



Job Characteristic Model terhadap Employee Engagement pada PTPN VIII Dayeuhmanggung Garut

Tatang Mulyana¹; Intan Tenisia Prawita Sari²; Gelar Riksaraka³

¹ Universitas Garut

tatang.mulyana@uniga.ac.id

² Universitas Garut

intantenisia@uniga.ac.id

³ Universitas Garut

24023115215@fekon.uniga.ac.id

Abstrak

PTPN VIII Dayeuhmanggung merupakan salah satu perkebunan teh di Kecamatan Cilawu, Kabupaten Garut, Provinsi Jawa Barat. Permasalahan yang terjadi di PTPN VIII Dayeuhmanggung adalah karyawan harus menerima setiap keputusan yang diambil perusahaan walaupun tidak sesuai dengan kemampuannya dan karyawan merasa pekerjaan yang didapatkan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui model karakteristik pekerjaan dan *employee engagement* yang diterapkan, serta pengaruh model karakteristik pekerjaan terhadap *employee engagement* di PTPN VIII Dayeuhmanggung Garut. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis korelasi, analisis regresi sederhana, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model karakteristik pekerjaan dan *employee engagement* di PTPN VIII Dayeuhmanggung tergolong baik, dan terdapat pengaruh positif model karakteristik pekerjaan terhadap *employee engagement*, artinya setiap nilai tambah model karakteristik pekerjaan akan memiliki pengaruh pada penambahan nilai *employee engagement*.

Kata kunci: *Employee Engagement*, Model Karakteristik Pekerjaan, PTPN VIII Dayeuhmanggung.

Abstract

PTPN VIII Dayeuhmanggung is one of the tea plantation in Cilawu District, Garut Regency, West Java Province. The problem that occurs in PTPN VIII Dayeuhmanggung is that employees must accept every decision made by the company even though they are not in accordance with their abilities and employees feel that the work they get is not as expected. The purpose of this study was to determine the applied job characteristics model and employee engagement, as well as the effect of the job characteristics model on employee engagement at PTPN VIII Dayeuhmanggung Garut. The data analysis technique used is descriptive analysis, classical assumption test, correlation analysis, simple regression analysis, and the coefficient of determination. The results of this study indicate that the job characteristics model and employee engagement at PTPN VIII Dayeuhmanggung

are classified as good, and there is a positive effect of the job characteristics model on employee engagement, meaning that any added value of the job characteristics model will have an effect on the addition of employee engagement values.

Keywords: *Job Characteristics Model, Employee Engagement, PTPN VIII Dayeuhmanggung*

1 Pendahuluan

Indonesia adalah negara yang kaya raya. Potensi kekayaan alamnya sangat luar biasa, baik sumber daya alam hayati maupun non hayati. Membuka kesempatan besar kepada industri perkebunan untuk berkembang salah satunya perkebunan teh. Salah satu industri perkebunan teh di Indonesia yaitu PTPN VIII. PTPN VIII Dayeuhmanggung merupakan salah satu perkebunan teh di bawah perusahaan PTPN VIII yang terletak di Kecamatan Cilawu Kabupaten Garut Provinsi Jawa Barat. Wilayah kerja Perkebunan Dayeuhmanggung terbagi dalam 6 bagian yang terdiri dari nyampay, tengah, cihurang, administrasi, pengolahan dan teknik. Komoditi utama PTPN VIII Dayeuhmanggung adalah teh. Selain komoditi utama, terdapat komoditi pendukung seperti jeruk, alpukat, dan lain-lain.

Sebagai perusahaan penyedia produk teh, aspek sumber daya manusia (karyawan) sangat berperan penting dalam prestasi yang telah didapat perusahaan selama ini. Hal ini serupa dengan apa yang diungkapkan oleh Almasri (2016) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kunci penting dalam meraih keberhasilan sebuah perusahaan untuk tetap bertahan hidup (*survival*), meningkatkan efektivitas, dan mengoptimalkan daya saing. Beberapa peneliti (Rai, 2017; Nahdir & Puteh, 2017) mengungkapkan bahwa untuk mencapai keunggulan kompetitif (*compotetive advantage*) hal terpenting bagi perusahaan adalah untuk mengikat karyawan (*engaging employee*). Karena dengan adanya *employee engagement* (keterikatan karyawan) dapat meningkatkan keunggulan bersaing yang berimbang positif terhadap perusahaan.

Schaufelli dan Bakker (2010) beranggapan bahwa karyawan yang terlibat memiliki rasa hubungan yang energik dan efektif dengan kegiatan kerja mereka serta melihat diri mereka dapat mampu menghadapi tuntutan pekerjaan mereka dengan baik. Terdapat tiga faktor yang sering digunakan sebagai faktor kuat pemicu *employee engagement*. Menurut Saks (2019) faktor-faktor tersebut yaitu *job characteristics*, *reward* dan *Recognition* serta *perceived organizational support*.

Keterlibatan yang tinggi atas pekerjaan dapat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan itu sendiri. Robbin dan Judge (2017) beranggapan bahwa apabila seseorang terlibat dalam pekerjaan sebagian ditentukan oleh karakteristik pekerjaan. Tujuan dari konsep tersebut adalah merancang suatu pekerjaan agar dapat memberikan motivasi, kepuasan lebih terhadap sumber daya yang mengerjakannya sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mengurangi turnover. Untuk mengidentifikasi *job characteristics* terdapat lima dimensi yang harus diperhatikan yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy* dan *feedback*.

Hasil pengamatan dan wawancara yang peneliti lakukan ditemukan beberapa masalah yaitu ditemui mengenai setiap keputusan yang diambil perusahaan, karyawan harus menerima keputusan tersebut walaupun tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Lebih lanjut, mereka merasa bahwa pekerjaan yang mereka dapatkan sekarang belum sesuai dari harapan mereka. Adanya perubahan bentuk pekerjaan, kebijakan tentang proses kerja, support dari manajer serta pembatasan wewenang dalam bekerja menyebabkan karyawan sulit untuk merasa nyaman dalam

pekerjaannya. Dari fenomena terkait pekerjaan merupakan ciri-ciri dari dimensi yang dimiliki *job characteristics model* yaitu *task identity*, *task significance*, dan *feedback*.

Selain observasi dan wawancara, peneliti juga melakukan survey singkat terkait bagaimana tingkat *engaged* karyawan serta survei terkait faktor mana yang paling mempengaruhi *engagement* pada PTPN VIII Dayeuhmanggung. Adapun survey terkait tingkat *engaged* terdiri dari 2 pertanyaan yang berkaitan dengan ciri-ciri *engaged* yang diutarakan Hewitt (2016) yaitu unsur *stay* dan *strive*. Unsur *stay* diidentifikasi dengan kesediaan karyawan untuk menetap pada lingkungan kerja lebih lama dari yang diharuskan sedangkan unsur *strive* diidentifikasi dengan kesediaan karyawan untuk melakukan waktu, tenaga dan inisiatif lebih untuk perusahaan. Survey ini dilakukan kepada 35 orang karyawan di PTPN VIII Dayeuhmanggung. Adapun hasil survey adalah sebagai berikut:

Tabel 1: Survey *employee engagement*

Responden	Stay		Strive		Responden	Stay		Strive	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak		Ya	Tidak	Iya	Tidak
1	√			√	8	√		√	
2		√	√		9		√		√
3	√		√		10	√		√	
4	√		√		11		√		√
5		√		√	12		√		√
6	√			√	13		√	√	
7		√		√	14		√		√
15		√		√	26	√			√
16	√		√		27	√			√
17	√			√	28	√			√
18		√		√	29		√	√	
19		√		√	30		√		√
20	√			√	31		√	√	
21		√	√		32	√		√	
22		√		√	33	√		√	
23		√	√		34		√		√
24		√		√	35	√		√	
25	√		√		Jumlah	16	19	15	20

Sumber: Pengolahan data 2019

Dari hasil survey diperoleh hasil bahwa mayoritas dari karyawan tidak merasakan ciri-ciri *employee engagement* seperti yang diutarakan oleh Hewitt (2016).

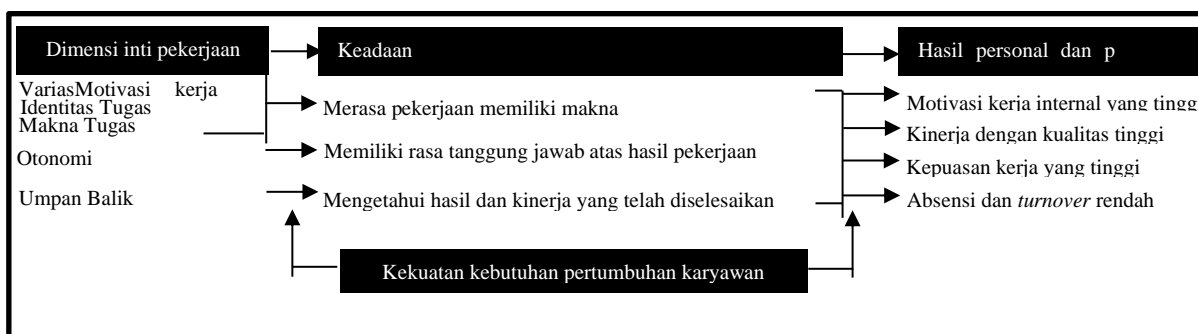
Dari pemaparan tersebut penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *job characteristic model* yang dimiliki PTPN VIII Dayeuhmanggung terhadap *employee engagement* sehingga PTPN VIII Dayeuhmanggung mampu memberikan usaha terbaik dan mampu bersaing dalam ketatnya dunia industri perkebunan teh. Maka penelitian ini berjudul “*Job Characteristics Model terhadap Employee Engagement pada PTPN VIII Dayeuhmanggung Garut*”.

2 Tinjauan Pustaka

2.1 *Job Characteristics Model*

Menurut Robbins dan Judge (2017) *job characteristics model* (model karakteristik pekerjaan) merupakan pendekatan atau cara yang digunakan dalam merancang/desain sebuah pekerjaan. *Job characteristics model* berfungsi sebagai kerangka kerja untuk mengidentifikasi peluang untuk perubahan pada elemen-elemen tersebut. Pendekatan ini bertujuan agar organisasi dapat memberikan proses pekerjaan yang lebih baik. Semakin kompleks tugas maka semakin terlibat karyawan dalam pekerjaan tersebut dapat menghindari terbentuknya pekerjaan yang berulang-ulang dan rasa bosan karena tidak ada yang menantang dalam pekerjaan tersebut.

Sedangkan *job characteristics model* menurut Hussein (2018) adalah kemampuan untuk mengukur seperangkat kriteria kebutuhan pekerja untuk tumbuh dan berkembang dalam pekerjaan serta memutuskan desain pekerjaan tersebut. Melalui tindakan karakteristik pekerjaan inti tersebut desain pekerjaan dapat diubah sehingga orang-orang yang melakukan pekerjaan dapat menemukan kebermaknaan dan bermanfaat.



Gambar 1: Dimensi *job characteristics model*
Sumber: Robbins dan Judge 2017

Gambar 1 menjelaskan bahwa tiga dimensi pertama yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, dan signifikansi tugas berintegrasi untuk menciptakan pekerjaan yang bermakna yang akan dipandang karyawan sebagai hal yang penting. Pekerjaan dengan otonomi tinggi membuat karyawan merasa bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya. Umpan balik akan menunjukkan kepada mereka seberapa efektif kinerja mereka. Semakin banyak ketiga kondisi psikologis ini hadir, maka semakin besar motivasi, kinerja, dan kepuasan karyawan, serta semakin rendah tingkat ketidakhadiran dan kemungkinan mereka untuk keluar.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *job characteristics model* adalah cara dalam mengukur kemampuan elemen-elemen karakteristik pekerjaan meliputi keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, makna tugas, otonomi dan umpan balik dalam memutuskan desain pekerjaan sehingga dapat memberikan proses pekerjaan yang lebih baik dalam organisasi tersebut.

2.2 *Employee Engagement*

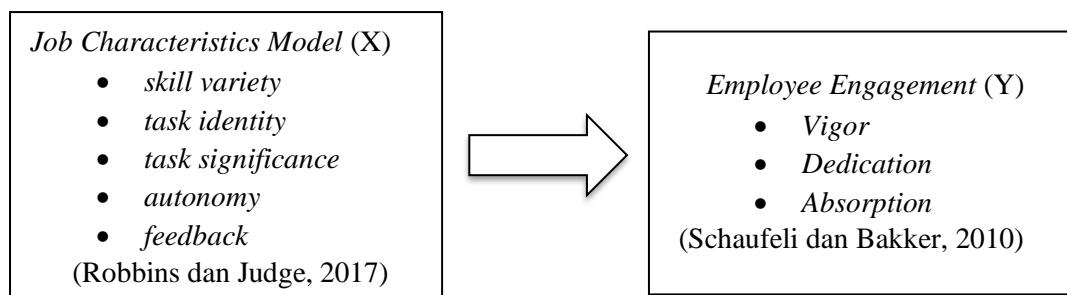
Schaufeli dan Bakker (2010) mendefinisikan *employee engagement* sebagai kondisi yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan fokus/konsentrasi. Sedangkan menurut Hewitt (2016) *employee engagement* didefinisikan sebagai keadaan dimana

individu secara emosional dan intelektual berkomitmen untuk organisasi atau kelompok, yang diukur dengan tiga perilaku utama yaitu berbicara (*say*), bertahan (*stay*), dan bekerja keras (*strive*). Anitha (2014) berpendapat bahwa *employee engagement* menjelaskan tentang sejauh mana seorang karyawan berkomitmen dan terlibat terhadap nilai-nilai perusahaan. Apabila karyawan terikat dengan perusahaan, maka mereka akan sadar dengan tanggung jawabnya terhadap tujuan perusahaan serta akan termotivasi dalam jangka waktu yang lama untuk mencapai tujuan organisasi.

Schaufeli dan Bakker (2010) menyimpulkan terdapat tiga dimensi *employee engagement* diantaranya *vigor* yaitu tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sekuat tenaga di dalam pekerjaan serta gigih dalam menghadapi kesulitan, *dedication* yaitu perasaan yang penuh penghayatan, antusiasme, inspiratif, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan, dan *absorption* yaitu adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, fokus pada pekerjaan, waktu terasa cepat berjalan, dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dapat melupakan segala sesuatu yang ada di sekitarnya.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah kondisi yang positif seorang karyawan secara emosional dan intelektual berkomitmen dan terlibat terhadap nilai-nilai perusahaan dalam menciptakan antusiasme, tanggung jawab, semangat, dedikasi dan fokus terhadap tujuan perusahaan.

Dalam kerangka pemikiran terdapat dimensi-dimensi variabel X yang berpengaruh pada variabel Y. *Job characteristics model* sebagai variabel X memiliki lima dimensi yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback* (Robbins dan Judge, 2017). Sedangkan *Employee Engagement* sebagai variabel Y memiliki tiga dimensi yaitu *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption* (Schaufeli dan Bakker, 2010).



Gambar 2: Kerangka pemikiran

3 Metode Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan kausal. Metode deskriptif bertujuan untuk membuat gambaran mengenai *Job Characteristics Model* dan *Employee Engagement* di PTPN VIII Dayeuhmanggung. Sedangkan metode kausal bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Job Characteristics Model* terhadap *Employee Engagement* di PTPN VIII Dayeuhmanggung.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PTPN VIII Dayeuhmanggung bagian kantor yang berjumlah 35 orang. karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka peneliti mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PTPN VIII Dayeuhmanggung yaitu

sebanyak 35 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

Sumber data yang didapatkan merupakan informasi dari pihak-pihak yang mengetahui segala sesuatu yang berkaitan dengan kondisi perusahaan, Responden yaitu karyawan atau individu-individu yang diharapkan dapat memberikan keterangan yang akurat mengenai penilaian mereka pada setiap variabel penelitian dan study literatur yaitu sumber data yang penulis gunakan untuk menambah informasi tentang teori-teori dan materi yang digunakan oleh peneliti sebagai penunjang penulisan yang dilakukan.

Data teknik pengolahan dan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang dibuat secara terstruktur menggunakan skala likert, skala data yang digunakan adalah skala interval. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif, rentang interval tiap kriteria untuk skor adalah sebagai berikut:

$$Interval = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah alternatif}}$$

Sehingga dengan skor tertinggi 5 dan skor terendah 1, maka dapat diketahui bahwa interval kelas pada penelitian ini yaitu:

$$Interval = \frac{5 - 1}{5}$$

Daftar skala penilaian untuk tiap kriteria:

Tabel 2: Skala interpretasi data

Interval	Penilaian
4,200 – 5,000	Sangat Baik/ Sangat Tinggi
3,400 – 4,199	Baik/ Tinggi
2,600 – 3,399	Cukup Baik/ Cukup Tinggi
1,800 – 2,599	Buruk/ Rendah
1,000 – 1,799	Sangat Buruk/ Sangat Rendah

Sumber: Pengolahan data 2019

Regresi atau peramalan Menurut Sugiyono (2016) analisis regresi sederhana berdasarkan pada hubungan fungsional atau kausal (sebab akibat) antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Dapat disimpulkan bahwa analisis regresi sederhana merupakan proses memperkirakan yang akan terjadi dimasa depan berdasarkan pada hubungan fungsional atau sebab akibat antara satu variabel independen dengan satu dependen. Persamaan regresi dirumuskan sebagai berikut:

$$Y=a+bX$$

Dimana:

- Y = Subjek dalam variabel terikat yang diproyeksikan
- X = Variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu untuk diprediksi
- a = Nilai konstanta *employee engagement* Y jika X = 0
- b = Nilai arah sebagai penentu ramalan (prediksi) yang menunjukkan nilai peningkatan (+) atau penurunan (-) dari variabel Y

4 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Mengenai identitas responden pada PTPN VIII Dayeuhmanggung Garut meliputi usia responden, pendidikan serta lama bekerja diperoleh bahwa untuk usia mayoritas dari responden memiliki rentang usia 31 hingga 40 tahun sebesar 49% atau sebanyak 17 orang. Pada usia 41 hingga 50 tahun sebesar 31% atau sebanyak 11 orang, usia > 50 tahun mempunyai persentase yaitu sebesar 17% atau sebanyak 6 orang. Untuk usia kurang dari 30 tahun memiliki persentase sebesar 3% atau sebanyak 1 orang. Artinya bahwa mayoritas usia karyawan pada PTPN VIII Dayeuhmanggung Garut didominasi usia 31-40 dan 41-50 tahun. Pada usia tersebut merupakan usia produktif sehingga dapat berpengaruh terhadap absorption yaitu adanya konsentrasi dan minat yang mendalam serta fokus pada pekerjaan yang berdampak positif terhadap keunggulan perusahaan. Kemudian untuk pendidikan terakhir dari responden mayoritas yaitu SMA/SMK. Hal itu diketahui dari hasil persentase sebesar 66% atau sebanyak 23 orang. Kemudian lulusan S1/S2/S3 menempati posisi kedua tertinggi dengan 20% atau setara dengan 7 orang. Kemudian untuk D1/D2/D3 dengan hasil persentase sebesar 3% dan SMP/SLTP dengan persentase sebesar 3% atau sebanyak 1 orang. Adapun persentase yang tidak menjawab sebesar 8% atau sebanyak 3 orang. Artinya bahwa mayoritas pendidikan terakhir karyawan pada PTPN VIII Dayeuhmanggung Garut didominasi oleh SMA/SMK sehingga dalam hal ini perusahaan perlu melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan dengan tujuan karyawan dapat meningkatkan keanekaragaman keterampilan dalam menyelesaikan berbagai tugas. Selanjutnya untuk lama bekerja mayoritas responden adalah karyawan lama yang bekerja di perusahaan tersebut selama lebih dari lima belas tahun, 49% atau setara dengan 16 orang responden. Kemudian disusul dengan karyawan yang bekerja di perusahaan dari 11 hingga 15 tahun sebesar 34% atau setara dengan 12 orang. Dan selanjutnya karyawan yang bekerja di perusahaan dari 5 hingga 10 tahun sebesar 11% atau setara dengan 4 orang. Adapun persentase yang tidak menjawab sebesar 9% atau sebanyak 3 orang. Artinya bahwa mayoritas lama bekerja karyawan pada PTPN VIII Dayeuhmanggung Garut didominasi oleh lebih dari 11 tahun ke atas sehingga dapat diketahui bahwa karyawan memiliki komitmen dan loyal terhadap perusahaan.

Berikutnya mengenai Kondisi *job characteristics model* yang dimiliki PTPN VIII Dayeuhmanggung. Dari sudut pandang manajer *job characteristics model* merupakan bagian penting untuk memicu reaksi positif karyawan. Sedangkan dari sudut pandang karyawan *job characteristics model* penting untuk lebih mengenal dan menjalin ikatan emosional dengan pekerjaan. Berikut hasil rekapitulasi *job characteristics model*.

Tabel 3: Rekapitulasi *job characteristics model*

No	Dimensi	Mean	Kategori
1	<i>Skill Variety</i>	4,04	Baik
2	<i>Autonomy</i>	3,96	Baik
3	<i>Task Identity</i>	3,94	Baik
4	<i>Task Significance</i>	3,92	Baik
5	<i>Feedback</i>	3,90	Baik
Rata-rata nilai <i>job characteristics model</i>		3,95	Baik

Sumber: Output pengolahan data 2019

Berdasarkan tabel 3, dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3,95 yang artinya bahwa karakteristik pekerjaan yang dimiliki PTPN VIII Dayeuhmanggung dianggap “baik”. Hal ini membuktikan bahwa karyawan mampu merasakan dan mengenal dengan baik pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa PTPN VIII Dayeuhmanggung telah berhasil merancang pekerjaan tidak hanya efektif untuk perusahaan

tetapi juga sesuai dengan keterampilan dan karakter karyawan. Pada dasarnya dari lima dimensi yang dimiliki *job characteristics model* memiliki rata-rata yang sama berkisar antara 3,40 sampai 4,20. Dimensi pertama yang memiliki nilai rata-rata sebesar 4,04 adalah dimensi *skill variety* yang menjadikan dimensi ini sebagai dimensi yang dinilai “baik”. Artinya dari kelima dimensi, karyawan menganggap mudah mendeskripsikan pekerjaan mereka melalui jenis pekerjaan, kemampuan yang digunakan dan tingkat kesulitan pekerjaan yang mereka alami saat bekerja. Selain itu juga dimensi lain yang tergolong “baik” adalah dimensi *autonomy* dengan nilai rata-rata 3,96. hal ini dapat diartikan bahwa karyawan merasa kondisi dimana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian serta keleluasaan sehingga karyawan lebih mudah dalam menentukan langkah-langkah yang akan digunakan. Namun demikian terdapat tiga dimensi yang masih di bawah rata-rata dari variabel karakteristik pekerjaan, yaitu dimensi *task significance* dengan nilai rata-rata 3,92, *task identity* dengan nilai rata-rata 3,94 dan *feedback* dengan nilai rata-rata 3,90. Hal ini membuktikan bahwa perlu ditingkatkannya identitas tugas yang akan dikerjakan sebelumnya (*task identity*), pemahaman makna tugas yang diberikan berupa hasil yang dikerjakan memiliki dampak bukan hanya pada individu (*task significance*) dan timbal balik yang diberikan atas pekerjaan (*feedback*).

Selanjutnya mengenai kondisi *employee engagement* yang dimiliki PTPN VIII Dayeuhmanggung. *Employee engagement* adalah sebuah kondisi di mana karyawan merasa terikat secara emosional terhadap pekerjaannya sehingga karyawan tidak perlu paksaan untuk memberikan hal yang lebih dalam melakukan pekerjaannya. Berikut hasil rekapitulasi *employee engagement*.

Tabel 4: Rekapitulasi *employee engagement*

No	Dimensi	Mean	Kategori
1	<i>Absorption</i>	4,00	Baik
2	<i>Vigor</i>	3,99	Baik
3	<i>Dedication</i>	3,94	Baik
Rata-rata nilai <i>employee engagement</i>		3,98	Baik

Sumber: Output pengolahan data 2019

Berdasarkan tabel 4, dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3,98 yang artinya bahwa *employee engagement* yang dimiliki PTPN VIII Dayeuhmanggung dianggap “Baik”. Hal ini membuktikan bahwa karyawan merasa terikat secara emosional terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya dari tiga dimensi yang dimiliki *employee engagement* memiliki rata-rata yang sama berkisar 3,40 sampai 4,20. Dimensi yang memiliki nilai rata-rata yang paling tinggi adalah dimensi *absorption* nilai rata-rata yang diperoleh adalah 4,00 dan tergolong “baik”. Itu artinya dalam bekerja karyawan dapat memasuki keadaan fokus dan tenggelam dalam pekerjaannya. Kemudian pada dimensi *vigor* nilai rata-rata yang dihasilkan juga tergolong “baik” dengan nilai 3,99. Menandakan bahwa keterikatan emosional dan kekuatan dalam mengerjakan pekerjaan tergolong kuat, sehingga dalam bekerja masalah yang dihadapi akan terasa sebagai tantangan bukan sebagai beban. Kemudian pada dimensi *dedication* dengan nilai rata-rata 3,94 yang dikategorikan “baik”. Menandakan bahwa aspek penghayatan dan antusiasme yang dimiliki oleh karyawan PTPN VIII Dayeuhmanggung sudah baik akan tetapi pada aspek ini masih dibawah rata-rata nilai dimensi sehingga perlu peningkatan pada dimensi *dedication*.

Analisis korelasi digunakan dalam penelitian untuk mengetahui seberapa besar hubungan yang terjadi dari kedua variabel yaitu *job characteristics model* dan *employee engagement*. Tabel 5. merupakan hasil dari analisis korelasi.

Tabel 5: Analisis korelasi sederhana

		<i>Job characteristics model</i>	<i>Employee engagement</i>
<i>Job characteristics model</i>	<i>Pearson correlation</i>	1	,800**
	<i>Sig. (1-tailed)</i>		,000
	N	35	35
<i>Employee engagement</i>	<i>Pearson correlation</i>	,800**	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	,000	
	N	35	35

Berdasarkan tabel 5, dapat terlihat bahwa nilai korelasi dari kedua variabel ini yaitu sebesar 0,800 yang berada pada rentang nilai 0,80 – 1,000. Hal itu berarti hubungan antara *job characteristics model* dan *employee engagement* memiliki hubungan yang positif dan sangat kuat. Selain itu, nilai korelasi yang terdapat dalam tabel diatas dapat menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi yaitu searah dikarenakan hubungan yang terjadi merupakan hubungan positif. Hal itu dapat berarti bahwa jika *job characteristics model* meningkat maka akan diikuti oleh peningkatan *employee engagement*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai korelasi penelitian ini memiliki hubungan signifikan.

Analisis regresi linier sederhana digunakan pula untuk memprediksi bagaimana perubahan nilai *job characteristics model* jika *employee engagement* di PTPN VIII Dayeuhmanggung mengalami peningkatan atau penurunan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6: Analisis regresi linear sederhana

	<i>Model</i>	<i>Unstandardized coefficients</i>		<i>Standardized coefficients</i>	t	Sig.
		B	<i>Std. error</i>			
1	<i>(Constant)</i>	14,732	5,901		2,497	,018
	<i>Job characteristics model</i>	,757	,099	,800	7,652	,000

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui bahwa konstanta sebesar 14,732 (a) dengan koefisien regresi sebesar 0,757 (b). Dari hasil tersebut diperoleh model regresi linier sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 14,732 + 0,757X$$

Nilai a dan b dapat diinterpretasikan konstanta sebesar 14,732 dapat diartikan jika *job characteristics model* sama dengan (X=0) atau tidak ada *job characteristics model*, maka *employee engagement* hanya sebesar 14,732. *Job characteristics model* memiliki koefisien regresi linier sederhana sebesar 0,757. Hal ini mengandung arti bahwa apabila *job characteristics model* mengalami kenaikan maka *employee engagement* akan mengalami peningkatan sebesar 0,757 satuan. Adapun hal-hal yang dapat dilakukan dalam meningkatkan *job characteristics model* diantaranya melalui:

1. Dengan memberikan keterampilan dan pengetahuan kerja yang bervariasi sehingga memungkinkan karyawan untuk mengasah kemampuan yang dimiliki agar lebih terampil, selain itu juga memungkinkan karyawan untuk mendapatkan kemampuan yang baru.
2. Memberikan kebebasan dan kemandirian bekerja kepada karyawan sehingga mereka dapat merasa bahwa lingkungan kerja tidak membatasi gerak mereka untuk ikut serta dengan segala hal yang berkaitan dengan pekerjaannya.
3. Memberikan pemahaman lebih terhadap karyawan bahwa pekerjaannya tersebut memiliki pengaruh terhadap kondisi perusahaan pekerjaan mereka serta berpengaruh terhadap lingkungan kerja perusahaan yang meliputi konsumen, mitra kerja serta pemerintah.
4. Memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut bukan hanya saat diperintah tetapi selalu berinisiatif dalam memulai bekerja.
5. Membuka kesempatan terhadap rekan kerja untuk menilai hasil kinerja yang dikerjakan sehingga dari keterbukaan tersebut dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik dari masing-masing individu.

Koefisien determinasi adalah analisis yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh yang diberikan variabel independen (*job characteristics model*) terhadap variabel dependen (*employee engagement*) dengan melihat tabel model summary dari hasil uji regresi linier sederhana. Koefisien determinasi digunakan untuk menjawab perumusan masalah yang ketiga yaitu besarnya pengaruh *job characteristics model* terhadap *employee engagement* di PTPN VIII Dayeuhmanggung. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7: R square

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R square</i>	<i>Adjusted R square</i>	<i>Std. error of the estimate</i>
1	,800 ^a	,640	,629	3,745

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil koefisiensi determinasi (R Square) yaitu sebesar 0,629 atau 62%. Sehingga *job characteristics model* mampu mempengaruhi *employee engagement* karyawan PTPN VIII Dayeuhmanggung sebesar 62% dan sisanya 38% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak dijelaskan di dalam penelitian ini.

Untuk mengetahui bahwa *job characteristics model* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, maka dilakukan uji hipotesis dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H₀ : *Job Characteristics Model* yang dilakukan PTPN VIII Dayeuhmanggung tidak berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

H₁ : *Job Characteristics Model* yang dilakukan PTPN VIII Dayeuhmanggung berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Dalam penelitian ini, uji hipotesis yang digunakan adalah uji statistik F dan uji statistik t. Pada dasarnya uji F bertujuan untuk mengetahui apakah variabel yang merupakan variabel independen digunakan dalam model penelitian mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Berikut ini hasil uji statistik F yang terdapat pada tabel anova yang dihasilkan dari uji regresi linier sederhana.

Tabel 8: Uji F

<i>Model</i>	<i>Sum of squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1 <i>Regression</i>	821,329	1	821,329	58,560	,000 ^b

<i>Residual</i>	462,842	33	14,026
Total	1284,171	34	

Berdasarkan Tabel 8 di atas, dapat terlihat bahwa nilai F hitung sebesar 58,560. Untuk nilai F Tabel diketahui sebesar 4,1709 karena pada penelitian ini $df_1 = 1$ dan $df_2 = 33$ ($35 - 1 - 1$) yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $58,560 > 4,1709$. Pada analisis uji F dapat disimpulkan bahwa F hitung yang dihasilkan lebih besar ($>$) dibanding F Tabel, maka model regresi dalam penelitian ini dapat diterima. Selain itu dilihat pada nilai sig. $0,000 < 0,05$ menambah keyakinan bahwa variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependent. Dari uji F ini dapat disimpulkan jika *job characteristics model* berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Uji t digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh *job characteristics model* (X) terhadap *employee engagement* (Y). Berikut ini merupakan dasar pengambilan keputusan pada uji t dengan tingkat signifikansi 0,05 dengan hasil yang didapat adalah sebagai berikut:

1. Jika tingkat signifikansi $t_{hitung} > 0,050$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima.
2. Jika tingkat signifikansi $t_{hitung} < 0,050$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak.

Tabel 9: Uji t

	<i>Model</i>	<i>Unstandardized coefficients</i>		<i>Standardized coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		B	<i>Std. error</i>	Beta		
1	<i>(Constant)</i>	14,732	5,901		2,497	,018
	<i>Job characteristics model</i>	,757	,099	,800	7,652	,000

Pada tabel 9 diperoleh nilai t hitung yang besarnya 7,652 dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dan $df: (n-k) = 35 - 2 = 33$, maka diperoleh t Tabel sebesar 1,6973 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $7,652 > 1,6973$. Mengacu pada (Sugiyono, 2016) yang menyatakan jika tingkat signifikansi $t_{hitung} < 0,050$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa *job characteristics model* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Selain itu, dari tabel 9. di atas didapat nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil ($<$) dibanding 0,05 sehingga dapat disimpulkan dari uji-t dan signifikansi bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, penelitian ini mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *job characteristics model* terhadap *employee engagement*.

5 Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kesimpulan dari penelitian ini diantaranya Implementasi *job characteristics model* yang dilakukan oleh PTPN VIII Dayeuhmanggung sudah baik. Hal itu terlihat dari variabel *job characteristics model* berada pada kategori baik. Dimana dimensi tertinggi adalah *skill variety*, bahwa karyawan merasa jika pekerjaan yang dilakukan memerlukan pengetahuan yang beragam, sehingga membuka kesempatan karyawan untuk terus mengetahui hal-hal baru dan kegiatan yang dilakukan dalam bekerja menuntut karyawan untuk menggunakan beberapa keterampilan sekaligus sehingga memungkinkan karyawan untuk mengasah kemampuan yang dimiliki agar lebih terampil, selain itu juga memungkinkan karyawan untuk mendapatkan kemampuan yang baru. Namun demikian dari lima dimensi yang terdapat pada *job characteristics model* terdapat dimensi yang masih berada di bawah rata-rata, yaitu *task significance*, *task identity* dan *feedback*. *Employee engagement* pada karyawan PTPN VIII

Dayeuhmanggung sudah baik. Hal tersebut dibuktikan dari tiga dimensi berada pada kategori baik. Dimensi yang berperan penting dalam *employee engagement* karyawan PTPN VIII Dayeuhmanggung adalah *absorption*, artinya karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan memiliki nilai penghayatan yang tinggi. Namun demikian dimensi *dedication* memiliki hasil di bawah rata-rata. Hal ini menandakan tidak terjadinya komitmen individu pada pekerjaan karena mereka merasa tidak mendapat pengalaman berharga, tidak merasa terinspirasi, dan merasa tidak mendapat tantangan atau dapat dengan mudah merasa jenuh dalam pekerjaan. *Job characteristics model* yang dimiliki PTPN VIII Dayeuhmanggung memiliki pengaruh positif terhadap tingkat *employee engagement* karyawan artinya setiap penambahan nilai dari *job characteristics model*, maka akan berpengaruh pada penambahan nilai *employee engagement*.

Daftar Pustaka

- Akmal, M. E., & Rislisa. (2018). Hubungan Job Characteristic terhadap Turnover Intention pada Karyawan. *Jurnal Magister Psikologi*, Vol.10, No.2 87-96.
- Almasri, M. N. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol.19, No.2 132-151.
- Anitha, J. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol.63, Issue:3, 308-323.
- Annual Report PTPN VIII. (2017). *Meningkatkan Kinerja Melalui Tantangan*. Bandung: PTPN VIII.
- Fekon Uniga. (2018). *Panduan Penyusunan dan Penulisan Skripsi*. Garut: Fakultas Ekonomi Universitas Garut.
- Firmansyah, M. A., & Mahardhika, B. W. (2018). *Pengantar Manajemen*. Sleman: Deepublish.
- Gallup. (2013). *Worldwide, 13% of Employees are Engaged at Work*. State of the Global Workplace.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hewitt. (2016). *Trends in Global Employee Engagement: Employee Engagement is on the rise, but volatility abounds*. Aon Empower Results.
- Hussein, A. (2018). Test of Hackman and Oldham's Job Characteristics Model at General Media Sector. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol.8, No.1 352-371.
- Iskandar, D. (2018). Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal JIBEKA*, Vol.12, No.1 23-31.
- Kaehler, B., & Grundei, J. (2019). *HR Governance*. Merseburg and Berlin: Springer.
- Krishnan, R. (2015). Employee Work Engagement: Understanding the Role of Job Characteristics and Employee Characteristics. *Journal of Applied Environment and Biological Sciences*, Vol.4, No.10 58-67.
- Kusuma, E. A. (2012). Peran Perancangan Pekerjaan (Job Design) pada Employee Engagement. *Jurnal Akutansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP)*, Vol.9, No.1 74-97.
- Margaretha, M. (2018). Employee Engagement and Factors that Influence: Experiences of Lecturers in Indonesia. *Journal of Management Science and Business Administration*, Vol.4, No.6 34-42.
- Masram, & Muah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Surabaya: Zifatama Publisher.
- Nadhir, N. H., & Puteh, F. (2017). Impact Assessment of Job Characteristics Model on Employee Engagement. *e-Academia Journal*, Vol.6, No.1 28-37.
- Patrick, A., & Setiawan, R. (2018). Pengaruh Job Involvement dan Job Characteristic terhadap Turnover Intention pada PT Mustika Lestari Indonesia. *Jurnal Agora*, Vol.6, No.2 1-5.
- Praktikum Fekon Uniga. (2018). *Modul Pengolahan Data dengan SPSS*. Garut: Tim Praktikum Fakultas Ekonomi Universitas Garut.
- Priyanto, D. (2013). *Mandiri Belajar Analisis Data dengan SPSS*. Mediakom.
- Rachmawati, M. (2013). Employee Engagement sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan. *International Journal of Business and Management*, Vol.5, No.12 52-65.
- Rahmi, F., & Riyono, B. (2016). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi dengan Mediator Nilai-Nilai Kualitas Kehidupan Kerja. *Jurnal Psikologi*, Vol.15, No.1 64-76.
- Rai, A. (2017). Influence of Job Characteristics on Engagement: Does Support at Work act as Moderator? . *Internatinal Journal of Sociology and Sosial Policy*, Vol.37, No.1 1-25.

- Ram, P., & Prabhakar, G. V. (2011). The role of employee engagement in work-related outcomes. *Journal of Research in Business*, Vol.1, No.3 47-61.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior Edition 17*. Amerika Serikat: Pearson Education Limited.
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol.6, No.1 19-38.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). *The Conceptualization and measurement of work engagement*. In A.B. Bakker & M.P. Leiter (Eds.), *Work Engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 10-24). New York: Psychology Press. : Psychology Press.
- Schiemann, W. A. (2011). *Allignment, Capability, Engagement*. Jakarta: PPM.
- Siswono, D. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya. *Jurnal Agora*, Vol.4, No.2 458-466.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sun, L. (2019). Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol.9, No.1 63-80.
- Sungkit, F. N., & Meiyanto, S. (2015). Pengaruh Job Enrichment terhadap Employee Engagement melalui Psychological Meaningfulness sebagai Mediator. *Journal of Phychology*, Vol.1, No.1 61-73. Retrieved from DOI: [10.22146/gamajop.7354](https://doi.org/10.22146/gamajop.7354). (10 April 2019)
- Taneja, S. (2015). a Culture of Employee Engagement: a Strategi Perspective for Global Managers. *Journal of Business Strategy*, Vol.36, No.3 46-56.
- Wardhana, A. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Karyamanunggal Lithomas.