya Beton lahir pada Tanggal 11 Maret 1997 secara resmi dengan Akta Pendirian nomor 44.

Perkembangan industri beton dan makin bertambahnya para pesaing dalam industri ini, mengharuskan PT. WIKA Beton memiliki keunggulan bersaing baik dalam bidang produk, pelayanan, dan yang terpenting di bidang pengembangan sumber daya manusianya. Berdasarkan Surat Keputusan No. SK.01.01/WB-OA.110/2005 tentang visi, misi, moto, nilai-nilai dan paradigma PT. WIKA Beton, PT. WIKA Beton memiliki visi ***“Menjadi Perusahaan Terbaik dalam Industri Beton Pracetak”*** jika dikaitkan dengan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, kata “terbaik” dalam visi ini memiliki arti “mempertahankan nilai kepuasan pegawai (*Employee Satisfaction Index/ESI*) terbaik”. Untuk mewujudkan visi tersebut, PT. WIKA Beton memiliki misi “mengembangkan kompetensi dan kesejahteraan pegawai” dengan moto ***“Innovation and Trust”***. *Innovation*, perusahaan mendorong dan menghargai semangat inovasi karyawannya. *Trust*, Perusahaan mendorong karyawannya untuk selalu bertanggung jawab atas tugas yang diemban dan menjaga/menepati komitmen.

Keseluruhan visi, misi, moto, nilai-nilai dan paradigma PT. WIKA Beton yang berkaitan dengan sumber daya manusianya tersebut menunjukkan bahwa perusahaan *concern* terhadap perkembangan karyawannya. Survei yang dilakukan oleh perusahaan yang dilakukan pertahun mengenai *employee satisfaction* juga menunjukkan hal yang positif, dengan meningkatnya angka responden dari tahun ke tahun. Survei terakhir yang dilakukan pada PT. WIKA Beton *head office* menunjukkan

angka partisipasi karyawan yang mengisi kuesioner sebesar 85,7% (Hasil wawancara dengan Kepala Bagian Pengembangan SDM).

Tabel 1.1 Data Responden

	Organik	Terampil	Organik	Terampil	Organik	Terampil
Data Responden	34	7	53	12	55	11
	54,80%	50%	85,50%	85,70%	85,90%	84,60%
Jumlah Pegawai	76		76		77	

Sumber: Biro SDM PT. WIKA Beton

Peningkatan partisipasi pengisian kuesioner ini didukung oleh angka *turnover* karyawan yang relatif kecil. Rendahnya angka *turnover* karyawan tersebut mengindikasikan adanya *employee engagement* atau keterikatan karyawan dalam perusahaan ini. Berikut ini merupakan data hasil dari survei *employee satisfaction* PT. WIKA Beton *head office* yang didukung dengan angka *turnover* karyawan:

Tabel 1.2 Hasil Survei Kepuasan Karyawan

Rata-Rata Tingkat Kepuasan Karyawan						
Aspek-Aspek Kepuasan Karyawan	2009		2010		2011	
	Organik	Terampil	Organik	Terampil	Organik	Terampil
Aspek Pekerjaan	68,76%	68,57%	68,89%	68,17%	68,69%	69,36%
Aspek Lingkungan Kerja	69,21%	68,86%	69,23%	67,67%	68,35%	69,18%
Aspek Atasan	68,32%	65,86%	68,70%	67,42%	67,75%	66,36%
Aspek Kebijakan Perusahaan	66,24%	61,43%	66,26%	65,17%	65,05%	64,27%
Aspek Training					67,76%	61,00%

Sumber: Biro SDM PT. WIKA Beton

Tabel diatas menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* dari tahun ke tahun cenderung stabil yaitu pada tingkat “puas” dimana kategori “puas” adalah antara $65 \leq \text{nilai} < 75$.

Tabel 1.3 Angka *Turnover* Karyawan

Tahun	Jumlah Pegawai	Pegawai Keluar	Presentase
2009	76	5	7%
2010	76	6	8%
2011	77	3	4%

Sumber: Biro SDM PT. WIKA Beton

Seperti yang dijabarkan oleh Schiemann (2011.p.42) bahwa konsep *engagement* dihubungkan dengan beragam konsekuensi bisnis yang luas, misalnya lebih gigih dalam berupaya, kinerja yang lebih cepat, kualitas yang lebih tinggi dan *turnover* yang menurun.

1.2 Pokok Permasalahan

Penelitian yang dilakukan oleh J. Lee Whittington and Timothy J. Galpin (2010) yang dituangkan dalam jurnal berjudul “*The engagement factor: building a high-commitment organization in a low-commitment world*” mengemukakan bahwa salah satu kunci dari prinsip *engagement* adalah level atas keterikatan karyawan akan meningkat jika ada pengayaan tugas dalam pekerjaan yang mereka lakukan melalui peningkatan *variety skill, task significance, task identity*. Ketiga hal tersebut diidentifikasi oleh Hackman dan Oldham (1980) sebagai dimensi atas *job characteristics*.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement* pada PT. WIKA Beton *head office*.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki dua tujuan yaitu:

1. Mengetahui, pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement* pada PT. WIKA Beton *head office*.

2. Mengidentifikasi dimensi *job characteristics* yang memberikan pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

1.4 Signifikansi Penelitian

Dengan melakukan penelitian terkait topik *employee engagement* yang didasarkan bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia, peneliti berharap dapat memberikan manfaat di bidang akademik maupun praktis.

1.4.1 Signifikansi Akademik

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu, sebagai pelengkap atas penelitian-penelitian sebelumnya terkait dengan *employee engagement*. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang bagaimana *job characteristics* mendorong dan memicu terjadinya *employee engagement* dan bagaimana pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement* yang selanjutnya berimplikasi pada *turnover cost*, kinerja karyawan serta kinerja organisasi. Penelitian ini diharapkan juga dapat mengembangkan pengetahuan di bidang sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan *employee engagement*.

1.4.2 Signifikansi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan paradigma baru bagi PT. Wijaya Karya Beton tentang pentingnya mengembangkan *job design* melalui *job characteristics* yang memiliki pengaruh pada peningkatan *employee engagement*. Serta memberikan ide mengenai pentingnya menjaga keterikatan karyawan guna mempertahankan karyawan-karyawan bertalenta bagi kemajuan dan perkembangan perusahaan.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan melalui pendekatan akademis (bukan praktis) yang hanya meneliti tentang bagaimana keterikatan karyawan (*employee engagement*) pada PT. WIKA Beton *head office*. Hasil analisis penelitian ini hanya memberikan gambaran atas bagaimana *job*

characteristics mempengaruhi *employee engagement* pada PT. WIKA Beton *head office*. Analisis hasil dari penelitian ini tidak berlaku bagi kantor wilayah penjualan PT. WIKA Beton, Pabrik Produk Beton PT. WIKA Beton, serta induk perusahaan yaitu PT. Wijaya Karya.

1.6 Sistematika Penulisan

Berikut ini adalah pemaparan garis besar kerangka skripsi yang peneliti bagi menjadi lima bab:

Bab 1 Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, pokok permasalahan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang kajian pustaka yang meliputi definisi-definisi ahli terkait dengan *job characteristics* dan *employee engagement*, serta penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *job characteristics* dan *employee engagement*.

Bab 3 Metode Penelitian

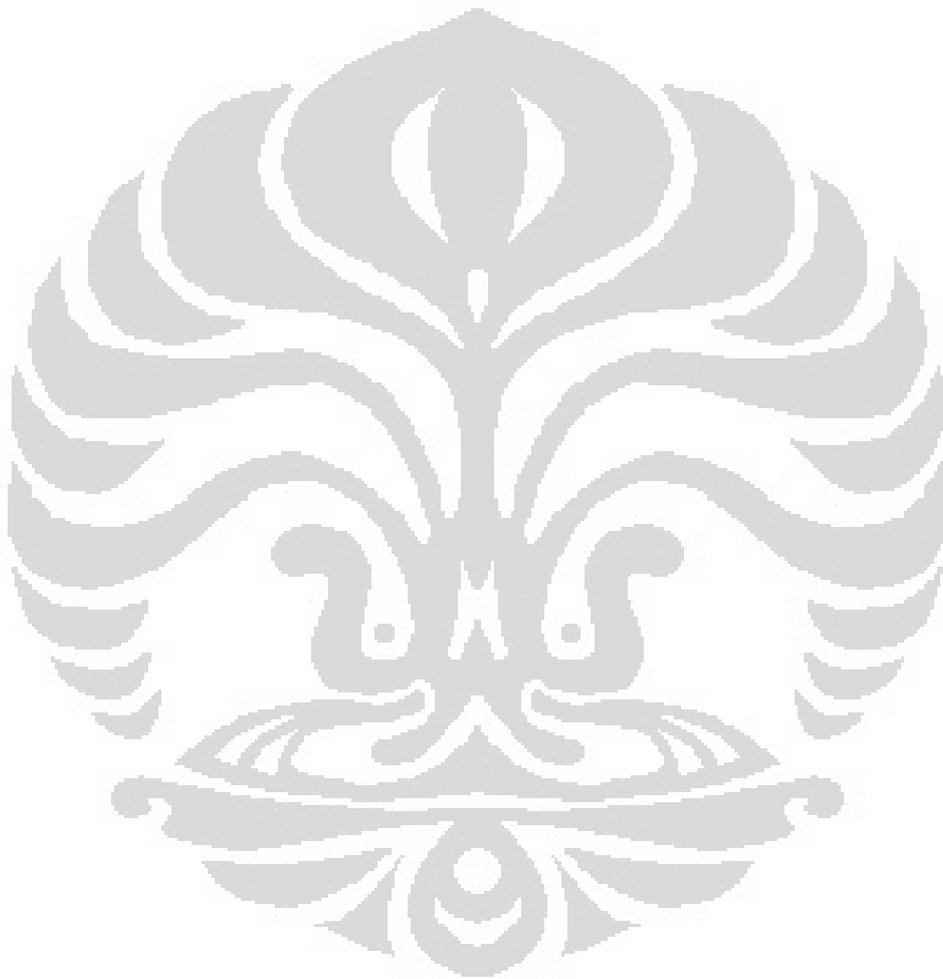
Bab ini berisi tentang metode penelitian dan model analisis yang digunakan dalam penulisan serta keterbatasan penelitian.

Bab 4 Pembahasan

Bab ini berisi tentang gambaran umum PT. WIKA Beton serta uraian hasil penelitian di lapangan yang dianalisis melalui program SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) 16 for windows. Pada bab ini akan dideskripsikan bagaimana *job characteristics* mempengaruhi *employee engagement* pada PT. WIKA Beton *Head Office*. Dengan menghubungkan dimensi-dimensi serta indikator-indikator *job characteristics* dengan *employee engagement*.

Bab 5 Simpulan dan Saran

Bab ini berisi tentang kesimpulan atas seluruh pembahasan dari bab-bab sebelumnya dan berisi saran terkait dengan penemuan-penemuan yang dijumpai selama proses penelitian.



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terkait dengan pengaruh *job characteristics* terhadap tingkat *employee engagement* telah dikaji oleh para peneliti. Mayoritas dari penelitian terdahulu, peneliti meneliti faktor-faktor apa saja yang menjadi pendahulu (anteseden) *employee engagement* dan apa pengaruh dari *employee engagement*. Berikut ini merupakan hasil-hasil penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh *job characteristics* terhadap tingkat *employee engagement*.

Penelitian berkaitan dengan *employee engagement* yang melibatkan 102 karyawan dengan variasi pekerjaan dan organisasi ini, dilakukan oleh Alan M. Sack (2005) yang diberi judul “*Antecedents and Consequences of Employee Engagement*”. Penelitian ini mengkategorikan *employee engagement* kedalam dua bentuk yaitu *job engagement* dan *organization engagement*. Hasil dari penelitian ini adalah:

1. *Job characteristic, Rewards and Recognition, Perceived Organizational Support (POS)*, dan persepsi atas prosedur yang berkekuatan hukum (*procedural justice*) secara positif berpengaruh terhadap *job engagement* dan *organization engagement*.
2. *Job engagement* dan *organization engagement* berpengaruh secara positif terhadap *job satisfaction*, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior (OCB)*.
3. *Job engagement* dan *organization engagement* berpengaruh secara negatif terhadap *intention to quit* atau niat untuk keluar.

4. Hasil lain dari penelitian ini yaitu adanya indikasi bahwa *job engagement* dan *organization engagement* berhubungan dengan sikap, niat, dan perilaku karyawan.

Terje Slatten dan Mehmet Mehmetoglu (2011) melakukan penelitian serupa dengan Sack, penelitian dengan judul “*Antecedents and Effects of Engaged Frontline Employees : A study from the Hospitality Industry*”. Berbeda dengan Sack, Slatten dan Mehmetoglu melakukan penelitian dengan objek *frontliners* pada beberapa rumah sakit dengan jumlah sampel 279 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan, bahwa keterikatan karyawan atau *employee engagement* berhubungan erat dengan perilaku inovatif karyawan. Sesuai dengan hal tersebut, studi ini mengungkapkan nilai atas memiliki karyawan-karyawan yang terikat atau *engaged* untuk posisi *frontliners*. Lebih jauh, persepsi tentang *role benefit*, *job autonomy*, dan *strategic attention* memiliki pengaruh yang signifikan pada tingkat keterikatan karyawan. *Job autonomy* yang dipaparkan oleh Slatten dan Mehmetoglu ini merupakan salah satu dimensi dari *job characteristics*.

Penelitian terkait faktor pemicu dan efek dari *employee engagement* juga dilakukan oleh Jennifer N. Reeves (2010) dan Melanie Kacho Clifford (2010). Dalam disertasinya yang berjudul “*Engagement’s Role in The Job Characteristics Model.*” Reeves menemukan bahwa *job characteristics* secara positif berkaitan dengan *employee engagement*, dimana dalam penelitiannya ini Reeves menguji pula peran atas *employee engagement* sebagai media antara *job characteristics* dan *contextual performance*. Hasilnya menunjukkan korelasi yang signifikan pada kondisi pertama dan kedua. Dimana kondisi pertama adalah korelasi antara *job characteristics* (IV) dan *employee engagement* (mediator) dan kondisi kedua adalah korelasi antara *employee engagement* (mediator) dan *contextual performance* (DV).

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Melanie Kacho Clifford (2010) dalam disertasinya yang berjudul “*Employee Engagement: Antecedents and Consequences*” menggunakan model penelitian Saks (2005) dengan mengadaptasi penelitian Saks tersebut dengan IOR (*Index of Organizational Reaction*). Dalam model penelitian tersebut ada lima hal yang menjadi pemicu atas *employee engagement*. Lima hal tersebut adalah *kind of work, amount of work, physical work condition, supervision, dan financial reward*. Dimana, hasil penelitian Clifford, menunjukkan bahwa kelima hal tersebut memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement (company identification dan co-workers)* dan *career future*.

Berikut ini merupakan tabel perbandingan hasil-hasil penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement* dengan penelitian peneliti.

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian ini

Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Keterangan
Alan M. Saks 2005 (University of Toronto, Canada)	<i>Antecedents and Consequences of Employee Engagement</i>	Menguji model dari faktor pendahulu dan efek dari keterikatan pekerjaan dan keterikatan organisasi menggunakan <i>Social Exchange Theory (SET)</i> .	<i>Job characteristics, Rewards and Recognition, Perceived Organizational Support (POS), dan persepsi atas prosedur yang berkekuatan hukum (procedural justice) secara positif berpengaruh terhadap job engagement dan organization engagement.</i>	Penelitian dilakukan dengan melibatkan 102 karyawan dengan variasi pekerjaan dan organisasi.

Terje Slatten dan Mehmet Mehmetoglu 2011 (Lillehammer University College, Lillehammer, Norway)	<i>Antecedents and Effects of Engaged Frontline Employees : A study from the Hospitality Industry</i>	Mengetahui faktor-faktor pendahulu <i>employee engagement</i> pada karyawan <i>frontline</i> di perusahaan jasa.	<i>Role benefit, job autonomy, dan strategic attention</i> memiliki pengaruh yang signifikan pada tingkat <i>employee engagement</i> .	Penelitian ini melibatkan 279 <i>frontliners</i> pada beberapa rumah sakit.
Jennifer N. Reeves 2010 (University of Houston)	<i>Engagement's Role in The Job characteristicss Model</i>	Mengetahui apakah keadaan psikologis yang disajikan dalam JCM akan lebih baik disajikan melalui <i>engagement construct</i> .	<i>Job characteristicss</i> secara signifikan berhubungan dengan <i>employee engagement</i> .	Penelitian ini melibatkan 161 karyawan dari beragam organisasi.
Melanie Kacho Clifford 2010 (Nova Southeastern University)	<i>Employee Engagement: Antecedents and Consequences</i>	Memeriksa hubungan antara anteseden dan konsekuensi dari <i>employee engagement</i> dalam mempertahankan akuisisi organisasi.	<i>Kind of work, amount of work, physical work condition, supervision, dan financial reward</i> merupakan lima hal yang ditemukan sebagai anteseden dari <i>employee engagement</i> pada organisasi.	Penelitian ini melibatkan 177 karyawan dari militer, pemerintahan dan perusahaan kontraktor.
Peneliti	Pengaruh <i>Job characteristicss</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> pada PT. Wijaya Karya Beton Head Office	Mengetahui bagaimana pengaruh <i>Job characteristicss</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> pada PT. Wijaya Karya Beton Head Office.	-	Penelitian ini melibatkan karyawan pada PT. Wijaya Karya Beton Head Office.

2.2 Konstruksi Model Teoritis

2.2.1 Definisi *Employee Engagement*

Mantan CEO perusahaan General Electric (GE) yang tegas seperti Jack Welch mengatakan bahwa tiga tolak ukur terpenting yang menunjukkan kesehatan suatu perusahaan adalah keterikatan karyawan, kepuasan pelanggan, dan arus kas positif. Keterikatan atau *engagement* memiliki dampak positif nyata terhadap jumlah hasil yang diinginkan; retensi karyawan, kinerja, kualitas, kepuasan, dan loyalitas pelanggan, serta kinerja finansial (Schiemann, 2011.p.206).

Kahn (1990) mendefinikan suatu konsep *work engagement* sebagai pengikat para anggota organisasi dengan peran kerja mereka masing-masing. Konsep ini berkembang dan menjelaskan bahwa pegawai memiliki *employee engagement* apabila memiliki perasaan emosional positif terhadap pekerjaannya, mengetahui dan sadar arti penting pekerjaan, merasa bahwa beban kerja mereka masih dapat diatur dengan baik dan memiliki pengharapan masa depan akan pekerjaan mereka. *Work engagement* dapat diukur dari ketersediaan dan energi yang diberikan seorang pegawai terhadap pekerjaannya.

Robert Vance mengungkapkan bahwa *engagement* adalah kerelaan karyawan untuk bekerja keras. Artinya para karyawan terlibat sepenuh hati mengerjakan tugas-tugas yang telah ditentukan, mungkin juga untuk melakukan tindakan-tindakan sukarela dan menunjukkan sedikit perilaku yang dilarang, yaitu perilaku yang tidak disukai perusahaan, seperti mangkir absen, terlambat, dan kebiasaan menggerutu yang parah (Schiemann, 2011.p.208).

Schaufeli et al. (2002) menemukan bahwa “*engagement as a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterised by vigour, dedication, and absorption*” (Storm & Rothmann, 2003.p.63). Artinya *engagement* secara positif berhubungan dengan pemenuhan

pekerjaan dengan keadaan pikiran yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan pendalaman. Hal ini diperkuat dengan penelitian oleh The Gallup Management Consultant (Gallup *study: engaged employees inspire company innovation*, 2006) yang mengekspresikan *engagement* sebagai karyawan yang bekerja dengan hasrat dan memiliki perasaan hubungan yang mendalam dengan perusahaannya. Mereka memberikan inovasi dan memajukan organisasi (Sweem, 2009.p.25).

Penelitian yang dilakukan Metrus Institute (Schiemann, 2011.p.210), mengemukakan bahwa, *engagement* yang dimaksud bila seorang karyawan dapat melakukan tiga hal yang meliputi:

1. Dapat menarik perasaan positif tentang perusahaan (misalnya, berkomitmen untuk kesuksesan perusahaan) dan tingkat energi atau kegembiraan yang memicu karyawan mengerahkan upaya lebih atau melampaui kebutuhan dasar pekerjaan. Akan tetapi, definisi tersebut tidak termasuk ciri kepribadian dasar yang mungkin membuat beberapa orang cenderung memiliki *engagement* lebih daripada yang lain.
2. Dapat memprediksi perilaku penting karyawan, seperti perilaku bijaksana yang tinggi dan melampaui batas terendah, yang mengakibatkan kinerja lebih tinggi, atau perilaku adaptif seperti pemecahan masalah dan pengambilan keputusan kreatif yang dapat mempengaruhi hasil perusahaan seperti produktivitas, loyalitas pelanggan, atau profitabilitas.
3. Dapat dipengaruhi oleh tindakan-tindakan yang diambil perusahaan dan, terutama supervisor.

Artinya, ukuran dari keterikatan karyawan adalah mengamati perilaku yang menunjukkan individu yang mau berjuang lebih keras. Dan salah satu bentuk keterikatan tertinggi adalah berupa kerelaan untuk melakukan advokasi atas nama perusahaan, yaitu kerelaan

mempromosikan perusahaan sebagai tempat bekerja, berbisnis, bahkan berinvestasi. Selaras dengan hal tersebut.

Hal tersebut serupa dengan penelitian yang dilakukan Ivan T. Robertson dan Cary L. Cooper (2009.p.324) dalam jurnal yang berjudul “*Full Engagement: The Integration of Employee Engagement and Psychological Well-Being*” mengungkapkan bahwa konsep yang lebih luas atas *engagement* (yang disebut sebagai *full engagement*), merupakan konsep yang dimana didalamnya termasuk kesejahteraan karyawan, yang merupakan dasar untuk membangun manfaat berkelanjutan yang lebih baik bagi individu atau karyawan, juga bagi organisasi.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Beragam penelitian terkait dengan apa saja faktor pemicu atas *employee engagement* telah banyak ditemukan. Dimulai dari penelitian oleh William Kahn (1990) serta penelitian oleh Alan M. Saks (2005) yang menjadi acuan penelitian-penelitian selanjutnya. Berikut ini merupakan hasil penemuan para peneliti terkait dengan faktor-faktor pemicu *employee engagement*.

Kahn (1990), dalam studi kualitatifnya, membagi *engagement* kedalam dua bentuk yaitu *personal engagement* dan *personal disengagement*. Dimana *personal engagement* diartikan sebagai simultan pekerjaan dan ekspresi atas seseorang yang menunjukkan pilihan sikapnya dalam perilaku tugas yang dapat mempromosikan koneksi pada pekerjaan, kehadiran, keaktifan, serta kinerja penuh. Sedangkan *personal disengagement* merupakan simultan penarikan dan pertahanan diri seseorang yang menunjukkan sikap penurunan atas koneksi pada pekerjaan, peningkatan ketidakhadiran, pasif, dan kinerja yang kurang baik.

Lebih jauh, Kahn menganalisa tiga hal atas *psychological condition* yang dapat dijadikan prediktor atas pemicu keterikatan seseorang. Ketiga hal tersebut meliputi:

1. *Meaningfulness*

Meaningfulness psychological dapat dilihat sebagai perasaan bahwa seseorang menerima pengembalian atas investasinya pada organisasi berupa harga atau pembayaran, energi kognitif maupun energi emosional. Hal-hal yang mempengaruhi *meaningfulness* yaitu *tasks, roles* dan *work interaction*.

2. *Safety*

Keamanan, kenyamanan, jaminan perlindungan yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk mengekspresikan dirinya tanpa takut, kebebasan berekspresi, kejujuran, sehingga tercipta kondisi dimana seseorang dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kepuasan dalam pekerjaan, fasilitas, kenyamanan yang diberikan dalam pekerjaan. Hal-hal yang mempengaruhi *safety* yaitu hubungan interpersonal, dinamika kelompok, gaya dan proses manajemen, serta norma organisasi.

3. *Availability*

Ketersediaan secara fisik, emosional, serta psikologis dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Memiliki kapabilitas untuk mengelola fisik, energi emosional, dan intelektual dalam melakukan pekerjaannya. Hal-hal yang mempengaruhi *availability* adalah energi fisik dan emosional, keamanan, serta kehidupan luar.

Faktor-faktor pemicu *employee engagement* selanjutnya dikemukakan oleh Alan M. Saks (2005). Dalam penelitian yang didasari

oleh penelitian Kahn ini, Saks membagi pemicu *employee engagement* menjadi:

1. *Job characteristics*

Berdasarkan pendapat Hackman dan Oldham (1980) *job characteristics* memiliki lima inti yang terdiri dari *skill variety*, *task identity*, *task significance* dan *feedback from job* (Saks, 2005.p.604). Beban kerja serta kondisi pengawasan juga merupakan hal penting dalam *job characteristics*, menurut Maslach et al (2001) kedua hal tersebut dapat mempengaruhi *engagement*. Pada kenyataannya, *job characteristics* khususnya umpan balik dan otonomi, secara konsisten berhubungan dengan *burnout*.

2. *Rewards and recognition*

Timbal balik atas investasi yang diberikan oleh karyawan dapat berasal dari penghargaan eksternal serta pengakuan atas kinerjanya. Oleh karena itu, seorang karyawan umumnya lebih memilih pekerjaan dimana mereka mendapatkan penghargaan dan pengakuan yang lebih besar atas kinerjanya. Berdasarkan pendapat Maslach *et al* (2001) rendahnya penghargaan dan pengakuan atas kinerja karyawan dapat mengarah pada rendahnya loyalitas mereka, oleh karena itu pengakuan dan penghargaan adalah faktor penting dalam *employee engagement* (Saks, 2005.p.605).

3. *Perceived organizational support (POS)*

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) POS mengacu pada kepercayaan pada organisasi yang menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Secara khusus, POS menciptakan kewajiban organisasi dalam menciptakan kesejahteraan karyawan yang selanjutnya hal tersebut akan

membantu organisasi mencapai tujuannya (Saks, 2005.p.605). Lebih lanjut Rhoades et al (2001) menyatakan bahwa para karyawan yang memiliki POS lebih tinggi, memiliki kemungkinan untuk lebih terikat terhadap pekerjaannya dan terhadap organisasi.

4. *Perceived supervisor support (PSS)*

Umumnya, para karyawan cenderung melihat *supervisor* mereka sebagai indikasi atas dukungan organisasi dari organisasi yang mereka naungi. Menurut Maslach et al (2001) minimnya dukungan supervisor menjadi faktor sangat penting terkait dengan *burnout* (Saks, 2005.p.606). Selain itu, lini pertama *supervisor* dipercaya sebagai faktor yang sangat penting untuk membangun *engagement* atau keterikatan, dan merupakan akar jika terjadi *dissengagement* (Bates, 2004, Frank et al. 2004).

5. *Procedural and distributive justice*

Bagi organisasi, sangat penting untuk dapat memprediksi serta konsisten dalam hal bagaimana prosedur mengalokasikan dan mendistribusikan dan *rewards* bagi karyawannya. (Colquitt, 2001; Rhoades, 2001) Sementara pendistribusian terkait dengan persepsi atas keadilan dari keputusan yang dihasilkan, prosedur mengacu pada keadilan yang dirasakan dari cara dan proses yang digunakan untuk menentukan jumlah dan distribusi kepada sumber dayanya (Saks, 2005.p.606).

2.2.3 Mengukur *Employee Engagement*

Schaufeli dan Bakker (2002) melakukan pengukuran tingkat *engagement* melalui tiga dimensi ini disebut juga dengan UWES – *Utrecht Work Engagement Scale* (Storm dan Rothmann, 2003.p.62). tiga dimensi tersebut meliputi:

1. *Vigor*

Karakteristik yang dicirikan oleh tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk berusaha keras dalam pekerjaan, tidak mudah lelah, dan selalu tekun bahkan saat dalam menghadapi kesulitan.

2. *Dedication*

Karakteristik yang didasarkan pada rasa signifikansi atas sebuah tugas, dengan merasakan antusias dan bangga terhadap sebuah pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan ditantang oleh pekerjaan tersebut.

3. *Absorption*

Karakteristik yang ditandai dengan secara total dan dengan senang hati terlibat secara mendalam dalam suatu pekerjaan, dan merasakan waktu berlalu dengan cepat serta lupa segala hal lain yang ada di sekitar.

Ketiga indikator ini, dianalisis oleh Storm & Rothmann (2003) dalam “*A Psychometric Analysis of The Utrecht Work Engagement Scale in The South African Police Service*”. Penelitian ini dilakukan dengan objek penelitian adalah Kepolisian Afrika Selatan dengan 2396 sampel dari 9 propinsi di Afrika Selatan. Hasil dari penelitian ini adalah ketiga faktor yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* memiliki konsistensi internal yang dapat diterima. Analisis faktor eksplanatori atau penjelas, dengan target rotasi menunjukkan kesetaraan atas tiga faktor tersebut untuk kelompok ras yang berbeda pada Kepolisian Afrika Selatan. Artinya ketiga faktor yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*, dapat mengindikasikan tingkat keterikatan seorang polisi, namun tinggi atau rendahnya pengaruh tiga faktor tersebut berbeda-beda. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh ras, warna kulit, peringkat atau jabatan, propinsi, jabatan, jenis kelamin, serta status pernikahan.

Penelitian lain terkait validasi atas UWES dilakukan oleh Mills et al (2011) dalam penelitian “*Conseptualizing and Measuring Engagement: an Analysis of the Utrecht Work Engagement Scale*” Mills et al menemukan bahwa penggunaan UWES-17 sebagai alat ukur *employee engagement* lebih akurat, dibandingkan dengan penggunaan UWES-9 (*short*).

Sedangkan penelitian oleh Wellins Richard S. et al. (2005) dalam “*Employee Engagement: The Key to Realizing Competitive Advantage*” (penelitian Development Dimension International) mengukur *engagement* melalui tiga unsur yaitu:

1. *Enjoy*

Seseorang akan merasa lebih senang apabila pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan ketertarikan dan kemampuan yang dimilikinya.

2. *Belief*

Karyawan akan merasa lebih *engaged* apabila pekerjaan yang mereka lakukan memberi arti atau kontribusi pada dirinya, pada organisasi, serta pada lingkungan lainnya. Dalam hal ini, misi dan tujuan pekerjaan menjadi sangat penting.

3. *Valued*

Seseorang ingin kontribusi yang sudah dilakukannya diakui dan dihargai. Bentuk penghargaan dan pengakuan dapat berupa gaji atau bonus, pujian, gelar, jaminan kesehatan atau remunerasi lainnya.

Schiemann (2011) mengidentifikasi *employee engagement* kedalam tiga dimensi yaitu:

1. *Satisfaction*

Identifikasi kepuasan dan ketidakpuasan dasar seorang karyawan, meliputi jaminan pekerjaan, perlakuan atas manfaat yang adil yang harus ada ditingkatkan untuk menciptakan kepuasan organisasi yang tinggi.

2. *Commitment*

Komitmen yang dimaksud meliputi komitmen seorang karyawan terhadap misi organisasi, identifikasi seorang karyawan atas organisasinya, serta perasaan bangga yang dimiliki oleh karyawan karena dirinya menjadi bagian dalam organisasi yang dinaunginya.

3. *Advocacy*

Advokasi diidentifikasi sebagai upaya ekstra karyawan bagi kepentingan organisasi.

Dalam penelitian ini, pengukuran *employee engagement* yang akan digunakan adalah dengan UWES-17. Hal ini didasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu yang telah melakukan validasi atas penggunaan UWES-17 dengan objek penelitian beragam untuk mengukur *employee engagement*.

2.2.4 **Konsep Job Characteristics**

Menurut Werther dan Davis (1993) sebuah pekerjaan tidak dapat dirancang hanya dengan menggunakan elemen-elemen yang mendorong efektifitas. Hal itu sama saja dengan mengabaikan kebutuhan orang-orang yang melakukan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu sebuah organisasi sebaiknya dapat menyediakan lingkungan kerja yang membantu memenuhi kebutuhan individu melalui *job design*. *Job design* sendiri merupakan proses mendefinisikan tata cara kerja dan tugas-tugas seperti apa yang dibutuhkan untuk setiap pekerjaan (Noe et al, 2006). Lebih jauh, Noe et al (2006) menambahkan bahwa organisasi membutuhkan pekerjaan yang diminati dan memberikan kepuasan bagi karyawannya, sehingga hal tersebut dapat memotivasi para pegawai dalam bekerja.

Salah satu pendekatan yang dilakukan dalam merancang pekerjaan adalah dengan melakukan *job characteristics*. Pendekatan ini menganggap bahwa sebuah pekerjaan dapat dirancang ulang dengan tujuan membantu karyawan mendapatkan kembali kesempatan untuk merasakan tantangan yang datang atas sebuah kesuksesan pekerjaan. Dan sekali lagi, pendekatan ini merupakan bentuk perhatian organisasi terhadap pekerjaan para karyawan dan berkaitan dengan pengembangan kompetensi yang lebih baik. Secara khusus, *job characteristics model* merupakan penentuan bahwa dengan memperkaya unsur-unsur tertentu dari sebuah pekerjaan adalah cara yang efektif untuk mengubah keadaan psikologis karyawan dalam usaha untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan mereka (Baron dan Greenberg, 1990).

Hackman dan Oldham (1980) mengungkapkan ada lima karakteristik kerja yang dapat memotivasi karyawan, yaitu:

1. *Skill variety*

Merupakan tingkat variasi kegiatan dan ketrampilan yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Semakin banyak ragam ketrampilan yang digunakan, maka tingkat kebosanan pekerjaan tersebut pun berkurang. Pekerjaan dengan variasi yang minim akan mengakibatkan kebosanan, semakin tinggi tingkat kebosanan akan mengakibatkan kelalahan yang berujung pada kesalahan dalam melakukan pekerjaan (Werther & Davis, 1993.p.151).

2. *Task identity*

Yaitu sejauh mana penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat dikenali sebagai hasil kinerja seseorang. Melalui *task identity* memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tugas seutuhnya. Produktifitas dan kepuasan karyawan akan meningkat saat mereka saat mereka

merasa bertanggungjawab untuk tugas-tugas yang teridentifikasi dan masuk akal (Werther & Davis, 1993.p.152).

3. *Task significance*

Merupakan tingkatan sejauh mana sebuah pekerjaan memiliki dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain, baik orang tersebut merupakan rekan kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan yang sama maupun orang lain di lingkungan sekitar.

4. *Autonomy*

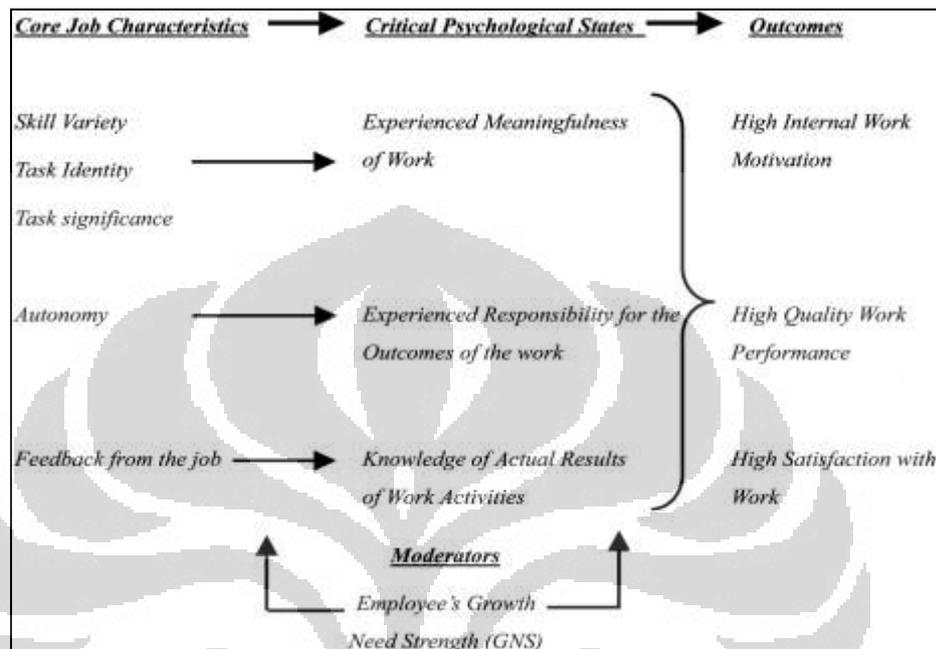
Merupakan tingkat kebebasan karyawan atau pemegang kerja, yang memiliki pengertian ketidaktergantungan dan keleluasaan yang diperlukan untuk menjadwalkan pekerjaan memutuskan prosedur seperti apa yang akan digunakan untuk menyelesaikannya. Pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidaktergantungan dan peluang mengambil keputusan akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja.

5. *Feedback from job*

Merupakan tingkat aktivitas kerja yang memberikan informasi kepada individu tentang bagaimana efektivitas dari kinerja individu tersebut dalam melakukan pekerjaannya. Saat karyawan mendapatkan umpan balik atas seberapa berhasil dirinya mengerjakan pekerjaannya, mereka akan merasa mendapatkan bimbingan dan akan memotivasi mereka untuk berkinerja lebih baik (Werther & Davis, 1993.p.152).

Kelima karakteristik kerja tersebut akan mempengaruhi tiga kondisi psikologis yang penting bagi karyawan yaitu *meaningfulness of work, responsibility for outcomes of work, knowledge of the actual result of work activities*. Yang pada akhirnya ketiga kondisi psikologis ini akan menghasilkan *internal work motivation, quality work performance* dan

satisfaction with work. Berikut merupakan ilustrasi yang dibuat oleh Hackman dan Oldham atas hubungan ini:



Gambar 2.1 *Job characteristics Model*

Sumber: Baron, Robert A., Jerald Greenberg. 1990. *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*.

Pengukuran *job characteristics* melalui dimensi-dimensinya tersebut (*skill variety task identity, task significance dan feedback form job*), menggunakan JDS atau *Job Diagnostic Survey* (Hackman & Oldham, 1975).

Saks (2005) melakukan pengukuran *job characteristics* dengan mengadaptasi dimensi-dimensi dari Hackman dan Oldham. Namun, Saks mengadaptasi kelima dimensi tersebut dengan menggunakan SET (*Social Exchange Theory*). Dalam penelitian Saks lima dimensi tersebut dituangkan dalam pertanyaan-pertanyaan seperti:

- a. *How much autonomy is there in your job?*

Artinya, sejauh mana sebuah pekerjaan mengizinkan karyawan untuk memutuskan sendiri bagaimana cara melakukan pekerjaan tersebut.

- b. *To what extent does your job involve doing a “whole” and identifiable piece of work?*

Artinya, apakah pekerjaan yang dikerjakan oleh seorang karyawan merupakan pekerjaan penuh, yang dari awal pekerjaan itu dimulai hingga pekerjaan selesai dikerjakan sendiri oleh karyawan tersebut. Atau pekerjaan yang dikerjakan merupakan sebagian kecil dari keseluruhan pekerjaan yang selanjutnya akan diselesaikan oleh orang lain atau diselesaikan dengan bantuan alat.

- c. *How much variety is there in your job?*

Artinya, seberapa jauh sebuah pekerjaan menuntut karyawan melakukan beragam kegiatan dengan menggunakan beragam variasi ketrampilan dan bakat yang dimilikinya.

- d. *In general, how significant or important in your job?*

Artinya, sejauh mana hasil pekerjaan seorang karyawan secara signifikan mempengaruhi kehidupan atau kesejahteraan orang lain.

- e. *To what extent do managers or co-workers let you know how well you are doing on your job?*

Sejauh mana peran manajer dan rekan sekerja dalam memberikan umpan balik kepada karyawan, terkait seberapa baik hasil dari pekerjaan karyawan tersebut.

- f. *To what extent does doing the job itself provide you with information about your work performance?*

Sejauh mana pekerjaan yang dikerjakan memberikan informasi tentang kinerja karyawan. Bagaimana pekerjaan itu sendiri memberikan petunjuk tentang seberapa baik karyawan tersebut

melakukannya, disamping dari segala umpan balik yang diterima dari rekan kerja atau atasan.

Dalam penelitian ini, *job characteristics* akan diukur melalui JDS (*Job Diagnostic Survey*). Mengingat JDS telah dijadikan dasar acuan para ahli dalam penelitannya seperti Kahn (1990) melalui *psychological meaningfulness*, Saks (2005) yang mengadaptasi JDS ke dalam SET (*Social Exchange Theory*), Schaufeli dan Bakker (2004) melalui JD-R (*Job Demands and Job Resources*).

2.3 Model Analisis

Model analisis merupakan gambaran sederhana tentang hubungan diantara variabel. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah bivariat dengan hubungan asimetrik. *Job characteristics* sebagai variabel bebas, sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah *employee engagement*. Berikut ini adalah model analisis penelitian ini:



Gambar 2.2 Model Analisis Penelitian

Sumber: Hasil olahan peneliti

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas permasalahan penelitian yang dihadapi. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba mencari pengaruh *job characteristics* terhadap tingkat *employee engagement* atau keterikatan karyawan pada sebuah organisasi, dengan menggunakan hipotesis kausal.

Hasil studi literatur atas penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa *job characteristics* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Dimulai dari studi oleh Kahn (1990) yang menemukan

bahwa *job characteristics* yang merupakan salah pengaruh atas *psychological meaningfulness* berpengaruh positif terhadap *personal engagement*. Lalu studi yang dilakukan Saks (2005) juga menunjukkan hasil yang sama yaitu *job characteristics* secara positif berpengaruh terhadap *job engagement* dan *organization engagement*. Reeves dalam disertasinya juga memberikan hasil yang sama bahwa *job characteristics*, secara positif berhubungan dengan *engagement*. Lebih jauh, Reeves mengungkapkan bahwa melalui rancangan pekerjaan dengan tingkat kompleksitas yang semakin tinggi, maka karyawan akan semakin terikat dengan pekerjaan mereka.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka peneliti merumuskan hipotesa bahwa:

H0: Job characteristics tidak berpengaruh terhadap employee engagement.

H1: Job characteristics berpengaruh terhadap employee engagement.

2.5 Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep merupakan pemberian definisi operasional serta indikator pada sebuah variabel. Dalam penelitian ini untuk mengukur *employee engagement*, peneliti menggunakan UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) oleh Schaufeli dan Bakker (2002) dengan tiga dimensi *work engagement*. Sedangkan untuk mengukur *job characteristics* peneliti menggunakan JDS (*Job Diagnostic Survey*) oleh Hackman dan Oldham (1975) dengan lima dimensi dari *job characteristics*.

Berikut ini merupakan operasionalisasi konsep dalam mengetahui bagaimana pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement*.

Tabel 2.2 Operasionalisasi Konsep

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
<i>Employee Engagement</i>	<i>Vigor</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasakan energi tinggi saat bekerja 2. Memiliki semangat tinggi untuk bekerja setiap hari 3. Dapat bekerja dalam waktu lebih lama dari yang seharusnya 4. Memiliki mental yang tangguh 5. Selalu tekun bekerja 	Interval Interval Interval Interval Interval
	<i>Dedication</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki peran dalam pekerjaan 2. Berantusias tinggi dalam pekerjaan 3. Mendapatkan inspirasi dari pekerjaannya 4. Bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan 5. Merasa tertantang oleh pekerjaan yang dikerjakan 	Interval Interval Interval Interval Interval
	<i>Absorption</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lupa waktu saat bekerja 2. Melupakan lingkungan sekitar saat bekerja 3. Merasa sangat senang dengan pekerjaan yang dilakukan 4. Mendalami pekerjaan 5. Terbawa suasana saat bekerja 6. Sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan 	Interval Interval Interval Interval Interval Interval
<i>Job Characteristics</i>	<i>Skill Variety</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan sejumlah ketrampilan yang kompleks dalam bekerja 2. Melakukan variasi pekerjaan 3. Melakukan pekerjaan yang tidak membosankan 	Interval Interval Interval

<i>Job Characteristics</i>	<i>Task Identify</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerjasama dengan banyak orang saat bekerja 2. Melaksanakan pekerjaan dari awal hingga akhir 3. Melakukan pekerjaan secara independen (seorang diri) 4. Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan 	Interval Interval Interval Interval
	<i>Task Significance</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelesaian pekerjaan berpengaruh bagi biro masing-masing 2. Keberhasilan pekerjaan berpengaruh bagi rekan kerja 3. Pekerjaan yang dikerjakan bermanfaat besar bagi perusahaan 	Interval Interval Interval
	<i>Autonomy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan memiliki kesempatan untuk menggunakan inisiatif personal dalam melaksanakan pekerjaan 2. Ada kebebasan atas bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya 3. Kewenangan mengambil keputusan atas pekerjaan 	Interval Interval Interval
	<i>Feedback</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Umpan balik atas kinerja karyawan dari rekan kerja 2. Keterbukaan atas hasil pekerjaan 3. Umpan balik atas hasil kerja dari supervisor 	Interval Interval Interval

Sumber: Schaufeli, Bakker, dan Salanova. *The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire*. Sage Publication. 2006.

Hackman, J. Richard., Greg R. Oldham. *Development of Job Diagnostic Survey*. 1975 dalam Reeves, Jennifer N. *Engagement's Role in The Job Characteristics Model*. University of Houston. 2010.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu “bagaimana cara melihat dan mempelajari suatu gejala atau realitas sosial yang kesemuanya didasari pada asumsi dasar dari ilmu sosial” (Prasetyo & Jannah, 2005.p.43). Pendekatan kuantitatif tersebut sesuai dengan penelitian ini yang bertujuan untuk memahami bagaimana pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement*.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam sebuah penelitian, diperlukan sebagai penentu atas hasil yang diperoleh. Berdasarkan jenis-jenis penelitian yang ada, berikut ini merupakan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

3.2.1 Jenis Penelitian Berdasarkan Tujuan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif yang mencari sebab dan alasan mengapa sesuatu terjadi. Hasil akhir dari penelitian ini adalah gambaran mengenai hubungan sebab akibat (Prasetyo dan Jannah, 2005). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel sebab adalah *job characteristics* sedangkan yang merupakan variabel akibat adalah *employee engagement*.

3.2.2 Jenis Penelitian Berdasarkan Manfaat Penelitian

Jika dilihat berdasarkan manfaat penelitian, maka penelitian ini tergolong dalam penelitian terapan, penelitian ini umumnya dilakukan untuk memecahkan masalah yang ada sehingga hasil penelitian segera dapat diaplikasikan (Prasetyo dan Jannah, 2005.p.39). Hasil dari penelitian ini akan memberikan saran kepada perusahaan terkait dengan peningkatan *job characteristics* pada pekerjaan-pekerjaan yang diidentifikasi

sebagai pekerjaan individu yang selanjutnya berimplikasi pada peningkatan *employee engagement*.

3.2.3 Jenis Penelitian Berdasarkan Dimensi Waktu

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *cross sectional*. *Cross sectional* merupakan penelitian yang dilakukan pada satu waktu tertentu (Malhotra & Peterson, 2006). Penelitian *cross sectional* mengambil satu bagian dari gejala (populasi) pada satu waktu tertentu. Dimana penelitian dilakukan dalam satu waktu tertentu yaitu pada Maret 2012 hingga Mei 2012.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini digunakan satu metode pengumpulan data yaitu pengumpulan data secara kuantitatif. Pengumpulan data secara kuantitatif dilakukan dengan kuesioner, wawancara dan tinjauan literatur. Berikut ini dijelaskan secara detail teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti:

1. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang diajukan pada seorang responden untuk mencari jawaban dari permasalahan yang diteliti. Dalam kuesioner terdapat pertanyaan, pernyataan dan isian yang harus dijawab oleh responden (Hasibuan, 2007.p.86).

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data berupa tanya jawab peneliti dengan responden. Wawancara tersebut berupa percakapan antara dua pihak atau lebih untuk mendapatkan informasi secara lisan dengan tujuan untuk memperoleh data yang dapat menjelaskan ataupun menjawab suatu permasalahan penelitian (Hasibuan, 2007.p.85). Wawancara dalam penelitian ini dilaksanakan berdasarkan pedoman wawancara tidak terstruktur yang dilakukan dengan tiga orang karyawan pada Biro SDM.

3. Tinjauan Literatur

Tinjauan literatur merupakan untuk pengumpulan informasi yang relevan bagi penelitian. Uraian dalam tinjauan literatur diarahkan untuk menyusun kerangka pemikiran yang jelas tentang pemecahan masalah yang sudah diuraikan dalam sebelumnya pada perumusan masalah (Hasibuan, 2007.p.44). Tinjauan literatur dalam penelitian ini dilakukan dengan mempelajari jurnal-jurnal internasional buku-buku, dan karya-karya akademis terkait *job characteristics* dan *employee engagement*. Selain itu juga mempelajari data dari perusahaan yang merupakan data-data karyawan pada PT. WIKA Beton terkait dengan *employee satisfaction survey*, *turnover index*, serta dokumen-dokumen lain terkait *job characteristics* dan *employee engagement*.

3.4 Populasi dan Sampel

Dalam penyebaran kuesioner, agar mendapatkan informasi serta data yang akurat, peneliti perlu menentukan responden yang akan menjadi sumber informasi melalui penentuan populasi dan sampel.

3.4.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan gejala atau satuan yang ingin diteliti (Prasetyo dan Jannah, 2005). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor pusat PT. WIKA Beton dengan status pegawai tetap yang berjumlah 76 orang.

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

Jenis Karyawan	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
Manajer	10		10
Ka. Bagian	15		15
Staf Madya	21		21
Peneliti Muda	3		3
Staf Muda	24	3	27
TOTAL			76

Sumber: Biro SDM PT. WIKA Beton

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang ingin diteliti (Prasetyo dan Jannah, 2005). Berdasarkan tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui bagaimana *job characteristics* mempengaruhi tingkat *employee engagement*, maka yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. WIKA Beton. Jadi, dalam penelitian ini teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *total sampling* dengan keseluruhan sebanyak 76 orang.

3.4.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. WIKA Beton *Head Office* di Gedung JW, Jl. Raya Jatiwaringin No. 54 Jatiwaringin, Bekasi 17411.

3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.5.1 Uji Validitas

Validitas (*validity*) berkaitan dengan kesesuaian antara suatu variabel dengan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukurnya. Validitas digunakan untuk memastikan kemampuan sebuah skala untuk mengukur objek yang dimaksud (Malhotra dan Peterson, 2006). Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* dan *Barlett's Test of Spherricity*. KMO MSA adalah statistik yang mengindikasikan proporsi variasi dalam variabel yang merupakan variasi umum (*common variance*), yakni variansi dalam penelitian. Nilai KMO diatas .500 menunjukkan bahwa faktor analisis dapat digunakan. Sedangkan *Barlett's Test of Spherricity* mengindikasikan bahwa matriks korelasi adalah matriks identitas, yang mengindikasikan bahwa matriks variabel-variabel dalam faktor bersifat *related* atau *unrelated*. Nilai signifikansi hasil uji yang kurang dari .05 menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel, merupakan nilai yang diharapkan.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat akurasi dan persisi dari jawaban yang mungkin dari beberapa pertanyaan (Sekaran, 2003). Metode uji reliabilitas yang digunakan pada penelitian ini adalah metode pengukuran menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. *Alpha Cronbach* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baik *item* dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain (Sekaran, 2003). *Coefficient Cronbach's Alpha* yang dikatakan reliabel adalah > 0.600 (Malhotra, 2006).

3.6 Teknis Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan distribusi jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang diberikan peneliti dalam kuesioner, serta melihat mengukur tendensi pusat jawaban responden menggunakan *mean* (Hasibuan, 2007.p.141). Tendensi pusat atau kecenderungan tersebut dilihat dengan dibuat batas kelas yang digunakan untuk memutuskan apakah nilai *mean* yang diperoleh termasuk ke dalam kategori yang ditentukan. Berikut ini adalah rumus untuk menentukan batasan nilai untuk setiap kelas:

$$\frac{\text{nilai terendah} - \text{nilai tertinggi}}{\text{banyaknya kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Mengingat penelitian ini meneliti dua variabel yaitu *employee engagement* dan *job characteristics*, maka batas kelas dibagi berdasarkan kedua variabel tersebut. Adapun pembagian kelas untuk variabel *employee engagement* yaitu:

Tabel 3.2 Intepretasi Nilai Mean Employee Engagement

Nilai	Kategori
$1.00 < x \leq 1.80$	<i>Engagement</i> sangat rendah
$1.80 < x \leq 2.60$	<i>Engagement</i> rendah
$2.60 < x \leq 3.40$	<i>Engagement</i> cukup tinggi
$3.40 < x \leq 4.20$	<i>Engagement</i> tinggi
$4.20 < x \leq 5.00$	<i>Engagement</i> sangat tinggi

Sumber: hasil olahan statistik

Sedangkan pembagian kelas *mean* untuk variabel *job characteristics* adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3 Intepretasi Nilai Mean Job Characteristics

Nilai	Kategori
$1.00 < x \leq 1.80$	<i>Job characteristics</i> sangat tidak baik
$1.80 < x \leq 2.60$	<i>Job characteristics</i> tidak baik
$2.60 < x \leq 3.40$	<i>Job characteristics</i> kurang baik
$3.40 < x \leq 4.20$	<i>Job characteristics</i> baik
$4.20 < x \leq 5.00$	<i>Job characteristics</i> sangat baik

Sumber: hasil olahan statistik

Angka pada kedua tabel interpretasi *mean* diatas berasal dari skala interval. Alasan penggunaan skala interval dalam penelitian ini adalah karena hal yang diteliti dalam penelitian ini adalah perilaku dan persepsi responden. Seperti yang dinyatakan Malhotra dan Peterson (p.243, 2006) untuk mengukur data atas perilaku yang diperoleh dari skala penilaian (1 = sangat tidak suka, 7 = sangat menyukai) seringkali dipergunakan skalainterval. Dalam penelitian ini, skala interval digunakan dengan menanyakan tingkat persetujuan responden dan memberi bobot angka pada masing-masing jawabannya. Bobot tertinggi dimulai dari “sangat setuju” (5), “setuju” (4), “cukup setuju” (3), “tidak setuju” (2) sampai “sangat tidak setuju (1).

3.7 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan regresi linier sederhana (*simple linier regression*). Dimana peneliti akan menguji hubungan antara variabel bebas (*independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent variabel*). Regresi linier sederhana digunakan untuk mengukur ada tidaknya pengaruh dimensi-dimensi pada variabel independen terhadap variabel dependen (Malhotra & Peterson, 2006). Dalam penelitian ini, yang merupakan variabel bebas adalah *job characteristics* sedangkan variabel terikatnya adalah *employee engagement*.

Langkah-langkah yang digunakan dalam analisis regresi yaitu:

1. Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi (R) dihitung untuk melihat hubungan diantara dua variabel (Hasibuan, 2007). Hinkle menginterpretasikan arah hubungan koefisien korelasi yang ada dengan melihat kekuatan hubungan yang terjadi dari dua variabel (Hinkle, *et. al*, 2003, p.99), yaitu:

Tabel 3.4 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,30	Sangat rendah
0,31 – 0,50	Rendah
0,51 – 0,70	Sedang
0,71 – 0,90	Kuat
0,91 – 1,00	Sangat Kuat

Sumber: Dennis C. Hinkle, *et. al* (2003)

2. Koefisien Determinasi

Ketepatan model (R^2) dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik dari garis regresi. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien R^2 yang merupakan besaran non negatif dan nilai koefisien determinasi adalah antara angka 0 sampai dengan angka satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Jika koefisien determinasi bernilai nol, artinya tidak ada hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Lalu jika nilai

koefisien determinasi semakin mendekati nilai satu, maka hubungan antara variabel independen dan variabel dependen semakin besar. Dan jika nilai koefisien determinasi adalah satu, artinya adalah kecocokan sempurna dari ketepatan model. Selanjutnya analisis dilakukan pada nilai *adjusted R square*, jika ini bernilai negatif, maka uji F dan uji T tidak dapat dilakukan.

3. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka artinya variabel independen bukan merupakan penjelas terhadap variabel dependen.

4. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan kriteria jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, ini artinya ada pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dengan derajat keyakinan yang digunakan sebesar $\alpha = 5\%$. Namun jika sebaliknya $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_1 ditolak dan H_0 diterima.

3.8 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menemukan beberapa hambatan yang meliputi:

1. Keterbatasan waktu penelitian yang mengakibatkan tingkat pengembalian kuesioner yang kurang dari 100%, sehingga kurang menjanjikan generalisasi yang luas dan meyakinkan.
2. Salah satu instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini kuesioner. Mengingat minimnya interaksi peneliti dengan keseluruhan responden maka pengisian kuesioner oleh responden memiliki kemungkinan kesalahan menjawab, kurang

cermat membaca pernyataan atau dijawab secara kurang sungguh-sungguh yang diakibatkan oleh kurang mengertinya responden atas pernyataan yang dibuat peneliti.



BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

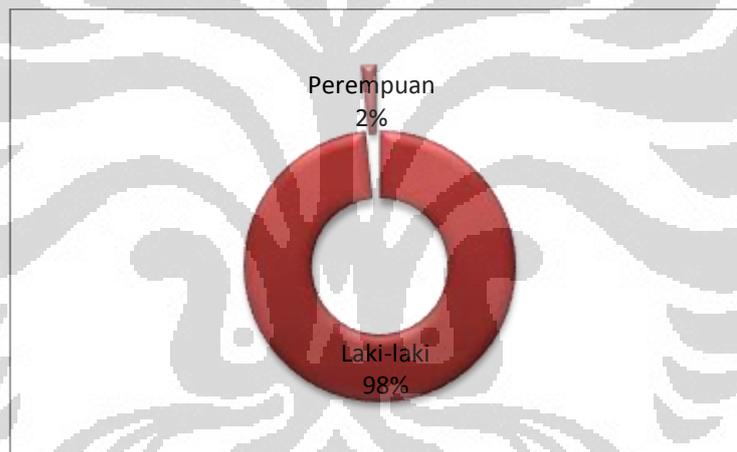
PT. Wijaya Karya Beton (PT. WIKA Beton) adalah salah satu anak perusahaan PT. Wijaya Karya (WIKA) yang khusus bergerak dalam industri Beton pracetak. PT. Wijaya Karya Beton dibentuk pada tanggal 11 Maret 1997 sebagai perusahaan anak dengan maksud agar perusahaan dapat lebih fokus dan profesional dalam melayani dan menjaga kepuasan pelanggan.

WIKA Beton memiliki 7 (tujuh) pabrik, 6 (enam) wilayah penjualan, dan 2 (dua) kantor perwakilan penjualan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia yang semuanya itu bersinergi untuk saling mendukung dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan dan menjamin kepuasan pelanggan atas mutu, waktu, dan biaya produk yang dihasilkan. WIKA Beton juga telah menerapkan sistem manajemen sesuai ISO 9001:2000 dan sistem manajemen K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme perusahaan.

Melalui misi “mengembangkan kompetensi dan kesejahteraan pegawai” dengan moto “*Innovation and Trust*”. *Innovation* artinya perusahaan mendorong dan menghargai semangat inovasi karyawannya, sedangkan *trust*, perusahaan mendorong karyawannya untuk selalu bertanggung jawab atas tugas yang diemban dan menjaga/menepati komitmen. PT. WIKA Beton berusaha mewujudkan visinya sebagai “*Menjadi Perusahaan Terbaik dalam Industri Beton Pracetak*” yang jika dikaitkan dengan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan memiliki arti “terbaik” dalam “mempertahankan nilai kepuasan pegawai (*Employee Satisfaction Index/ESI*) terbaik”. Berdasarkan visi misi perusahaan yang sangat memperhatikan kepuasan karyawan tersebut, maka peneliti memilih objek PT. WIKA Beton *Head Office* sebagai lokasi penelitian yang merupakan pusat koordinasi dari segala kegiatan pada 7 pabrik, 6 wilayah penjualan, dan 2 kantor perwakilan di seluruh Indonesia.

4.2 Karakteristik Responden

Dalam sub-bab ini akan diuraikan karakteristik responden yang tercakup dalam beberapa pertanyaan yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Berdasarkan analisis karakteristik responden terhadap jenis kelamin, adalah bahwa mayoritas dari responden adalah laki-laki yaitu sebanyak 98,4% atau 60 orang dari jumlah keseluruhan responden 61 orang. Diakui oleh salah satu staf pada Biro SDM bahwa mayoritas karyawan pada perusahaan ini adalah laki-laki, mengingat perusahaan ini merupakan perusahaan industri kontraktor yang memiliki waktu kerja yang tinggi dan memiliki lebih banyak kegiatan di lapangan daripada di kantor.

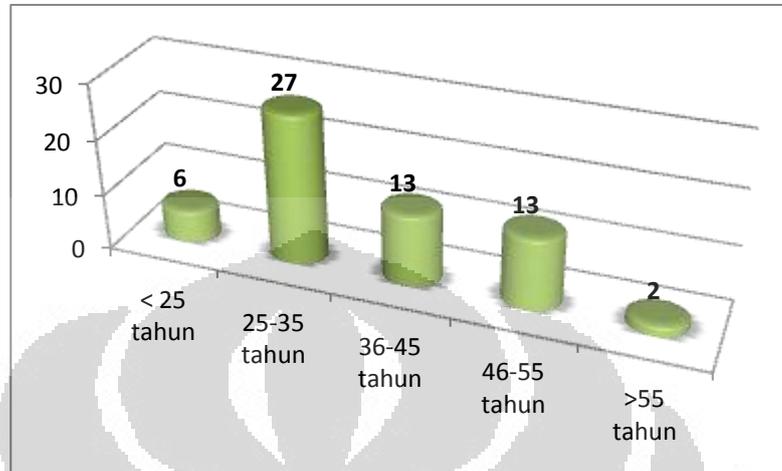


Gambar 4.1 Pie Chart Jenis Kelamin Responden

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

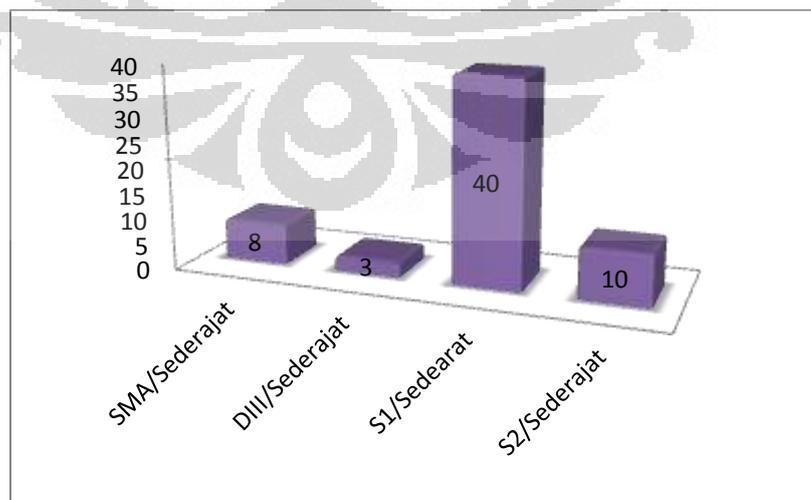
Dilihat berdasarkan usianya, responden dalam penelitian ini mayoritas berusia antara 25 hingga 35 tahun yaitu sebesar 44,3% atau sebanyak 27 orang. Selanjutnya sebanyak 13 orang berusia antara lebih dari 35 hingga 45 tahun. Lalu, 13 orang berusia antara lebih dari 45 tahun hingga 55 tahun, 6 orang berusia kurang dari sama dengan 25 tahun dan 2 orang berusia lebih dari 55 tahun. Dapat diidentifikasi bahwa kedua responden yang berusia lebih dari 55 tahun tersebut menjabat sebagai manajer biro. Berdasarkan *column chart* dibawah ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* berada pada

usia produktif yaitu antara 25 hingga 35 tahun. Secara lebih detail, disajikan pada gambar di bawah ini:



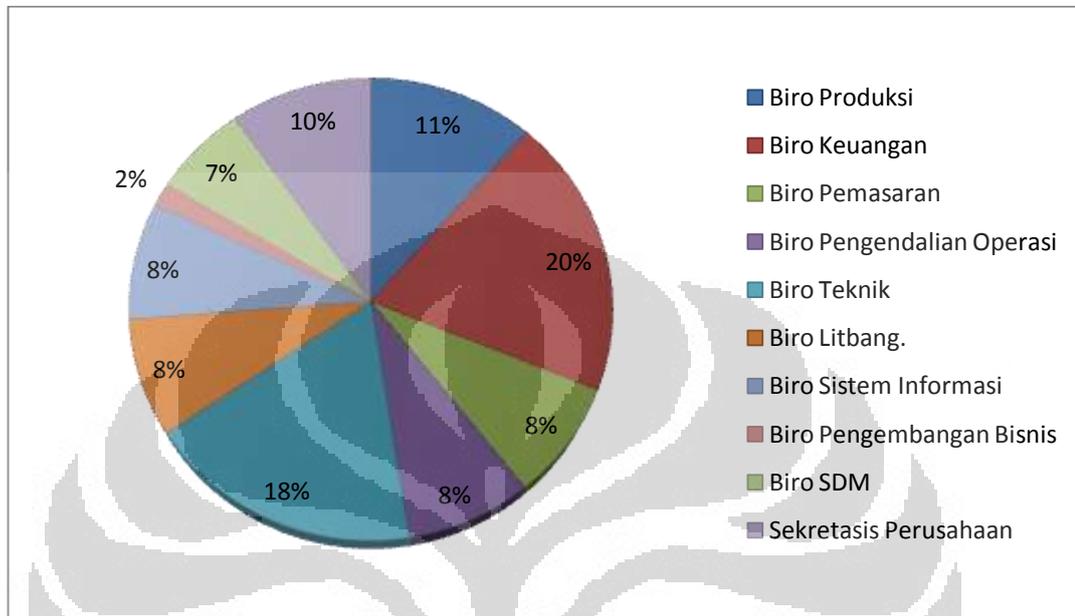
Gambar 4.1 Column Chart Usia Responden
Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Selanjutnya, jika dilihat berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas pendidikan terakhir responden adalah S1/Sederajat, yaitu sebesar 65,6% atau sebanyak 40 orang. Sedangkan responden dengan tingkat pendidikan S2/Sederajat ada 10 orang, umumnya karyawan PT. WIKA Beton dengan tingkat pendidikan ini menduduki posisi manajer biro atau kepala bagian. Selanjutnya pendidikan terakhir 8 responden adalah SMA/Sederajat dan 3 responden lainnya menempuh pendidikan terakhir DIII/Sederajat.



Gambar 4.2 Column Chart Pendidikan Terakhir Responden
Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Sedangkan karakteristik responden jika dilihat berdasarkan di biro mana responden bergabung, dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 4.3 Pie Chart Biro Dimana Responden Bergabung

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Dapat dilihat bahwa seluruh Biro yang ada pada PT. WIKA Beton *head office* berpartisipasi dalam penelitian ini. Mayoritas responden dalam penelitian ini berasal dari Biro Keuangan sebesar 19,7% atau sebanyak 12 orang dan dari Biro Teknik sebesar 18% atau sebanyak 11 orang. Sedangkan Biro yang paling sedikit memberikan partisipasi dalam penelitian ini adalah Biro Pengembangan Bisnis dengan jumlah responden satu orang.

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini, sebelum menyebarkan kuesioner yang sebenarnya, dilakukan *pre-test* terlebih dahulu kepada 30 responden. Hal ini dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang akan digunakan pada penelitian ini. Uji validitas dilakukan dengan *Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy* dan *Barlett's Test of Sphericity*. Nilai KMO diatas 0,500 menunjukkan bahwa faktor

analisis dapat digunakan. Sedangkan nilai signifikansi hasil uji *Barlett's Test of Sphericity* yang kurang dari 0,05 menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel, merupakan nilai yang diharapkan. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach* dengan batas minimum nilai reliabilitas sebesar 0,6.

4.3.1 Uji Validitas

Berikut ini merupakan hasil uji validitas variabel *employee engagement* dan variabel *job characteristics* yang dimulai dengan uji validitas variabel *employee engagement*:

Tabel 4.2 Validitas Dimensi Vigor

No	Indikator	KMO > .500	Sig. < .05	<i>Anti-Image Correlation</i> > .500	<i>Loading Factor</i> > .600	Keterangan
1	Saya memiliki energi tinggi untuk bekerja.	.729	.000	.799	.863	Valid
2	Saya merasa bersemangat dalam bekerja.	.729	.000	.679	.713	Valid
3	Saya memiliki keinginan tinggi untuk bekerja setiap hari.	.729	.000	.803	.827	Valid
4	Saya dapat bekerja melebihi waktu yang seharusnya.	.729	.000	.575	.755	Valid
5	Saya memiliki ketangguhan mental saat menghadapi masalah dalam pekerjaan.	.729	.000	.720	.740	Valid
6	Saya bekerja dengan tekun.	.729	.000	.735	.656	Valid

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa KMO-MSA dimensi *vigor* lebih dari .500, dengan signifikansi 0,000. Lalu, tidak ada koefisien *anti-image* dibawah .500 dan *factor loading* dibawah .600 dengan demikian maka indikator-indikator dalam dimensi *vigor* yang terdiri dari merasakan energi tinggi saat bekerja; memiliki semangat tinggi untuk bekerja setiap hari; dapat bekerja dalam waktu lebih lama dari yang seharusnya; memiliki mental yang tangguh dan selalu tekun bekerja dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

Tabel 4.3 Validitas Dimensi *Dedication*

No	Indikator	KMO > .500	Sig. < .05	<i>Anti-Image</i> <i>Correlation</i> > .500	<i>Loading</i> <i>Factor</i> > .600	Keterangan
1	Pekerjaan saya memiliki peran bagi PT. WIKA BETON.	.796	.000	.803	.738	Valid
2	Saya berantusias tinggi dalam bekerja.	.796	.000	.830	.820	Valid
3	Pekerjaan yang saya lakukan memberikan inspirasi bagi saya.	.796	.000	.886	.819	Valid
4	Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan.	.796	.000	.756	.917	Valid
5	Saya merasa tertantang oleh pekerjaan saya.	.796	.000	.723	.736	Valid

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa KMO-MSA dimensi *dedication* lebih dari .500, dengan signifikansi 0,000. Lalu, tidak ada koefisien *anti-image* dibawah .500 dan *factor loading* dibawah .600 dengan demikian maka indikator-indikator dalam dimensi *dedication* yang terdiri dari memiliki peran dalam pekerjaan; berantusias tinggi dalam pekerjaan; mendapatkan inspirasi dari pekerjaannya; bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan dan merasa tertantang oleh pekerjaan yang

dikerjakan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

Tabel 4.4 Validitas Dimensi *Absorption*

No	Indikator	KMO > .500	Sig. < .05	<i>Anti-Image</i> <i>Correlation</i> > .500	<i>Loading</i> <i>Factor</i> > .600	Keterangan
1	Saya suka lupa waktu saat bekerja.	.655	.000	.542	.632	Valid
2	Saya suka melupakan lingkungan sekitar saat bekerja.	.655	.000	.631	.682	Valid
3	Saya merasa sangat senang dengan pekerjaan yang saya lakukan.	.655	.000	.874	.596	tidak valid (dihilangkan)
4	Saya mendalami pekerjaan yang saya kerjakan.	.655	.000	.589	.593	tidak valid (dihilangkan)
5	Saya terbawa oleh suasana pekerjaan saat bekerja.	.655	.000	.643	.783	Valid
6	Saya sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan.	.655	.000	.803	.715	Valid

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Berdasarkan perhitungan pada tabel diatas, diketahui bahwa dari 6 pernyataan, ada 2 pernyataan dari dimensi *absorption* yang tidak valid, yaitu item pernyataan nomor (3) dan (4) kedua pernyataan tersebut adalah indikator dari merasa sangat senang dengan pekerjaan yang dilakukan dan mendalami pekerjaan. Kedua indikator tidak valid dikarenakan nilai *factor loading* yang kurang dari 0,600, maka pada analisis selanjutnya, kedua indikator dari dimensi *absorption* ini dihilangkan dan indikator-indikator yang digunakan pada analisa selanjutnya terdiri dari lupa waktu saat

bekerja; melupakan lingkungan sekitar saat bekerja; terbawa suasana saat bekerja dan sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan.

Selanjutnya merupakan merupakan hasil uji validitas variabel *job characteristics* yaitu:

Tabel 4.5 Validitas Dimensi *Skill Variety*

No	Indikator	KMO > .500	Sig. < .05	<i>Anti-Image Correlation</i> > .500	<i>Loading Factor</i> > .600	Keterangan
1	Pekerjaan saya menggunakan tingkat keterampilan yang kompleks.	.589	.000	.602	.881	Valid
2	Pekerjaan saya membutuhkan tingkat keterampilan yang kompleks.	.589	.000	.563	.887	Valid
3	Pekerjaan yang saya lakukan bervariasi.	.589	.000	.615	.871	Valid
4	Pekerjaan saya monoton. (R)	.589	.000	.577	.791	Valid

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa KMO-MSA dimensi *skill variety* lebih dari .500, dengan signifikansi 0,000. Lalu, tidak ada koefisien *anti-image* dibawah .500 dan *factor loading* dibawah .600 dengan demikian maka indikator-indikator dalam dimensi *skill variety* yang terdiri dari menggunakan sejumlah ketrampilan yang kompleks dalam bekerja; melakukan variasi pekerjaan dan melakukan pekerjaan yang tidak membosankan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

Tabel 4.6 Validitas Dimensi *Task Identity*

No	Indikator	KMO > .500	Sig. < .05	<i>Anti-Image</i> <i>Correlation</i> > .500	<i>Loading</i> <i>Factor</i> > .600	Keterangan
1	Pekerjaan yang saya lakukan mengharuskan saya bekerjasama dengan banyak orang. (R)	.639	.000	.657	.759	Valid
2	Pekerjaan saya terstruktur, jadi saya dapat mengerjakannya dari awal hingga akhir.	.639	.000	.766	.751	Valid
3	Pekerjaan saya dilakukan independen (bekerja seorang diri).	.639	.000	.594	.841	Valid
4	Saya memiliki kesempatan untuk menyelesaikan bagian pekerjaan yang telah saya mulai.	.639	.000	.606	.898	Valid

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa KMO-MSA dimensi *task identity* lebih dari .500, dengan signifikansi 0,000. Lalu, tidak ada koefisien *anti-image* dibawah .500 dan *factor loading* dibawah .600 dengan demikian maka indikator-indikator dalam dimensi *task identity* yaitu bekerjasama dengan banyak orang saat bekerja; melaksanakan pekerjaan dari awal hingga akhir; melakukan pekerjaan secara independen (seorang diri) dan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

Tabel 4.7 Validitas Dimensi *Task Significance*

No	Indikator	KMO > .500	Sig. < .05	<i>Anti-Image</i> <i>Correlation</i> > .500	<i>Loading</i> <i>Factor</i> > .600	Keterangan
1	Biro saya akan menerima efek dari keberhasilan penyelesaian pekerjaan saya.	.709	.000	.745	.747	Valid
2	Rekan kerja saya akan menerima efek dari keberhasilan pekerjaan saya.	.709	.000	.717	.775	Valid
3	Keberhasilan pekerjaan saya berpengaruh bagi klien PT. WIKA Beton.	.709	.000	.699	.782	Valid
4	Pekerjaan saya memiliki manfaat yang sangat penting bagi PT. WIKA Beton.	.709	.000	.686	.818	Valid

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa KMO-MSA dimensi *task significance* lebih dari .500, dengan signifikansi 0,000. Lalu, tidak ada koefisien *anti-image* dibawah .500 dan *factor loading* dibawah .600 dengan demikian maka indikator-indikator dalam dimensi *task significance* yang terdiri dari penyelesaian pekerjaan berpengaruh bagi biro masing-masing; keberhasilan pekerjaan berpengaruh bagi rekan kerja dan pekerjaan yang dikerjakan bermanfaat besar bagi perusahaan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

Tabel 4.8 Validitas Dimensi *Autonomy*

No	Indikator	KMO > .500	Sig. < .05	<i>Anti-Image Correlation</i> > .500	<i>Loading Factor</i> > .600	Keterangan
1	Pekerjaan yang saya kerjakan memberikan kesempatan untuk menggunakan inisiatif personal.	.513	.000	.541	.533	tidak valid (dihilangkan)
2	Saya memiliki kebebasan atas bagaimana saya melakukan pekerjaan tersebut.	.513	.000	.508	.899	Valid
3	Pekerjaan yang saya kerjakan mengizinkan saya untuk mengambil keputusan terkait dengan pekerjaan tersebut.	.513	.000	.510	.826	Valid

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Berdasarkan perhitungan pada tabel diatas, diketahui bahwa dari 3 pernyataan, ada 1 pernyataan dari dimensi *autonomy* yang tidak valid, yaitu item pernyataan nomor (1) yang merupakan pernyataan atas indikator karyawan memiliki kesempatan untuk menggunakan inisiatif personal dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator tersebut tidak valid dikarenakan nilai *factor loading* yang kurang dari 0,600, maka pada analisis selanjutnya, pernyataan pertama dari dimensi *autonomy* ini dihilangkan. Sedangkan dua indikator lainnya yaitu adanya kebebasan atas bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya dan kewenangan mengambil keputusan atas pekerjaan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

Tabel 4.9 Validitas Dimensi *Feedback*

No	Indikator	KMO > .500	Sig. < .05	<i>Anti-Image</i> <i>Correlation</i> > .500	<i>Loading</i> <i>Factor</i> > .600	Keterangan
1	Rekan kerja saya memberikan umpan balik berkaitan dengan seberapa baik saya melakukan pekerjaan saya.	.580	.001	.552	.878	Valid
2	Kualitas pekerjaan saya dapat diketahui setelah pekerjaan tersebut saya selesaikan.	.580	.001	.566	.825	Valid
3	Manajer saya sering kali memberikan informasi tentang hasil kerja saya.	.580	.001	.711	.631	Valid

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa KMO-MSA dimensi *feedback* lebih dari .500, dengan signifikansi 0,000. Lalu, tidak ada koefisien *anti-image* dibawah .500 dan *factor loading* dibawah .600 dengan demikian maka indikator-indikator dalam dimensi *feedback* yang terdiri dari umpan balik atas kinerja karyawan dari rekan kerja; keterbukaan atas hasil pekerjaan dan umpan balik atas hasil kerja dari supervisor dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

Pada subbab 4.3.1 ini dapat disimpulkan bahwa dari 17 indikator variabel *employee engagement*, ada 2 indikator yang tidak valid yang dikarenakan nilai *factor loading* yang kurang dari 0,600. Kedua indikator tersebut berasal dari dimensi *absorption*. Sedangkan dari 18 indikator variabel *job characteristics*, ada 1 indikator dari yang tidak valid,

dikarenakan nilai *factor loading* yang kurang dari 0,600 dan indikator tersebut berasal dari dimensi *autonomy*.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Berikut ini merupakan hasil uji reliabilitas variabel *employee engagement* dan variabel *job characteristics* berdasarkan dimensi masing-masing variabel. Pada tabel 4.10 dibawah ini, dapat diketahui bahwa seluruh dimensi yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Tabel 4.10 Reliabilitas Dimensi Penelitian

No	Dimensi	Cronbach's Alpha	Keterangan
Variabel <i>Employee Engagement</i>			
1	<i>Vigor</i>	.800	Reliabel
2	<i>Dedication</i>	.856	Sangat Reliabel
3	<i>Absorption</i>	.734	Reliabel
Variabel <i>Job Characteristics</i>			
1	<i>Skill Variety</i>	.865	Sangat Reliabel
2	<i>Task Identity</i>	.831	Sangat Reliabel
3	<i>Task Significance</i>	.785	Reliabel
4	<i>Autonomy</i>	.768	Reliabel
5	<i>Feedback</i>	.661	Cukup Reliabel

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

4.4 Analisis Deskriptif

Pada sub-bab ini akan disajikan tabel distribusi frekuensi jawaban responden dan tabel nilai *mean* pada masing-masing indikator pada setiap dimensi dan variabel. Deskripsi ini bertujuan untuk memberikan gambaran masing-masing indikator penelitian berdasarkan jawaban responden. Jawaban-jawaban responden disajikan dalam bentuk frekuensi dan presentase, dan untuk mendukung tabel distribusi frekuensi tersebut, peneliti juga menyajikan tabel *mean* atas jawaban responden, agar dapat

dilihat kecenderungan jawaban responden secara umum. Berikut ini merupakan hasil analisis deskriptif untuk masing-masing variabel.

4.4.1 Analisis Deskriptif Variabel *Employee Engagement*

Dalam penelitian ini, peneliti mengukur *Employee Engagement* melalui tiga dimensi yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Schaufeli dan Bakker, 2002). Tabel distribusi frekuensi dan tabel *mean* jawaban responden pada dimensi-dimensi tersebut akan dijabarkan satu persatu, yang pertama akan dijabarkan distribusi frekuensi dan *mean* untuk dimensi *vigor*, sebagai berikut:

**Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya memiliki energi tinggi untuk bekerja”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	15	24.6%
Setuju	46	75.4%
Kurang Setuju	0	0%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.11 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan pertama dari dimensi *vigor*. Dapat dilihat pada tabel diatas, mayoritas responden sebanyak 75,4% menyatakan persetujuannya bahwa mereka memiliki energi tinggi untuk bekerja. Berdasarkan distribusi frekuensi ini, dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* memiliki energi tinggi untuk bekerja, hal ini dilihat dari tidak adanya responden yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju atau sangat tidak setuju pada indikator ini. Keseluruhan jawaban responden pada pernyataan ini terpusat pada jawaban setuju dan sangat setuju.

Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas**“Saya merasa bersemangat dalam bekerja”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	16	26.2%
Setuju	43	70.5%
Kurang Setuju	2	3.3%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.12 diatas merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan kedua dari dimensi *vigor*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa mayoritas responden sebanyak 70,5% menyatakan setuju bahwa mereka merasa bersemangat dalam bekerja. Namun ada pula yang menyatakan kurang setuju atas pernyataan ini, yaitu sebanyak 2 orang. Berdasarkan rangkuman distribusi frekuensi diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* memiliki semangat tinggi dalam melakukan pekerjaan mereka.

Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas**“Saya memiliki keinginan tinggi untuk bekerja setiap hari”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	12	19.7%
Setuju	44	72.1%
Kurang Setuju	5	8.2%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.13 diatas merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan ketiga dari dimensi *vigor*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa sebanyak 72,1% responden menyatakan bahwa mereka memiliki keinginan tinggi untuk bekerja setiap hari. Namun ada pula yang menyatakan kurang setuju atas pernyataan ini, yaitu sebanyak 5 orang. Ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office*

memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang mereka lakukan, hal ini dapat dilihat dari keinginan mereka yang tinggi untuk bekerja setiap hari.

**Tabel 4.14 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya dapat bekerja melebihi waktu yang seharusnya”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	8	13.1%
Setuju	45	73.8%
Kurang Setuju	6	9.8%
Tidak Setuju	2	3.3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.14 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan keempat dari dimensi *vigor*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 73,8% responden menyetujui bahwa mereka bersedia untuk bekerja lebih lama dari waktu yang telah ditentukan. Namun ada yang menyatakan kurang setuju bahkan tidak setuju atas pernyataan ini, yaitu sebanyak 6 orang dan 2 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* bersedia untuk bekerja melebihi waktu yang seharusnya, namun ada beberapa karyawan yang tidak bersedia untuk mengorbankan waktu mereka untuk bekerja.

**Tabel 4.15 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya memiliki ketangguhan mental saat menghadapi
masalah dalam pekerjaan”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	11	18%
Setuju	49	80.3%
Kurang Setuju	1	1.6%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.15 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan kelima dari dimensi *vigor*. Dapat dilihat pada tabel diatas, 80,3% responden merasa setuju bahwa mereka memiliki ketangguhan dan kekuatan mental saat menghadapi masalah-masalah yang mereka hadapai dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan hampir seluruh responden atau mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* merasakan bahwa mereka masalah-masalah yang mereka hadapi dalam pekerjaan dapat dihadapi dengan ketangguhan mental yang mereka miliki.

**Tabel 4.16 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya bekerja dengan tekun”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	11	18%
Setuju	45	73.8%
Kurang Setuju	5	8.2%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.16 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan keenam dari dimensi *vigor*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa seluruh responden dengan frekuensi tertinggi ada pada pilihan jawaban setuju, sebanyak 73,8%. Namun ada pula yang menyatakan kurang setuju atas pernyataan ini, yaitu sebanyak 5 orang Berdasarkan hasil distribusi frekuensi jawaban responden ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* melakukan pekerjaan mereka dengan tekun dan sungguh-sungguh.

Untuk lebih mudah melihat kecenderungan jawaban responden atas dimensi diatas, berikut ini akan disajikan tabel nilai *mean* untuk dimensi *vigor*:

Tabel 4.17 Nilai Mean Dimensi Vigor

Indikator	Min	Max	Mean
Saya memiliki energi tinggi untuk bekerja.	4.00	5.00	4,2459
Saya merasa bersemangat dalam bekerja.	3.00	5.00	4,2295
Saya memiliki keinginan tinggi untuk bekerja setiap hari.	3.00	5.00	4,1148
Saya dapat bekerja melebihi waktu yang seharusnya.	2.00	5.00	3,9672
Saya memiliki ketangguhan mental saat menghadapi masalah dalam pekerjaan.	3.00	5.00	4,1639
Saya bekerja dengan tekun.	4.00	5.00	4,0984
Nilai Mean Dimensi Vigor			4,13662

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 for windows

Berdasarkan tabel 4.17 dapat disimpulkan bahwa jika dilihat melalui dimensi *vigor*, tingkat *employee engagement* pada PT. WIKA Beton Head Office adalah tinggi karena nilai *mean* dimensi ini adalah 4,13. Sedangkan nilai *mean* pernyataan-pernyataan diatas pada dimensi ini berkisar antara 3,96 hingga 4,24. Jika dijabarkan dua pernyataan pada dimensi *vigor* ini yaitu “saya memiliki energi tinggi untuk bekerja” dan “saya merasa bersemangat dalam bekerja” yang merupakan pernyataan atas indikator “merasakan energi tinggi saat bekerja” dan “memiliki semangat tinggi untuk bekerja setiap hari” dikategorikan dalam tingkat *engagement* yang sangat tinggi mengingat batas kategori *engagement* sangat tinggi adalah $4,20 < x \leq 5,00$. Sedangkan empat indikator lainnya yaitu “saya memiliki keinginan tinggi untuk bekerja setiap hari”, “saya dapat bekerja melebihi waktu yang seharusnya”, “saya memiliki ketangguhan mental saat menghadapi masalah dalam pekerjaan” dan “saya bekerja dengan tekun” dikategorikan dalam *engagement* yang tinggi dengan batas kelas kategori ini $3,40 < x \leq 4,20$. Tingginya *mean* dalam dimensi *vigor* ini sesuai dengan hal yang dikemukakan oleh konsultan sumber daya Towers Perrin (2008), yang melihat *engagement* sebagai keinginan dan kemampuan karyawan untuk ikut serta berpartisipasi dalam

kesuksesan perusahaan, dengan mengeluarkan waktu, kemampuan dan energi tambahan untuk kerja mereka.

Selanjutnya merupakan distribusi frekuensi dan analisis nilai *mean* dimensi *dedication*:

Tabel 4.18 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan saya memiliki peran bagi PT. WIKA Beton”

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	11	18%
Setuju	45	73.8%
Kurang Setuju	5	8.2%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.18 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan pertama dari dimensi *dedication*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa mayoritas responden yaitu 73.8% responden menyatakan setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki peran bagi perusahaan. Selain itu sebanyak 18% menyatakan sangat setuju dan 8.2% menyatakan kurang setuju pada indikator “memiliki peran dalam pekerjaan” ini. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* memiliki *sense of belonging* atas perusahaan tempat mereka bekerja.

Tabel 4.19 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Saya berantusias tinggi dalam bekerja”

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	16	26.2%
Setuju	43	70.5%
Kurang Setuju	2	3.3%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.19 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan kedua dari dimensi *dedication*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 43 orang atau 70.5% responden menyatakan setuju bahwa mereka memiliki antusias tinggi saat bekerja. Hal ini serupa seperti hasil pada salah satu pernyataan pada dimensi *vigor* yang menyatakan bahwa responden bersemangat dalam bekerja. Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh responden berantusias tinggi dalam bekerja, hal ini dilihat dari tidak adanya responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju pada indikator ini.

Tabel 4.20 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan yang saya lakukan memberikan inspirasi bagi saya”

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	14	23%
Setuju	42	68.9%
Kurang Setuju	3	4.9%
Tidak Setuju	2	3.3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.20 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan ketiga dari dimensi *dedication*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 68.9% responden menyatakan setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan inspirasi bagi mereka. Namun, pada indikator “mendapatkan inspirasi dari pekerjaann” ini terdapat 3 orang responden yang menyatakan kurang setuju dan 2 orang responden menyatakan tidak setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan inspirasi bagi mereka. Berdasarkan distribusi frekuensi diatas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* setuju bahwa mereka mendapatkan inspirasi dari pekerjaan yang mereka lakukan.

Tabel 4.21 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas**“Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	14	23%
Setuju	44	72.1%
Kurang Setuju	3	4.9%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.21 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan keempat dari dimensi *dedication*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 72.1% responden menyatakan setuju bahwa mereka bangga terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu sebanyak 23% menyatakan sangat setuju dan 3 orang menyatakan kurang setuju pada pernyataan ini. Berdasarkan distribusi frekuensi pernyataan ini, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* bangga atas pekerjaan yang mereka kerjakan.

Tabel 4.22 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas**“Saya merasa tertantang oleh pekerjaan saya”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	14	23%
Setuju	44	72.1%
Kurang Setuju	2	3.3%
Tidak Setuju	1	1.6%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.22 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan keempat dari dimensi *dedication*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa mayoritas responden yaitu 72,1% menyatakan setuju bahwa mereka merasa tertantang oleh pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu sebanyak 14 orang atau 23% responden menyatakan setuju pada

pernyataan ini. Menurut penelitian kualitatif oleh Kahn (1990) pekerjaan yang menantang dapat meningkatkan *work engagement* seorang karyawan, karena hal tersebut dapat meminimalisir tingkat kebosanan karyawan akan pekerjaannya.

Untuk lebih mudah melihat kecenderungan jawaban responden atas dimensi diatas, berikut ini akan disajikan tabel nilai *mean* untuk dimensi *dedication*:

Tabel 4.23 Nilai Mean Dimensi Dedication

Indikator	Min	Max	Mean
Pekerjaan saya memiliki peran bagi PT. WIKA BETON.	3.00	5.00	4,2787
Saya berantusias tinggi dalam bekerja.	3.00	5.00	4,2295
Pekerjaan yang saya lakukan memberikan inspirasi bagi saya.	2.00	5.00	4,1148
Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan.	3.00	5.00	4,1803
Saya merasa tertantang oleh pekerjaan saya.	2.00	5.00	4,1639
Nilai Mean Dimensi Dedication			4,1934

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Berdasarkan tabel 4.23 dapat disimpulkan bahwa jika dilihat melalui dimensi *dedication*, tingkat *employee engagement* pada PT. WIKA Beton *Head Office* adalah tinggi karena nilai *mean* dimensi ini adalah 4,19. Sedangkan nilai *mean* pernyataan-pernyataan atas indikator pada dimensi ini berkisar antara 4,11 hingga 4,27. Jika dijabarkan dua pernyataan pada dimensi *dedication* ini yaitu “pekerjaan saya memiliki peran bagi PT. WIKA Beton” dan “saya berantusias tinggi dalam bekerja” dikategorikan dalam *engagement* yang sangat tinggi mengingat batas kategori *engagement* sangat tinggi adalah $4,20 < x \leq 5,00$. Sedangkan tiga pernyataan lainnya yaitu “pekerjaan yang saya lakukan memberikan inspirasi bagi saya”, saya bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan” dan “saya merasa tertantang oleh pekerjaan saya” dikategorikan dalam *engagement* yang tinggi dengan batas kelas kategori ini $3,40 < x \leq 4,20$.

Selanjutnya merupakan distribusi frekuensi dan analisis nilai *mean* dimensi *absorption*:

**Tabel 4.24 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya suka lupa waktu saat bekerja”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	2	3.3%
Setuju	21	34.4%
Kurang Setuju	27	44.3%
Tidak Setuju	10	16.4%
Sangat Tidak Setuju	1	1.6%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.24 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan pertama dari dimensi *absorption*. Dapat dilihat pada tabel diatas, sebanyak 44,3% menyatakan kurang setuju bahwa mereka suka lupa waktu saat bekerja, 16,4% responden menyatakan tidak setuju dan 1 orang menyatakan sangat tidak setuju. Namun sebanyak 34,4% responden menyatakan setuju bahwa mereka suka lupa waktu saat bekerja dan 2 orang menyatakan sangat setuju. Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden tidak larut dalam pekerjaan mereka.

**Tabel 4.25 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya suka melupakan lingkungan sekitar saat bekerja”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	3	4.9%
Setuju	14	23%
Kurang Setuju	26	42.6%
Tidak Setuju	16	26.2%
Sangat Tidak Setuju	2	3.3%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.25 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan kedua dari dimensi *absorption*. Dapat dilihat pada tabel diatas,

bahwa sebanyak 42,6% responden menyatakan kurang setuju bahwa mereka suka melupakan lingkungan sekitar saat bekerja. Lalu, sebanyak 26.2% menyatakan tidak setuju dan 2 orang menyatakan sangat tidak setuju bahwa Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* tidak selalu hanya terfokus pada pekerjaan mereka. Tabel diatas menunjukkan hal serupa seperti hasil distribusi frekuensi pernyataan sebelumnya bahwa dalam melakukan pekerjaan mereka, karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* tidak terlarut dalam pekerjaan.

**Tabel 4.26 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya terbawa oleh suasana pekerjaan saat bekerja”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	5	8.2%
Setuju	40	65.6%
Kurang Setuju	13	21.3%
Tidak Setuju	2	3.3%
Sangat Tidak Setuju	1	1.6%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.26 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan ketiga dari dimensi *absorption*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa sebanyak 65.6% responden menyatakan setuju bahwa mereka terbawa oleh suasana pekerjaan saat bekerja. Mayoritas jawaban responden pada indikator “terbawa suasana saat bekerja” ini adalah positif namun, tidak keseluruhan responden meyakini bahwa mereka terbawa oleh suasana pekerjaan saat bekerja, ada 21,3% yang menyatakan kurang setuju, 2 orang responden yang menyatakan tidak setuju dan 1 orang menyatakan sangat tidak setuju bahwa mereka terbawa oleh suasana pekerjaan saat bekerja. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa ada sebagian karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* tidak merasakan menyatu dengan pekerjaan mereka.

**Tabel 4.27 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	2	3.3%
Setuju	29	47.5%
Kurang Setuju	22	36.1%
Tidak Setuju	7	11.5%
Sangat Tidak Setuju	1	1.6%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.27 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan keempat dari dimensi *absorption*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa sebanyak 47,5% menyatakan setuju bahwa mereka sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Namun sebanyak 30 responden menyatakan kurang setuju hingga sangat tidak setuju atas pernyataan ini. Hal ini menunjukkan, bahwa sebagian karyawan merasa menyatu dengan pekerjaan yang mereka lakukan, namun sebagian lagi tidak merasakan hal demikian.

Untuk lebih mudah melihat kecenderungan jawaban responden atas dimensi diatas, berikut ini akan disajikan tabel nilai *mean* untuk dimensi *absorption*:

Tabel 4.28 Nilai Mean Dimensi Absorption

Indikator	Min	Max	Mean
Saya suka lupa waktu saat bekerja.	1.00	5.00	3,2131
Saya suka melupakan lingkungan sekitar saat bekerja.	1.00	5.00	3,0000
Saya terbawa oleh suasana pekerjaan saat bekerja.	1.00	5.00	3,7541
Saya sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan.	1.00	5.00	3,3934
Nilai Mean Dimensi Absorption			3.3401

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Berdasarkan tabel 4.28 dapat disimpulkan bahwa jika dilihat melalui dimensi *absorption*, tingkat *employee engagement* pada PT.

WIKI Beton *Head Office* adalah cukup tinggi karena nilai *mean* dimensi ini adalah 3,34 Sedangkan nilai *mean* pernyataan-pernyataan diatas pada dimensi ini berkisar antara 3,00 hingga 3,75. Jika dijabarkan tiga pernyataan pada dimensi *absorption* ini yaitu “saya suka lupa waktu saat bekerja”, “saya suka melupakan lingkungan sekitar saat bekerja” dan “saya sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan” dikategorikan dalam *engagement* pada tingkat cukup tinggi mengingat batas kategori tingkat *engagement* cukup tinggi adalah $2,60 < x \leq 3,40$. Sedangkan satu pernyataan lainnya yaitu “saya terbawa oleh suasana pekerjaan saat bekerja” dikategorikan dalam *engagement* yang tinggi dengan batas kelas kategori ini $3,40 < x \leq 4,20$.

4.4.2 Analisis Deskriptif Variabel *Job Characteristics*

Dalam penelitian ini, peneliti mengukur *job characteristics* melalui lima dimensi yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback* (Hackman & Oldham, 1975). Tabel distribusi frekuensi dan tabel *mean* jawaban responden pada dimensi-dimensi tersebut akan dijabarkan satu persatu, yang pertama akan dijabarkan distribusi frekuensi dan *mean* untuk dimensi *skill variety*, sebagai berikut:

Tabel 4.29 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan saya menggunakan tingkat keterampilan yang kompleks”

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	8	13.1%
Setuju	47	77%
Kurang Setuju	6	9.8%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.29 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan pertama dari dimensi *skill variety*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa sebanyak 77% responden menyatakan setuju bahwa

pekerjaan yang mereka lakukan menggunakan tingkat keterampilan yang kompleks hal ini didukung dengan 13,1% responden yang menyatakan sangat setuju. Namun sebanyak 6 orang atau 9,8% responden menyatakan kurang setuju atas pernyataan ini. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa desain pekerjaan pada PT. WIKA Beton *Head Office* merupakan pekerjaan-pekerjaan yang menggunakan beragam variasi keterampilan.

**Tabel 4.30 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Pekerjaan saya membutuhkan tingkat keterampilan yang kompleks”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	12	19.7%
Setuju	44	72.1%
Kurang Setuju	5	8.2%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.30 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan kedua dari dimensi *skill variety*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa sebanyak 72,1% responden menyatakan setuju dan 19,7% menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan membutuhkan tingkat keterampilan yang kompleks. Namun sebanyak 5 responden atau 8,2% menyatakan kurang setuju pada pernyataan ini. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa pekerjaan-pekerjaan pada PT. WIKA Beton membutuhkan variasi keahlian sesuai dengan biro dimana seorang karyawan bergabung.

**Tabel 4.31 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Pekerjaan yang saya lakukan bervariasi”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	10	16.4%
Setuju	45	73.8%
Kurang Setuju	6	9.8%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.31 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan ketiga dari dimensi *skill variety*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa sebanyak 73,8% responden menyatakan setuju dan 16,4% responden menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan bervariasi. Namun ada 9,8% responden menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa desain pekerjaan pada PT. WIKA Beton telah memperhatikan tingkat kebosanan.

**Tabel 4.32 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Pekerjaan saya monoton”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	7	11.5%
Setuju	11	18%
Kurang Setuju	21	34.4%
Tidak Setuju	21	34.4%
Sangat Tidak Setuju	1	1.6%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.32 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan keempat dari dimensi *skill variety*. Pernyataan ini merupakan sub indikator dari tingkat kebosanan sebuah pekerjaan. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa sebanyak 21 orang atau 34,4% responden menyatakan kurang setuju dan tidak setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan monoton. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa ada sebagian besar karyawan PT. WIKA Beton yang merasa bahwa pekerjaan yang

mereka lakukan secara rutin itu bukanlah hal yang membosankan, namun ada minoritas karyawan beranggapan bahwa pekerjaan mereka monoton.

Untuk lebih mudah melihat kecenderungan jawaban responden atas dimensi diatas, berikut ini akan disajikan tabel nilai *mean* untuk dimensi *skill variety*:

Tabel 4.33 Nilai Mean Dimensi Skill Variety

Indikator	Min	Max	Mean
Pekerjaan saya menggunakan tingkat keterampilan yang kompleks.	3.00	5.00	4,0328
Pekerjaan saya membutuhkan tingkat keterampilan yang kompleks.	3.00	5.00	4,1148
Pekerjaan yang saya lakukan bervariasi.	3.00	5.00	4,0656
Pekerjaan saya monoton.	1.00	5.00	3,0328
Mean Dimensi Skill Variety			3,81148

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Berdasarkan tabel 4.33 dapat disimpulkan bahwa jika dilihat melalui dimensi *skill variety*, *job characteristics* pada PT. WIKA Beton *Head Office* adalah baik karena nilai *mean* dimensi ini adalah 3,81. Sedangkan nilai *mean* pernyataan-pernyataan dalam indikator pada dimensi ini berkisar antara 3,03 hingga 3,81. Jika dijabarkan tiga pernyataan pada dimensi *skill variety* ini yaitu “pekerjaan saya menggunakan tingkat keterampilan yang kompleks”, “pekerjaan saya membutuhkan tingkat keterampilan yang kompleks” dan “pekerjaan yang saya lakukan bervariasi” dikategorikan dalam *job characteristics* baik mengingat batas kategori *job characteristics* baik adalah $3,40 < x \leq 4,20$. Sedangkan satu pernyataan lainnya yaitu “pekerjaan saya monoton” (setelah dilakukan *recode*), dikategorikan dalam *job characteristics* kurang baik dengan batas kelas kategori ini $2,60 < x \leq 3,40$.

Selanjutnya merupakan distribusi frekuensi dan analisis nilai *mean* dimensi *task identity*:

Tabel 4.34 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas**“Pekerjaan yang saya lakukan mengharuskan saya bekerjasama dengan banyak orang”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	23	37.7%
Setuju	33	54.1%
Kurang Setuju	2	3.3%
Tidak Setuju	3	4.9%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.34 diatas merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan pertama dari dimensi *task identity*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 54,1% menyetujui bahwa pekerjaan yang mereka lakukan mengharuskan seseorang bekerjasama dengan banyak orang, hal ini didukung dengan 37,7% responden yang menyatakan sangat setuju. Berdasarkan rangkuman distribusi frekuensi diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton berpendapat bahwa pekerjaan yang mereka lakukan adalah pekerjaan tim. Pada indikator ini, hasil distribusi frekuensi ini dapat dinyatakan negatif, mengingat definisi dari *task identity* adalah sejauh mana penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat dikenali sebagai hasil kinerja seseorang atau individu (Werther & Davis, 1993).

Tabel 4.35 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas**“Pekerjaan saya terstruktur, jadi saya dapat mengerjakannya dari awal hingga akhir”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	14	23%
Setuju	37	60.7%
Kurang Setuju	10	16.4%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.35 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan kedua dari dimensi *task identity*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa 60,7% responden menyatakan setuju dan 23% responden menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan terstruktur, jadi mereka dapat mengerjakannya dari awal hingga akhir. Artinya PT. WIKA Beton telah mendesain pekerjaan para karyawannya sedemikian rupa, sehingga masing-masing karyawan mengenali dengan pasti mana pekerjaan yang menjadi bagian pekerjaan mereka masing-masing, dan pekerjaan tersebut dapat dikerjakan dari awal hingga akhir.

**Tabel 4.36 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Pekerjaan saya dilakukan independen (bekerja seorang diri)”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	1	1.6%
Setuju	14	23%
Kurang Setuju	31	50.8%
Tidak Setuju	10	16.4%
Sangat Tidak Setuju	5	8.2%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.36 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan ketiga dari dimensi *task identity*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa sebanyak 50,8% kurang menyetujui bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan dilakukan secara independen, sedangkan 16,4% lainnya menyatakan tidak setuju bahkan 5 responden menyatakan sangat tidak setuju. Melalui pernyataan ini, maka terlihat bahwa sebagian pekerjaan pada PT. WIKA Beton, tidak dapat dikenali sebagai hasil kinerja individu. Hasil ini sesuai dengan hasil distribusi frekuensi pada pernyataan pertama *task identity*.

**Tabel 4.37 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya memiliki kesempatan untuk menyelesaikan bagian
pekerjaan yang telah saya mulai”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	8	13.1%
Setuju	52	85.2%
Kurang Setuju	1	1.6%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.37 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan keempat dari dimensi *task identity*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa 85,2% responden menyatakan setuju bahwa mereka memiliki kesempatan untuk menyelesaikan bagian pekerjaan yang telah mereka mulai dan sebanyak 13,1% menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil indikator “kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan” ini, dapat disimpulkan bahwa PT. WIKA Beton *Head Office* telah mendesain pekerjaan para karyawannya sedemikian rupa, sehingga masing-masing karyawan memiliki kesempatan untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan individu mereka.

Untuk lebih mudah melihat kecenderungan jawaban responden atas dimensi diatas, berikut ini akan disajikan tabel nilai *mean* untuk dimensi *task identity*:

Tabel 4.38 Nilai Mean Dimensi Task Identity

Indikator	Min	Max	Mean
Pekerjaan yang saya lakukan mengharuskan saya bekerjasama dengan banyak orang.	1.00	4.00	1,7541
Pekerjaan saya terstruktur, jadi saya dapat mengerjakannya dari awal hingga akhir.	3.00	5.00	4,0656
Pekerjaan saya dilakukan independen (bekerja seorang diri).	1.00	5.00	2,9344
Saya memiliki kesempatan untuk menyelesaikan bagian pekerjaan yang telah saya mulai.	3.00	5.00	4,1148
Nilai Mean Dimensi Task Identity			3,2172

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Berdasarkan tabel 4.38 dapat disimpulkan bahwa jika dilihat melalui dimensi *task identity*, *job characteristics* pada PT. WIKA Beton *Head Office* dapat digolongkan dalam kategori kurang baik karena nilai *mean* dimensi ini adalah 3,21. Sedangkan nilai *mean* indikator-indikator diatas pada dimensi ini berkisar antara 1,75 hingga 4,11. Dua nilai *mean* pada indikator diatas yaitu “pekerjaan saya terstruktur, jadi saya dapat mengerjakannya dari awal hingga akhir” dan “saya memiliki kesempatan untuk menyelesaikan bagian pekerjaan yang telah saya mulai” berada pada $3,40 < x \leq 4,20$ yang dikategorikan kedalam kelas *job characteristics* yang baik. Sedangkan dua indikator lainnya terbagi dalam kategori sangat tidak baik yaitu “pekerjaan yang saya lakukan mengharuskan saya bekerjasama dengan banyak orang” (setelah dilakukan *recode*), dan kategori kurang baik yaitu indikator “pekerjaan saya dilakukan independen (bekerja seorang diri)”. Nilai *mean* ini tidak menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang dilakukan bersama-sama adalah tidak baik, namun yang ingin dilihat dalam penelitian ini adalah bagaimana sebuah pekerjaan dapat diidentifikasi sebagai hasil kerja seseorang.

Selanjutnya merupakan distribusi frekuensi dan analisis nilai *mean* dimensi *task significance*:

**Tabel 4.39 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Biro saya akan menerima efek dari keberhasilan
penyelesaian pekerjaan saya”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	13	21.3%
Setuju	46	75.4%
Kurang Setuju	1	1.6%
Tidak Setuju	1	1.6%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.39 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan pertama dari dimensi *task significance*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa 75,4% responden menyetujui bahwa Biro dimana mereka bergabung akan menerima efek dari keberhasilan penyelesaian pekerjaan mereka selain itu sebanyak 13 orang atau 21.3% menyatakan sangat setuju. Berdasarkan analisis distribusi frekuensi ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* merasa bahwa melalui keberhasilan atas pekerjaan yang mereka lakukan, mereka ikut berkontribusi pada keberhasilan Biro dimana mereka bergabung.

**Tabel 4.40 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Rekan kerja saya akan menerima efek dari keberhasilan
pekerjaan saya”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	8	13.1%
Setuju	46	75.4%
Kurang Setuju	6	9.8%
Tidak Setuju	1	1.6%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.40 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan kedua dari dimensi *task significance*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa sebanyak 75,4% responden menyatakan setuju dan sebanyak 8 orang atau 13.1% menyatakan sangat setuju bahwa rekan kerja mereka

akan menerima efek dari keberhasilan pekerjaan mereka. Berdasarkan hasil distribusi frekuensi ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* merasa bahwa ada efek domino atas keberhasilan pekerjaan mereka yang akan berdampak pada rekan kerja mereka.

**Tabel 4.41 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Keberhasilan pekerjaan saya berpengaruh bagi klien PT.
WIKA Beton”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	9	14.8%
Setuju	47	77%
Kurang Setuju	4	6.6%
Tidak Setuju	1	1.6%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.41 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan ketiga dari dimensi *task significance*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa 77% responden setuju dan 14.8% responden menyatakan sangat setuju bahwa keberhasilan pekerjaan saya berpengaruh bagi klien PT. WIKA Beton. Namun sebanyak 6,6% atau 4 orang menyatakan kurang setuju dan satu orang responden tidak setuju bahwa keberhasilan pekerjaan mereka berpengaruh bagi klien PT. WIKA Beton. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki efek langsung maupun tidak langsung kepada para klien perusahaan.

**Tabel 4.42 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Pekerjaan saya memiliki manfaat yang sangat penting bagi
PT. WIKA Beton”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	15	24.6%
Setuju	46	75.4%
Kurang Setuju	0	0%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.42 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan keempat dari dimensi *task significance*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa 75,4% responden menyatakan setuju dan 15 orang atau 24.6% responden menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan mereka memiliki manfaat yang sangat penting bagi PT. WIKA Beton. Berdasarkan hal ini, dapat disimpulkan bahwa perusahaan berhasil menyusun desain pekerjaan yang mampu membuat para karyawan merasa memiliki andil besar bagi keberhasilan perusahaan melalui pekerjaan yang mereka lakukan.

Untuk lebih mudah melihat kecenderungan jawaban responden atas dimensi diatas, berikut ini akan disajikan tabel nilai *mean* untuk dimensi *task significance*:

Tabel 4.43 Nilai Mean Dimensi Task Significance

Indikator	Min	Max	Mean
Biro saya akan menerima efek dari keberhasilan penyelesaian pekerjaan saya.	2.00	5.00	4,1639
Rekan kerja saya akan menerima efek dari keberhasilan pekerjaan saya.	2.00	5.00	4,0000
Keberhasilan pekerjaan saya berpengaruh bagi klien PT. WIKA Beton.	2.00	5.00	4,0492
Pekerjaan saya memiliki manfaat yang sangat penting bagi PT. WIKA Beton.	4.00	5.00	4,2459
Nilai Mean Dimensi Task Significance			4.1147

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Berdasarkan tabel 4.43 dapat disimpulkan bahwa jika dilihat melalui dimensi *task significance*, *job characteristics* pada PT. WIKA Beton *Head Office* adalah baik karena nilai *mean* dimensi ini adalah 4,11. Sedangkan nilai *mean* indikator-indikator diatas pada dimensi ini berkisar antara 4,00 hingga 4,24. Jika dijabarkan tiga indikator pada dimensi *task significance* ini yaitu “Biro saya akan menerima efek dari keberhasilan penyelesaian pekerjaan saya”, “rekan kerja saya akan menerima efek dari keberhasilan pekerjaan saya” dan “keberhasilan pekerjaan saya berpengaruh bagi klien PT. WIKA Beton” dikategorikan dalam *job characteristics* baik mengingat batas kategori *job characteristics* baik adalah $3,40 < x \leq 4,20$. Sedangkan satu indikator lainnya yaitu “keberhasilan pekerjaan saya berpengaruh bagi klien PT. WIKA Beton” dikategorikan dalam *job characteristics* yang sangat baik dengan batas kelas kategori ini $4,20 < x \leq 5,00$.

Selanjutnya merupakan distribusi frekuensi dan analisis nilai *mean* dimensi *autonomy*:

**Tabel 4.44 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Saya memiliki kebebasan atas bagaimana saya melakukan
pekerjaan tersebut”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	4	6.6%
Setuju	47	77%
Kurang Setuju	8	13.1%
Tidak Setuju	2	3.3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.44 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan pertama dari dimensi *autonomy*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa 77% responden menyatakan setuju dan 6.6% responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka memiliki kebebasan atas bagaimana saya melakukan pekerjaan. Walaupun ada sebagian kecil

responden menyatakan kurang setuju sebanyak 13,1% dan tidak setuju sebanyak dua orang, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* merasakan bahwa dalam melakukan pekerjaan, mereka memiliki kebebasan atas bagaimana sebaiknya mereka melakukan pekerjaan tersebut.

Tabel 4.45 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas “Pekerjaan yang saya kerjakan mengizinkan saya untuk mengambil keputusan terkait dengan pekerjaan tersebut”

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	3	4.9%
Setuju	50	82%
Kurang Setuju	7	11.5%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	1.6%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.45 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan kedua dari dimensi *autonomy*. Dapat dilihat pada tabel diatas, 82% responden menyatakan setuju dan 4.9% responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka diizinkan untuk mengambil keputusan terkait dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Namun, sebanyak 11,5% menyatakan kurang setuju dan satu responden menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hal ini, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* merasakan bahwa dalam melakukan pekerjaan, mereka memiliki hak untuk mengambil keputusan terkait dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Untuk lebih mudah melihat kecenderungan jawaban responden atas dimensi diatas, berikut ini akan disajikan tabel nilai *mean* untuk dimensi *autonomy*:

Tabel 4.46 Nilai Mean Dimensi *Autonomy*

Indikator	Min	Max	Mean
Saya memiliki kebebasan atas bagaimana saya melakukan pekerjaan tersebut.	2.00	5.00	3,8689
Pekerjaan yang saya kerjakan mengizinkan saya untuk mengambil keputusan terkait dengan pekerjaan tersebut.	1.00	5.00	3,8852
Nilai Mean Dimensi <i>Autonomy</i>			3,8770

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Berdasarkan tabel 4.46 dapat disimpulkan bahwa jika dilihat melalui dimensi *autonomy*, *job characteristics* pada PT. WIKA Beton *Head Office* adalah baik karena nilai *mean* dimensi ini adalah 3,87. Sedangkan nilai *mean* pada indikator-indikator diatas pada dimensi ini adalah 3,86 dan 3,88, dimana batas kategori *job characteristics* baik adalah $3,40 < x \leq 4,20$.

Selanjutnya merupakan distribusi frekuensi dan analisis nilai *mean* dimensi *feedback*:

Tabel 4.47 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas

“Rekan kerja saya memberikan umpan balik berkaitan dengan seberapa baik saya melakukan pekerjaan saya”

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	13	21.3%
Setuju	46	75.4%
Kurang Setuju	1	1.6%
Tidak Setuju	1	1.6%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.47 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan pertama dari dimensi *feedback*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa 75,4% responden menyetujui dan 21.3% menyatakan sangat setuju bahwa rekan kerja mereka memberikan umpan balik berkaitan dengan

kualitas pekerjaan mereka. Ini artinya, terjalin hubungan komunikasi yang baik yang antar karyawan pada PT. WIKA Beton *Head Office*.

**Tabel 4.48 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Kualitas pekerjaan saya dapat diketahui setelah pekerjaan
tersebut saya selesaikan”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	6	9.8%
Setuju	47	77%
Kurang Setuju	6	9.8%
Tidak Setuju	2	3.3%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.48 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan kedua dari dimensi *feedback*. Pada tabel diatas, terlihat bahwa 77% responden menyetujui bahwa mereka akan mengetahui kualitas pekerjaan mereka setelah pekerjaan tersebut terselesaikan. Selain itu sebanyak 9.8% menyatakan sangat setuju. Namun, ada 9,8% responden menyatakan kurang setuju dan dua orang menyatakan tidak setuju atas pernyataan ini. Artinya kualitas atas pekerjaan yang dikerjakan oleh seorang karyawan belum dapat diketahui pada saat sebuah proyek sedang berlangsung. Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* dapat melihat kualitas pekerjaan mereka setelah pekerjaan tersebut terselesaikan.

**Tabel 4.49 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas
“Manajer saya sering kali memberikan informasi tentang
hasil kerja saya”**

Jawaban	Frekuensi	Presentase %
Sangat Setuju	0	0%
Setuju	47	77%
Kurang Setuju	8	13.1%
Tidak Setuju	6	9.8%
Sangat Tidak Setuju	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Tabel 4.49 merupakan gambaran jawaban responden atas pernyataan ketiga dari dimensi *feedback*. Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 77% menyetujui bahwa manajer mereka memberikan umpan balik berkaitan dengan kualitas pekerjaan mereka. Namun, berbeda dengan pernyataan lainnya, pada pernyataan ini tidak ada responden yang menjawab sangat setuju dan ada 13,1% responden yang menyatakan kurang setuju dan 9,8% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan hasil distribusi frekuensi ini, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* merasakan *supervisory support* yang dilakukan oleh para manajer mereka dengan menyetujui bahwa manajer mereka sering kali memberikan informasi tentang hasil kerja mereka. Namun, lebih dari 20% responden kurang menyetujui hal tersebut.

Untuk lebih mudah melihat kecenderungan jawaban responden atas dimensi diatas, berikut ini akan disajikan tabel nilai *mean* untuk dimensi *feedback*:

Tabel 4.50 Nilai Mean Dimensi Feedback

Indikator	Min	Max	Mean
Rekan kerja saya memberikan umpan balik berkaitan dengan seberapa baik saya melakukan pekerjaan saya.	2.00	5.00	3,9016
Kualitas pekerjaan saya dapat diketahui setelah pekerjaan tersebut saya selesaikan.	2.00	5.00	3,9344
Manajer saya sering kali memberikan informasi tentang hasil kerja saya.	2.00	4.00	3,6721
Nilai Mean Dimensi Feedback			3,8360

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Berdasarkan tabel 4.50 dapat disimpulkan bahwa jika dilihat melalui dimensi *feedback*, *job characteristics* pada PT. WIKA Beton adalah baik karena nilai *mean* dimensi ini adalah 3,83. Sedangkan nilai *mean* indikator-indikator diatas pada dimensi ini berkisar antara 3,67

sampai 3,93, dimana batas kategori *job characteristics* baik adalah $3,40 < x \leq 4,20$.

4.5 Uji Hipotesis

Dalam sub-bab ini akan diuraikan hasil perhitungan statistik yang digunakan untuk pengujian hipotesis. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16.0 *for windows*. Uji hipotesis dimulai dengan perhitungan korelasi antar variabel menggunakan *pearson product moment*, perhitungan regresi untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, lalu uji F dan uji t untuk melihat apakah H1 diterima atau ditolak.

Berikut ini merupakan hasil perhitungan korelasi *pearson product moment*:

Tabel 4.51 Korelasi Pearson Correlations

		Employee Engagement	Job Characteristics
Employee Engagement	Pearson Correlation	1	.522**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	61	61
Job Characteristics	Pearson Correlation	.522**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	61	61

** . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0 *for windows*

Pada tabel 4.51 dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi antara variabel *job characteristics* dengan variabel *employee engagement* adalah sebesar 0,522 yang artinya kekuatan hubungan kedua variabel tersebut adalah sedang (Hinkle, 2003).

Selanjutnya merupakan hasil perhitungan menggunakan analisis regresi linier untuk mengetahui pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement*:

Tabel 4.52 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.522 ^a	.272	.260	3.99982

a. Predictors: (Constant), Job Characteristics

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Koefisien korelasi merupakan nilai yang menunjukkan hubungan antara *job characteristics* dengan *employee engagement* yaitu sebesar 0,522. Koefisien korelasi tersebut bernilai positif yang memperlihatkan bahwa *job characteristics* memiliki hubungan positif dengan *employee engagement*, sehingga semakin baik *job characteristics*, maka semakin tinggi *employee engagement*. Dari tabel diatas juga dapat diketahui koefisien determinasi sebesar 0,272 (27,2%). Dengan demikian dapat diketahui bahwa baik buruknya *employee engagement* dapat dijelaskan oleh variabel *job characteristics* sebesar 27,2%.

Untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis, maka dilakukan uji F dan uji t Berikut ini adalah hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini:

H0: Job characteristics tidak berpengaruh pada employee engagement.

H1: Job characteristics berpengaruh pada employee engagement.

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. F hitung diperoleh dari hasil perhitungan SPSS 16.0 terhadap ANOVA, dengan menggunakan SPSS 16.0 didapatkan tabel seperti dibawah ini.

**Tabel 4.53 Uji F
ANOVA^b**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	353.100	1	353.100	22.071	.000 ^a
	Residual	943.917	59	15.999		
	Total	1297.016	60			

a. Predictors: (Constant), Job Characteristics

b. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Pada tabel ANOVA diatas dapat dilihat bahwa F hitung dari variabel *job characteristics* adalah 22,071, sedangkan besaran F tabel adalah 4,0012 yang dilihat pada tabel F. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu $22,071 > 4,0012$, yang berarti bahwa diterimanya hipotesis dimana terdapat pengaruh yang positif dari *job characteristics* terhadap *employee engagement*.

Pada tabel ANOVA diatas didapatkan juga nilai signifikansi sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih rendah dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *job characteristics* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. WIKA Beton.

Selanjutnya, dilakukan uji t untuk menguji signifikansi koefisien regresi, yaitu apakah *job characteristics* berpengaruh secara nyata atau tidak. Pada uji t ini, jika t hitung $<$ t tabel ($\alpha = 5\%$, $df = 60$), maka H0 diterima dan H1 ditolak. Seperti terlihat pada tabel 4.54 diketahui nilai t hitung sebesar 4,698. Sementara nilai t tabel menggunakan signifikansi ($\alpha = 5\%$ dan *degree of freedom* 60, yaitu 1,6706. Oleh karena itu t hitung (4,459) lebih besar dari t tabel (1,6706), maka H0 ditolak dan H1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *job characteristics* terhadap *employee engagement* pada PT. WIKA Beton *Head Office*. Berikut ini adalah hasil perhitungan Uji t:

**Tabel 4.54 Uji t
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	26.142	7.051		3.707	.000
Job Characteristics	.499	.106	.522	4.698	.000

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

4.6 Pembahasan

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian pada subbab-subbab sebelumnya, menunjukkan bahwa *job characteristics* mempengaruhi *employee engagement* secara positif dan signifikan. Hasil dari penelitian ini mendukung beberapa penelitian terdahulu yang dijabarkan pada bab 2 yang meneliti pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement*. Hasil dari penelitian ini pun sejalan dengan survey yang dilakukan oleh Wildermuth dan Pauken (2008), kedua peneliti ini melakukan studi lapangan menggunakan wawancara dengan hasil bahwa ada karyawan yang merasa terikat karena efek dari pekerjaannya dapat membantu rekan kerjanya, ada pula karyawan yang merasa terikat jika pekerjaan yang dilakukannya memiliki manfaat bagi perusahaan yang dinaunginya. Pada akhirnya kedua jawaban ini mengarah pada hasil penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa mereka merasa terikat saat pekerjaan mereka menjadi bermakna atau *meaningfulness* (Kahn, 1990).

Jika dikaitkan dengan hasil *mean* yang berkaitan dengan kebermaknaan sebuah pekerjaan, maka terlihat pada tabel 4.55 nilai *mean task significance* adalah sebesar 4,11 yang artinya termasuk dalam kategori *job characteristics* baik. Berikut ini merupakan urutan nilai *mean* tertinggi hingga terendah pada masing-masing variabel untuk memudahkan pembahasan hasil penelitian:

Tabel 4.55 Rangkuman Nilai Mean

No	Dimensi	Nilai Mean	Keterangan	Indikator	Nilai Mean	Keterangan
Variabel Employee Engagement						
1	<i>Dedication</i>	4,19	tinggi	Pekerjaan saya memiliki peran bagi PT. WIKA Beton.	4,28	sangat tinggi
2	<i>Vigor</i>	4,14	tinggi	Saya memiliki energi tinggi untuk bekerja.	4,25	sangat tinggi
3	<i>Dedication</i>	4,19	tinggi	Saya berantusias tinggi dalam bekerja.	4,23	sangat tinggi
4	<i>Vigor</i>	4,14	tinggi	Saya merasa bersemangat dalam bekerja.	4,23	sangat tinggi
5	<i>Dedication</i>	4,19	tinggi	Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya lakukan.	4,18	tinggi
6	<i>Dedication</i>	4,19	tinggi	Saya merasa tertantang oleh pekerjaan saya.	4,16	tinggi
7	<i>Vigor</i>	4,14	tinggi	Saya memiliki ketangguhan mental saat menghadapi masalah dalam pekerjaan.	4,16	tinggi
8	<i>Vigor</i>	4,14	tinggi	Saya memiliki keinginan tinggi untuk bekerja setiap hari.	4,11	tinggi
9	<i>Dedication</i>	4,19	tinggi	Pekerjaan yang saya lakukan memberikan inspirasi bagi saya.	4,11	tinggi
10	<i>Vigor</i>	4,14	tinggi	Saya bekerja dengan tekun.	4,10	tinggi
11	<i>Vigor</i>	4,14	tinggi	Saya dapat bekerja melebihi waktu yang seharusnya.	3,97	tinggi
12	<i>Absorbtion</i>	3,34	cukup tinggi	Saya terbawa oleh suasana pekerjaan saat bekerja.	3,75	tinggi
13	<i>Absorbtion</i>	3,34	cukup tinggi	Saya sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan.	3,39	cukup tinggi
14	<i>Absorbtion</i>	3,34	cukup tinggi	Saya suka lupa waktu saat bekerja.	3,21	cukup tinggi
15	<i>Absorbtion</i>	3,34	cukup tinggi	Saya suka melupakan lingkungan sekitar saat bekerja.	3,00	cukup tinggi
Variabel Job Characteristics						
1	<i>Task Significance</i>	4,11	tinggi	Pekerjaan saya memiliki manfaat yang sangat penting bagi PT. WIKA Beton.	4,25	sangat baik

2	<i>Task Significance</i>	4,11	tinggi	Biro saya akan menerima efek dari keberhasilan penyelesaian pekerjaan saya.	4,16	baik
3	<i>Skill Variety</i>	3,81	tinggi	Pekerjaan saya membutuhkan tingkat keterampilan yang kompleks.	4,11	baik
4	<i>Task Identity</i>	3,22	kurang baik	Saya memiliki kesempatan untuk menyelesaikan bagian pekerjaan yang telah saya mulai.	4,11	baik
5	<i>Skill Variety</i>	3,81	tinggi	Pekerjaan yang saya lakukan bervariasi.	4,07	baik
6	<i>Task Identity</i>		kurang baik	Pekerjaan saya terstruktur, jadi saya dapat mengerjakannya dari awal hingga akhir.	4,07	baik
7	<i>Task Significance</i>	4,11	tinggi	Keberhasilan pekerjaan saya berpengaruh bagi klien PT. WIKA Beton.	4,05	baik
8	<i>Skill Variety</i>	3,81	tinggi	Pekerjaan saya menggunakan tingkat keterampilan yang kompleks.	4,03	baik
9	<i>Task Significance</i>	4,11	tinggi	Rekan kerja saya akan menerima efek dari keberhasilan pekerjaan saya.	4,00	baik
10	<i>Feedback</i>	3,84	tinggi	Kualitas pekerjaan saya dapat diketahui setelah pekerjaan tersebut saya selesaikan.	3,93	baik
11	<i>Feedback</i>	3,84	tinggi	Rekan kerja saya memberikan umpan balik berkaitan dengan seberapa baik saya melakukan pekerjaan saya.	3,90	baik
12	<i>Autonomy</i>	3,88	tinggi	Pekerjaan yang saya kerjakan mengizinkan saya untuk mengambil keputusan terkait dengan pekerjaan tersebut.	3,89	baik
13	<i>Autonomy</i>	3,88	tinggi	Saya memiliki kebebasan atas bagaimana saya melakukan pekerjaan tersebut.	3,87	baik

14	<i>Feedback</i>	3,84	tinggi	Manajer saya sering kali memberikan informasi tentang hasil kerja saya.	3,67	baik
15	<i>Skill Variety</i>	3,81	tinggi	Pekerjaan saya monoton.	3,03	kurang baik
16	<i>Task Identity</i>	3,22	kurang baik	Pekerjaan saya dilakukan independen (bekerja seorang diri).	2,93	kurang baik
17	<i>Task Identity</i>	3,22	kurang baik	Pekerjaan yang saya lakukan mengharuskan saya bekerjasama dengan banyak orang.	1,75	tidak baik

Sumber: Hasil olahan peneliti

Pada tabel diatas terlihat bahwa dimensi variabel independen atau variabel *job characteristics* yang memiliki nilai *mean* tertinggi adalah dimensi *task significance*. Jika dianalisis menggunakan uji t untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara dimensi *task significance* terhadap *employee engagement*, maka hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.56 Uji Signifikansi Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	28.467	7.427		3.833	.000
Skill Variety	.692	.294	.290	2.357	.022
Task Identity	.303	.375	.099	.808	.423
Task Significance	.686	.293	.297	2.341	.023
Autonomy	-.432	.602	-.091	-.717	.476
Feedback	.701	.458	.214	1.529	.132

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber: Output SPSS 16 hasil olahan peneliti

Dari hasil perhitungan pada tabel di atas terlihat bahwa ada dua indikator *job characteristics* yang berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. WIKA Beton *Head Office*, yaitu indikator *skill variety* dan *task significance*. Untuk dimensi *skill variety* terlihat nilai signifikansi $0,022 < 0,05$ yang berarti signifikan, sedangkan untuk indikator *task significance* memiliki nilai signifikansi $0,023 < 0,05$. Hasil

ini menunjukkan bahwa dari lima dimensi *job characteristics* hanya *skill variety* dan *task significance* yang pengaruhnya signifikan. Sementara yang lainnya tidak memiliki pengaruh signifikan karena dari hasil perhitungan nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, yang berarti pengaruhnya tidak signifikan.

Sedangkan untuk nilai *mean* terkecil pada variabel *job characteristics* ada pada dimensi *task identity* dengan nilai *mean* 3,22 dengan kategori kurang baik. Dalam variabel *job characteristics* dimensi merupakan dimensi satu-satunya yang masuk dalam kategori kurang baik. Rendahnya nilai *mean* dimensi *task identity* ini disebabkan oleh sangat rendahnya nilai *mean* pada salah satu indikator dimensi *task identity* yaitu “pekerjaan yang saya lakukan mengharuskan saya bekerjasama dengan banyak orang” dengan nilai *mean* 1,75. Berdasarkan hal ini dapat dianalisis bahwa sebagian besar pekerjaan pada PT. WIKA Beton *Head Office* dilakukan secara bersama-sama (*teamwork*) dengan begitu, sulit untuk mengidentifikasi sebuah pekerjaan merupakan kinerja seorang karyawan. Kecilnya pengaruh yang *task identity* terhadap *employee engagement* ini, mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jennifer N. Reeves (p.33, 2010) yang menyatakan bahwa dari kelima dimensi dalam *job characteristics*, hanya dimensi *task identity* yang tidak berpengaruh secara positif terhadap *employee engagement*.

Selanjutnya, pada tabel 4.55 juga dapat dilihat bahwa nilai *mean* tertinggi variabel *employee engagement* adalah pada dimensi *dedication* dengan nilai *mean* 4,19 yang dikategorikan sebagai *engagement* yang tinggi. Hal ini dikarenakan dua pernyataan pada dimensi ini yaitu “pekerjaan saya memiliki peran bagi PT. WIKA Beton” dan “saya berantusias tinggi dalam bekerja” masuk ke dalam kategori tingkat *engagement* sangat tinggi dengan masing-masing nilai *mean* 4,27 dan 4,22. Pernyataan pertama kembali mendukung penelitian-penelitian

sebelumnya bahwa *meaningfulness* sebuah pekerjaan akan meningkatkan keterikatan karyawan pada perusahaan.

Sedangkan untuk nilai *mean* terkecil pada variabel *employee engagement* ada pada dimensi *absorption* dengan nilai *mean* 3,34 yang dikategorikan sebagai tingkat *engagement* cukup tinggi. Adanya nilai pada kategori tengah ini dipengaruhi oleh tiga indikator pada dimensi ini yang ada pada kategori cukup tinggi dan yang terendah ada pada indikator “saya suka melupakan lingkungan sekitar saat bekerja” dengan nilai *mean* 3,00. Mendekatinya nilai *mean* ini dengan nilai 2,90 yang merupakan batas atas kategori tingkat *engagement* rendah, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. WIKA Beton *Head Office* tidak terlarut dalam pekerjaan mereka.

BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada Bab 4 maka, kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *job characteristics* terhadap *employee engagement* pada PT. WIKA Beton *Head Office*. Ini menunjukkan bahwa semakin baik *job characteristics* karyawan, maka semakin baik pula *employee engagement* karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya jika *job characteristics* karyawan rendah, maka *employee engagement* pada perusahaan akan menurun.
2. Dari kelima dimensi pada *job characteristics* yang meliputi *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy* dan *feedback* hanya dua dimensi yang mempengaruhi variabel *employee engagement* secara signifikan. Kedua dimensi tersebut adalah *skill variety* dan *task significance*

5.2 Saran

Dari kesimpulan diatas, maka berikut ini merupakan beberapa saran yang dapat dipertimbangan terkait dengan dari pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement* pada PT. WIKA Beton *Head Office*, yaitu:

1. Dengan kecilnya pengaruh *job characteristics* dan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini. Maka, berdasarkan studi kepustakaan atas penelitian-penelitian sebelumnya, ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu antara lain: *rewards and recognition*, *perceived organizational support*, *role benefit*, *job autonomy*, *strategic attention*, *physical work condition*, dan *supervision* (Kahn, 1990; Saks, 2005; Clifford, 2010; Slatten &

Mehmetoglu, 2011). Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *employee engagement* pada PT.WIKA Beton *Head Office*. Dengan melakukan penelitian lebih lanjut, diharapkan perusahaan dapat lebih meningkatkan keterikatan karyawan kepada perusahaan.

2. Perlu diadakan peningkatan desain pekerjaan yang selanjutnya memberikan efek bagi perbaikan *job characteristics* pada perusahaan. Mengingat berdasarkan penelitian ini masih banyak aspek-aspek dari *job characteristics* yang belum memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*. Beberapa hal yang dapat ditingkatkan yaitu desain pekerjaan untuk masing-masing individu karyawan. Hal ini diharapkan dapat membantu meningkatkan keterikatan karyawan dengan pekerjaan mereka (*work engagement*). Dengan menyadari bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan merupakan pekerjaan yang independen dan merupakan cerminan atas kinerja mereka, maka hal tersebut dapat meningkatkan dedikasi dan pendalaman karyawan atas pekerjaan yang mereka lakukan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Albrecht, Simon L. 2010. *Handbook of Employee Engagement. Perspectives, Issues, Research and Practice*. UK: Edward Elgar Publishing Limited
- Baron, Robert A., Jerald Greenberg. 1990. *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Allyn and Bacon.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Hackman, J. Richard., Greg R. Oldham. 1980. *Work Redesign*. Addiance-Wesley Publishing Company.
- Hasibuan, Zainal A. 2007. *Metodologi Penelitian pada Bidang Ilmu Komputer dan Teknologi Informasi. Konsep, Teori dan Aplikasi*. Fakultas Ilmu Komputer Universitas Indonesia.
- Hinkle, Dennis C., Stephen G. Jurs dan William Wiersma. 2003. *Applied Statistic for The Behavior science*. New York: Houghton Mifflin Company.
- Malhotra, Naresh K. Mark Peterson. 2006. *Basic Marketing Research: A Decision-Making Approach*. New Jersey: Pearson Education.
- Noe, et al. 2004. *Fundamentals of Human Resource Management*. New York: McGraw-Hills.
- Prasetyo, Bambang., Lina Miftahul Jannah. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methods For Business*. New York: Wiley.
- Schiemann, William A. 2011. *Alignment Capability Engagement*. Jakarta: PPM Manajemen.
- Ulrich, Dave. 1997. *Human Resource Champions. The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. President and Fellows of Harvard College.
- Umar, Husein. 1996. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Werther, William B., Keith Davis. 1993. *Human Resources and Personnel Management*. Singapore: McGraw-Hills.

Jurnal

- Bhatnagar , Jyotsna. *Talent Management Strategy of Employee Engagement in Indian ITES Employees: Key to Retention*. Employee Relations Journal. 2007 vol. 29 no. 6 p. 640-663. Emerald Group Publishing Limited.
- Hackman, J. Richard., Greg R. Oldham. 1975. *Development of Job Diagnostic Survey, Journal of Applied Psychology*. 159-170.
- Kahn, William A. *Psychological Condition of Personal Engagement and Disengagement at Work*. Academy of Management Journal. 1990 vol. 33 no. 4 p 692-724.
- Markos, Solomon., M. Sandhya Sridevi. *Employee Engagement: Key to Improving Performance*. International Journal of Business and Management. 2010 vol. 5 no. 12.
- Robertson, Ivan T. Cary L Cooper. *Full Engagement: The Integration of Employee Engagement and Psychological Well-Being*. Leadership and Organization Development Journal. 2010 vol. 31 no. 4 p. 324-336. Emerald Group Publishing Limited.
- Paton, Robert., Niru Karunaratne. *Engagement and Innovation: The Honda Case. The Journal of Information and Knowledge Management System*. 2009 vol. 39 no. 4 p. 280-297. Emerald Group Publishing Limited.
- Saks, Alan. M. *Antecedents and Consequences of Employee Engagement*. Journal of Managerial Psychology. 2006 vol. 21 no. 7 p. 600-619. Emerald Group Publishing Limited.
- Sardar et al. *Impact of HR Practices on Employee Engagement in Banking Sector of Pakistan*. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business. 2011 vol. 2 no. 9.
- Slatten, Terje., Mehmet Mehmetoglu. *Antecedents and Effects of Engaged Frontline Employees : A study from the Hospitality Industry*. Journal of Managing Service Quality. 2011 vol. 21 no. 1 p. 88-107. Emerald Group Publishing Limited.
- Storm. K, Rothmann. *A Pshycometric Analysis of The Utrecht Work Engagement Scale in The South African Police Service*. Journal of Psychology. 2003 vol. 29 no. 24 p. 62-69.
- Wellins, Richard S., et al. *Employee Engagement: The Key to Realizing Competitive Advantage*. Development Dimension International.

Whittington, J. Lee., Timothy J. Galpin. *The engagement factor: building a high-commitment organization in a low-commitment world*. Journal of Business Strategy. 2010 vol. 31 iss. 5 p. 14-24.

Tesis dan Disertasi

Clifford, Melanie Kacho. 2010. *Employee Engagement: Antecedents and Consequences*. H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship. Nova Southeastern University.

Douglas, Violet Swinton. 2010. *A Phenomenological Study of Employee Engagement in The Workplace: The Employee Perspective*. University of Phoenix.

Reeves, Jennifer N. 2010. *Engagement's Role in The Job Characteristics Model*. University of Houston.

Shuck, Michael Bradley. 2010. *Employee Engagement: an Examination of Antecedent and Outcome Variable*. Florida International University.

Sweem, Susan L. 2009. *Leveraging Employee Engagement through a Talent Management Strategy: Optimizing Human Capital through Human Resources and Organization Development Strategy in a Field Study*. Benedictine University.

Lain-lain

Shorbaji et al. Core-Self Evaluation: Predictor of Employee Engagement. The Business Review, Cambridge. 2011 vol. 17 no. 1.

Wildermuth, Cristina de Mello e Souza dan Patrick David Pauken. *A Perfect Match: Decoding Employee Engagement – Part II: Engaging Jobs and Individuals. General Review*. Industrial And Commercial Training. vol. 40 no. 4 2008, p. 206-210, Emerald Group Publishing Limited.

2007-2008 Towers Perrin Global Workforce Study (www.towersperrin.com)

<http://www.wikabeton.co.id> diakses Maret 2012

<http://www.bappenas.go.id> diakses Maret 2012