

**HUBUNGAN *JOB SATISFACTION* DAN *WORK ENGAGEMENT* PADA
KARYAWAN PT.X DI KOTA MAKASSAR**

SKRIPSI

diajukan untuk menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Kedokteran
Program Studi Psikologi
Universitas Hasanuddin

Pembimbing:

Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Elvita Bellani, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Oleh:

Cindy Firdayani Suleman

Q11116011



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS KEDOKTERAN
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
MAKASSAR
2020

SKRIPSI

**HUBUNGAN JOB SATISFACTION DAN WORK ENGAGEMENT PADA
KARYAWAN PT.X DI KOTA MAKASSAR**

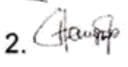
disusun dan diajukan oleh:

**CINDY FIRDAYANI SULEMAN
Q11116011**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
Pada tanggal 27 November 2020

Menyetujui,

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Muhammad Tamar, M.Psi	Ketua	
2.	Andi Tenri Pada Rustham, S.Psi, M.A	Sekretaris	2. 
3.	Rezky Ariany Araz, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	3. 
4.	Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc	Anggota	4. 
5.	Istiana Tajuddin, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	5. 
6.	Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog.	Anggota	6. 

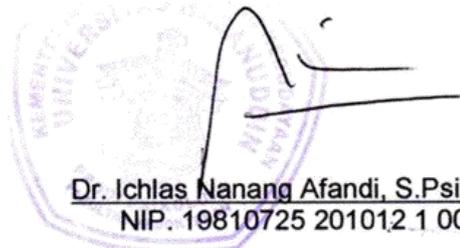
Mengetahui,

 Wakil Dekan Bidang Akademik, Riset
dan Inovasi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. dr. Irfan Idris, M.Kes
NIP. 19671103 199892 1 001

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A
NIP. 19810725 201012 1 004

Halaman Pesetujuan

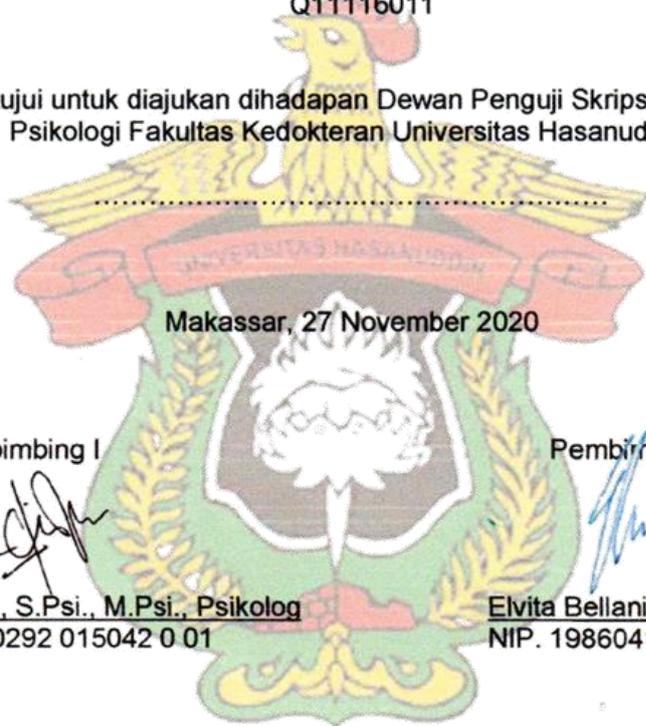
SKRIPSI

**HUBUNGAN JOB SATISFACTION DAN WORK ENGAGEMENT PADA
KARYAWAN PT.X DI KOTA MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

Cindy Firdayani Suleman
Q11116011

Telah disetujui untuk diajukan dihadapan Dewan Penguji Skripsi Program Studi
Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin:



Makassar, 27 November 2020

Pembimbing I

Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog
NIP. 198410292 015042 0 01

Pembimbing II

Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc
NIP. 19860418 201101 2 020

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin

Dr. Ichlas N. Afandi, S.Psi., MA
NIP. 198107252010121004

PERNYATAAN

Dengan ini Saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister dan atau doctor), baik di Universitas Hasanuddin maupun perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri dengan bantuan Tim pembimbing dan masukan Tim Penelaah/Tim Penguji.
3. Karya tulis ini, didalamnya tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan tercantum pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh, apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Makassar, 30 November 2020



[Signature]
Firdayani Suleman

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur yang tak terhingga kepada Allah SWT atas segala nikmat, kekuatan, kemampuan serta ketangguhan yang diberikan dalam seluruh proses yang saya lalui sehingga skripsi yang berjudul “Hubungan *Job Satisfaction* dan *Work Engagement* Pada Karyawan PT.X di Kota Makassar” dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan waktu yang ditargetkan. Saya percaya bahwa apa yang saya capai saat ini adalah atas ridha dan kehendak dari Allah SWT. Selama proses penyelesaian skripsi, banyak pihak yang kebersamai penulis, mendoakan serta memberikan dukungan serta energi positif bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi. Melalui tulisan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang terlibat dalam proses penyelesaian skripsi ini.

1. Ucapan terima kasih pertama untuk kedua orang tua tercinta Bapak Suleman dan Ibu Dahlia yang tidak pernah berhenti mendoakan penulis. Keberhasilan penulis dalam penyelesaian skripsi ini akan sulit tanpa kepercayaan, doa, dukungan, dan ridha orang tua penulis. Terima kasih yang sebesar-besarnya untuk setiap pengorbanan yang diberikan sehingga penulis bisa melanjutkan studi.
2. Saudara-saudara penulis yakni Adit, Diva dan Kayla. Terima kasih telah memberikan energi positif kepada penulis untuk penyelesaian skripsi. Keberhasilan penulis saat ini akan sulit tanpa dukungan dan energi dari kakak/adik.
3. Kepada Ibu Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog dan Ibu Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc selaku pembimbing 1 dan pembimbing 2 yang memberikan arahan serta energi positif sehingga saya mampu untuk melewati semua

proses dan menjemput pencapaian saya saat ini. Terima kasih telah memberikan saya kesempatan untuk mengikuti penelitian yang memudahkan penulis dalam penyusunan skripsi. Terima kasih untuk kesabaran Ibu dalam menghadapi saya selama berproses selama penyusunan skripsi.

4. Kepada Ibu Rezky Ariany Araz, S.Psi., M.Psi., Psikolog dan Bapak Dr. Muhammad Tamar, M.Psi selaku penguji 1 dan penguji 2, terima kasih atas segala masukan, saran, dukungan serta arahan yang diberikan mulai dari seminar proposal hingga seminar hasil sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan baik.
5. Kepada Ibu Istiana Tajuddin, S.Psi., M.Psi., Psikolog sebagai dosen Pendamping Akademik penulis yang telah mendampingi penulis selama berproses sebagai mahasiswa. Terima kasih atas kebaikan Ibu dalam menghadapi, mendengarkan serta memberikan saran untuk setiap permasalahan yang saya hadapi selama berproses menjadi mahasiswa di Psikologi.
6. Seluruh dosen Program Studi Psikologi Universitas Hasanuddin, terima kasih telah membagi ilmunya, mendukung dan memfasilitasi penulis dalam menyiapkan bekal untuk skripsi, membantu dalam menemukan *insight* serta membersamai penulis untuk berproses di Prodi Psikologi sebelum akhirnya dapat menjadi seorang sarjana yang sesuai dengan fitrah diri.
7. Kepada Budi Haryono, terima kasih telah membantu penulis mencari berbagai referensi, berdiskusi dan berdebat terkait jurnal penelitian, menjadi *reviewer* untuk setiap kesalahan teknis yang penulis lakukan dalam penulisan skripsi hingga menjadi tempat penulis berlatih presentasi ketika

akan ujian seminar hasil. Terima kasih atas segala dukungan berupa energi positif yang diberikan serta kesediaan menjadi penampung rasa keluh kesah penulis sehingga skripsi bisa diselesaikan dengan baik.

8. Kepada Riskiani, S.T, terima kasih karena bersedia menjadi salah satu tempat pelarian ketika penulis merasa *down* dalam mengerjakan skripsi. Terima kasih karena menjadi alarm bagi penulis untuk segera menyelesaikan studi.
9. Kepada teman teman “Sehat Selalu” Nanda, Kila, Rahti, Fiqah, Salwa, Lala, Lia, Dila, Adda, Ulfa dan Dayana. Terima kasih untuk setiap *support* yang diberikan kepada penulis selama berproses menjadi mahasiswa Psikologi. Terima kasih juga telah kebersamai penulis selama proses penyusunan skripsi mulai dari proposal hingga ujian tutup.
10. Kepada Tenri, S.Psi., Kiki, S.Psi dan Marfu’ah atas kesediaannya membantu dan menjawab semua pertanyaan penulis selama proses penyusunan skripsi setelah seminar proposal, mengolah data hingga persiapan ujian tutup.
11. Kepada teman teman “Insight” ku tercinta. Terima kasih banyak untuk setiap energi positif, dukungan dan kebersamaannya selama ini.
12. Kepada pihak perusahaan, terima kasih atas kemudahan yang diberikan kepada penulis dalam pengambilan data sehingga skripsi ini bisa diselesaikan sesuai jadwal yang telah direncanakan sebelumnya.
13. Seluruh Staff Program Studi Psikologi Universitas Hasanuddin, Ibu Wiwi, Ibu Murni dan Pak Nas, Terima kasih atas bantuan dalam hal persuratan dan berkas-berkas penelitian skripsi saya.

14. Kepada seluruh pihak yang terlibat yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala bantuan yang diberikan sehingga dapat terciptanya skripsi ini.

Makassar, 30 November 2020

Cindy Firdayani Suleman

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
ABSTRAK	xv
<i>ABSTRACT</i>	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.4.1 Manfaat Teoritis	9
1.4.2 Manfaat Praktis	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 <i>Job Satisfaction</i>	10
2.1.1 Definisi <i>Job Satisfaction</i>	10
2.1.2 Aspek-Aspek <i>Job Satisfaction</i>	10
2.1.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi <i>Job Satisfaction</i>	13
2.2 <i>Work Engagement</i>	16
2.2.1 Definisi <i>Work Engagement</i>	16

2.2.2	Aspek-aspek <i>Work Engagement</i>	19
2.2.3	Faktor-faktor yang Memengaruhi <i>Work Engagement</i>	21
2.3	Keterikatan <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	21
2.4	Kerangka Konseptual	24
2.5	Hipotesis	26
BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian	27
3.2	Variabel Penelitian	27
3.3	Definisi Operasional Variabel Penelitian	27
3.3.1	Definisi Operasional <i>Job Satisfaction</i>	27
3.3.2	Definisi Operasional <i>Work Engagement</i>	28
3.4	Populasi dan Sampel	28
3.5	Teknik Pengumpulan Data	29
3.5.1	Instrumen Penelitian	29
3.5.2	Validitas Instrumen Penelitian	31
3.5.3	Reliabilitas Instrumen Penelitian	32
3.6	Teknik Analisa Data	34
3.6.1	Analisa Data Deskriptif	34
3.6.2	Uji Asumsi	34
3.6.3	Uji Hipotesis	35
3.7	Prosedur Kerja	36
3.7.1	Persiapan Pengambilan Data	36
3.7.2	Tahap Pelaksanaan	36
3.8	Tabel Waktu Penelitian	38
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		

4.1 Gambaran Karakteristik Partisipan Penelitian	39
4.1.1 Karakteristik Partisipan berdasarkan Jenis Kelamin	39
4.1.2 Karakteristik Partisipan berdasarkan Usia	39
4.1.3 Karakteristik Partisipan berdasarkan Masa Kerja	40
4.1.4 Karakteristik Partisipan berdasarkan Status Kepegawaian	41
4.1.5 Karakteristik Partisipan berdasarkan Lokasi Kerja	41
4.1.6 Karakteristik Partisipan berdasarkan Level Jabatan	42
4.1.7 Karakteristik Partisipan berdasarkan SBU	43
4.2 Analisis Deskriptif Variabel	43
4.2.1 Profil <i>Job Satisfaction</i> Karyawan PT.X Kota Makassar	44
4.2.1.1 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Aspek.....	45
4.2.1.2 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Jenis Kelamin	46
4.2.1.3 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Usia	47
4.2.1.4 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Masa Kerja	48
4.2.1.5 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Status Kepegawaian	49
4.2.1.6 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Lokasi Kerja	50
4.2.1.7 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Level Jabatan	51
4.2.1.8 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan SBU	53
4.2.2 Profil <i>Work Engagement</i> Karyawan PT.X Kota Makassar	56
4.2.2.1 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Aspek	57
4.2.2.2 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Jenis Kelamin	57
4.2.2.3 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Usia	58
4.2.2.4 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Masa Kerja	59
4.2.2.5 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Status Kepegawaian	61
4.2.2.6 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Lokasi Kerja	62

4.2.2.7 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Level Jabatan	63
4.2.2.8 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan SBU	64
4.3 Uji Hipotesis Penelitian	67
4.3.1 Analisis Rank Sperman	68
4.4 Pembahasan	68
4.5 Limitasi Penelitian	73

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	74

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Blue Print Skala <i>Job Satisfaction</i>	30
Tabel 3.2 Blue Print Skala <i>Work Engagement</i>	30
Tabel 3.3 Koefisien Reliabilitas Cronbach's Alpha	32
Tabel 3.4 Nilai Cronbach's Alpha <i>Job Satisfaction</i>	33
Tabel 3.5 Nilai Cronbach's Alpha <i>Work Engagement</i>	33
Tabel 3.6 One-Sample Kolmogorov Smimnov Test	34
Tabel 3.7 Nilai Kriteria Penilaian Korelasi	35
Tabel 3.8 Tabel Waktu Penelitian	38
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Variabel <i>Job Satisfaction</i>	45
Tabel 4.2 Skor Penormaan Variabel <i>Job Satisfaction</i>	45
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel <i>Work Engagement</i>	55
Tabel 4.4 Skor Penormaan Variabel <i>Work Engagement</i>	55
Tabel 4.5 Hasil Uji <i>Rank Spearman</i>	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	24
Gambar 4.1 Karakteristik Partisipan berdasarkan Jenis Kelamin	39
Gambar 4.2 Karakteristik Partisipan berdasarkan Usia	39
Gambar 4.3 Karakteristik Partisipan berdasarkan Masa Kerja	40
Gambar 4.4 Karakteristik Partisipan berdasarkan Status Kepegawaian ...	41
Gambar 4.5 Karakteristik Partisipan berdasarkan Lokasi Kerja	41
Gambar 4.6 Karakteristik Partisipan berdasarkan Level Jabatan	42
Gambar 4.7 Karakteristik Partisipan berdasarkan SBU	43
Gambar 4.8 Profil <i>Job Satisfaction</i> Karyawan PT.X Kota Makassar	45
Gambar 4.9 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Jenis Kelamin	45
Gambar 4.10 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Usia	46
Gambar 4.11 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Masa Kerja	47
Gambar 4.12 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Status Kepegawaian	49
Gambar 4.13 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Lokasi Kerja	50
Gambar 4.14 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan Level Jabatan	51
Gambar 4.15 Profil <i>Job Satisfaction</i> berdasarkan SBU	52
Gambar 4.16 Profil <i>Work Engagement</i> Karyawan PT.X Kota Makassar	56
Gambar 4.17 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Jenis Kelamin	56
Gambar 4.18 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Usia	57
Gambar 4.19 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Masa Kerja	59
Gambar 4.20 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Status Kepegawaian..	61
Gambar 4.21 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Lokasi Kerja	62
Gambar 4.22 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan Level Jabatan	63
Gambar 4.23 Profil <i>Work Engagement</i> berdasarkan SBU	64

ABSTRAK

Cindy Firdayani Suleman, Q11116011, Hubungan *Job Satisfaction* dan *Work Engagement* pada Karyawan PT.X di Kota Makassar, *Skripsi*, Fakultas Kedokteran, Program Studi Psikologi. Universitas Hasanuddin. 2020.

xvii + 75 Halaman + 23 Lampiran

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan *job satisfaction* dan *work engagement* karyawan PT.X di Kota Makassar. Subjek dipilih dengan mengambik keseluruhan populasi yakni sebanyak 2941 orang. Penelitian ini menggunakan dua skala, yakni *Job Satisfaction Survey* dan *Utrecht Work Engagement Scale*. Analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis pada penelitian ini adalah analisis *rank-spearman*.

Berdasarkan analisis data menunjukkan nilai $r_s = 0.480$, $p = 0.000$ ($p < 0.005$). hal ini menunjukkan berarti bahwa terdapat hubungan antara *job satisfaction* dan *work engagement* dan berarti bahwa jika karyawan memiliki *job satisfaction* yang tinggi maka akan *work engagement* juga akan tinggi.

Kata Kunci: *Job Satisfaction, Work Engagement*
Daftar Pustaka: 47 (1976-2020)

ABSTRACT

Cindy Firdayani Suleman, Q11116011, Relationship between Job Satisfaction and Work Engagement to Employees of X Inc. in Makassar. Psychology Study Program Medical Faculty Undergraduate Thesis, Universitas Hasanuddin, 2020.

xvii + 75 pages + 23 attachments

The research was meant to link the relationship between job satisfaction and work engagement to employees of X Inc. in Makassar. Subjects were selected by taking the entire population of 2941 people. The study using a two scale, *Job Satisfaction Scale* and *Utrecht Work Engagement Scale*. The data analysis used to test the research hypothesis on this research is *rank-spearman*.

According to data analysis, $r_s = 0.480$, $p = 0.000$ ($p < 0.005$). this suggests that there is a link between *job satisfaction* and *work engagement* and that if employees have high *job satisfaction*, they will also have a high *work engagement*.

Key Words: *Job Satisfaction, Work Engagement*

References: 47 (1976-2020)

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan relatif yang dapat diidentifikasi berupa jenjang otoritas, sistem komunikasi dan sistem penggajian oleh beberapa pihak yang bekerja secara terus menerus dalam mencapai tujuan tertentu (Robbins, 1994). Sejalan dengan definisi tersebut, Cherrington (1989) juga mendefinisikan organisasi sebagai sistem sosial yang memiliki pola kerja yang teratur dan didirikan oleh manusia serta beranggotakan sekelompok manusia dalam rangka mencapai satu set tujuan tertentu dengan pemanfaatan sumber daya yang ada. Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan tempat atau wadah bagi sekelompok orang untuk berkumpul, bekerja sama secara rasional dan sistematis, terencana serta terorganisasi dalam memanfaatkan sumber daya alam maupun manusia yang tersedia dan digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Perkembangan teknologi yang semakin pesat dan luas membuat perusahaan tidak lagi dapat menjadikan sumber daya alam sebagai satu-satunya sumber daya kompetitif. Perusahaan perlu membuat strategi agar operasional dapat tetap dilaksanakan dengan optimal dan bisa bersaing untuk memberikan hasil terbaik. Hal tersebut dapat dilakukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia dapat menentukan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian kegiatan dalam perusahaan. Semakin optimal sumber daya manusia maka semakin tinggi pula tingkat efektivitas dan efisiensi

perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia menjadi kunci penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Salah satu sumber daya manusia pada perusahaan ialah karyawan. Hasibuan (2003) menyatakan bahwa karyawan adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran maupun tenaga) dan mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan sebelumnya. Karyawan menjadi salah satu aset penting dalam perusahaan yang dapat merealisasikan tujuan dari perusahaan. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk dapat bekerja secara produktif dan profesional, baik bekerja secara individual maupun bekerja dengan tim guna pencapaian tujuan perusahaan.

Selain karyawan, perusahaan juga perlu menyediakan lingkungan kerja yang efektif agar karyawan dapat bekerja sesuai harapan perusahaan dan memastikan bahwa karyawan *engaged* dengan perusahaan. Kahn (1990) menyatakan bahwa individu dikatakan *engaged* ketika dapat menempatkan diri mereka dan perannya di tempat kerja baik secara fisik, kognitif dan emosional. Adapun Schaufeli *et. al.* (2002) menyatakan bahwa individu dengan *work engagement* sebagai keadaan yang berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan secara positif yang ditandai dengan *vigor* (keberanian), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penghayatan). Mujasih & Ratnaningsih (2012) mengemukakan bahwa karyawan yang *engaged* pada pekerjaannya akan mampu berusaha lebih keras untuk bekerja, memiliki rasa loyalitas pada perusahaan dan membuat karyawan merasa bermakna dan menyatu dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi yang pada akhirnya meningkatkan kinerja di dalam perusahaan.

Engagement dapat dikategorikan menjadi tiga tingkatan yakni *engaged*, *partially engaged* dan *disengaged*. Pertama yakni *engaged*, karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi terhadap perusahaan akan memberikan performa dan hasil kerja yang optimal karena karyawan dapat menikmati dan menyenangi pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukan, maka menganggap pekerjaan yang dilakukan sebagai bagian dari kehidupannya yang harus dikembangkan dan akan selalu dijaga dengan sebaik-baiknya (Bakker & Bal, 2010). Robetson (Ramdhani & Sawitri, 2017) juga menyebutkan bahwa ketika karyawan merasa *engaged* dengan pekerjaannya, akan menjalani pekerjaan dengan penuh antusias dan berkeinginan untuk dapat memberikan segala bantuan yang bisa diberikan dan ide untuk bisa menyukseskan tujuan perusahaan tempat bekerja.

Kedua, karyawan yang berada pada tingkat *partially engaged*. Pada tingkatan ini karyawan memiliki prinsip *do it, get paid, go home*. Hal ini diartikan bahwa karyawan yang berada pada tingkatan ini akan menyelesaikan tugas yang dimiliki dengan apa adanya (asal selesai) dan tidak terlalu memikirkan mutu dari pekerjaan yang dilakukan (Dale Carnegie, 2016).

Tingkatan yang ketiga yakni *disengaged*. Karyawan yang memiliki tingkat *engaged* yang rendah akan merasa tidak bahagia dan mengalami perasaan yang negatif di tempat kerja, sehingga akan mempengaruhi rekan kerjanya melalui emosi yang negatif dan cenderung mengalami kelelahan (Heikkeri dalam Ramdhani & Sawitri, 2017). Dampak lain yang diperoleh dari kurangnya *work engagement* pada karyawan yaitu membuat karyawan menjadi malas, bekerja dengan tidak sepenuh hati, tidak dapat menyelesaikan dan memahami tugas

yang diberikan sehingga dapat menimbulkan dampak bagi perusahaan atau organisasi (Iswanto & Agustina, 2016).

Fakta yang terjadi dibuktikan dengan beberapa hasil lembaga survei yang melakukan pendataan terkait *engagement* di Indonesia yang menemukan bahwa angkatan kerja di Indonesia didominasi oleh karyawan yang berada pada tingkat *engagement* yang rendah. Survei yang dilakukan Dale Carnegie Indonesia (2016) menyebutkan bahwa hanya 25% karyawan milenial di Indonesia yang terlibat sepenuhnya (*fully engaged*) atau hanya 1 dari 4 pekerja, 66% *partially engaged* dan 9% *not engaged*. Survei lain yang dilakukan oleh Gallup, inc (2016) menunjukkan bahwa 80% pegawai di Indonesia dikategorikan *not engaged* di tempat kerja dengan rincian 13% karyawan *fully engaged*, 76% *not engaged* dan 11% *actively disengaged*.

Survei lain mengenai *work engagement* karyawan yakni *Global Workforce Study (GWS)* yang dilakukan oleh Towers Watson (2012), menunjukkan bahwa dua pertiga karyawan yang ada di Indonesia tidak memiliki hubungan yang kuat dan erat pada perusahaannya. Hal ini dikarenakan 38% karyawan tidak memiliki ketertarikan dan kecenderungan akan meninggalkan pekerjaan yang dijalani setelah bekerja selama 2 tahun. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa presentasi karyawan Indonesia yang *engage* pada pekerjaannya tidak melebihi dari 35%. Badan Pusat Statistik (2020) menyatakan bahwa saat ini Indonesia memiliki angkatan kerja sebanyak 137,91 orang dan akan terus bertambah karena akan menghadapi bonus demografi yang memungkinkan pertumbuhan pesat jika dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki *skill* memajukan pertumbuhan negara.

PT.X merupakan salah satu perusahaan terbesar di kawasan Indonesia Timur. Perusahaan ini berpusat di Makassar, Sulawesi Selatan dengan empat unit bisnis yang kemudian terbagi ke beberapa sub unit lain yaitu *development & construction, automotive, transport & logistics, manufacture, dan energy*. Berdasarkan data ditemukan bahwa *market coverage* perusahaan ini telah tersebar di 35 kota besar di Indonesia dan 3 benua di dunia dengan jumlah karyawan mencapai 6.832 orang. Adapun *values* dari perusahaan ini ialah kerja ibadah, apresiasi pelanggan, lebih cepat lebih baik dan aktif bersama. *Values* ini kemudian dijadikan landasan perusahaan untuk menjalankan aktivitas di tempat kerja. *Values* aktif bersama memiliki arti bahwa semua pihak baik atasan maupun karyawan yang berada di perusahaan bersinergi secara aktif bersama untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan di PT.X, ditemukan bahwa dari hasil survei yang dilakukan pihak perusahaan pada tahun 2018 pada 3241 karyawan terdapat 39,43% *engaged*; 60,44% *parsial engaged*; 0,12 *disengaged*. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT.X berada pada tingkat *partially engaged*. Berdasarkan hasil tersebut, perusahaan utamanya PT.X perlu mengetahui dan memberikan fokus pada *engagement* karyawan yang akan berguna untuk meminimalisir hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu faktor psikologis yang melatarbelakangi tingkatan *engagement* karyawan dengan pekerjaannya ialah *job satisfaction* atau kepuasan kerja. Saks (2006) menyebutkan bahwa karyawan akan memiliki sikap terlibat penuh dan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam pekerjaan atau organisasi dalam jangka panjang yang mengacu pada keterlibatan, antusiasme dan *job satisfaction*

(kepuasan kerja). Davis & Newstrom (1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan yang mereka jalani saat ini. Karyawan bergabung dalam suatu organisasi, maka karyawan akan membawa kebutuhan, keinginan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menjadi satu dan membentuk harapan kerja.

Spector (1997) mendefinisikan *job satisfaction* atau kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan aspek-aspek di dalam pekerjaannya. Perasaan terhadap pekerjaannya ini dapat dilihat melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan umum (*global approach*) dan khusus (berdasarkan aspek). *Job satisfaction* terdiri 9 aspek yakni gaji (*pay*), promosi (*promotion*), atasan (*supervisor*), tunjangan (*gringe benefit*), penghargaan (*contingent rewards*), prosedur dan peraturan kerja (*operation condition*), rekan kerja (*co-workers*), sifat pekerjaan (*nature of work*), dan komunikasi (*communication*). Aspek inilah yang menentukan bagaimana karyawan dapat merasa puas dengan pekerjaannya.

Kepuasan kerja menjadi kunci pendorong prestasi dalam bekerja, rasa disiplin serta moral karyawan dalam mendukung mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 2003). Karyawan dengan tingkat *job satisfaction* yang tinggi akan bekerja lebih produktif (Silverthorne, 2004) dan *employee well-being* (George & Jones, 2008). selain itu *job satisfaction* juga berkorelasi negatif dengan *turnover intention* (Rue & Byars, 2005; Egan et. al, 2004), *psychological contract breach* (Rayton & Yalabik, 2014), serta *absenteeism*, keterlambatan, dan mogok kerja (Rue & Byars, 2005).

Hal tersebut dapat dijelaskan pada model *Job-Demands Resources sources* yang dikembangkan oleh Bakker & Demerouti (2008) yang menjelaskan bahwa

karyawan memiliki dua hal yakni *job demands* dan *job resources*. *Job demands* merupakan beban kerja yang dimiliki karyawan pada perusahaan. *Job resources* diartikan sebagai sumber daya yang didapatkan dari hubungan interpersonal dan sosial di lingkungan kerja seperti dukungan supervisor, sistem *reward & punishment*, lingkungan kerja, rekan kerja hingga karakteristik individu. Karakteristik individu dapat berupa modal psikologis, kompetensi pendukung dan lain sebagainya.

Model ini menjelaskan bahwa karyawan dapat mencapai tingkat *engagement* pada pekerjaannya ketika memiliki sumber daya dalam menyelesaikan beban kerjanya. Hal ini diartikan bahwa ketika perusahaan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dan mengalami emosi yang menyenangkan. Karyawan yang puas dan senang akan cenderung bekerja lebih baik karena karyawan memiliki perasaan yang positif. Hal ini dapat meningkatkan dan mendorong karyawan untuk bisa berprestasi dan disiplin dalam bekerja. Sebaliknya, ketika sumber daya yang dimiliki karyawan sedikit atau tidak cukup maka memungkinkan karyawan mengalami berbagai persoalan seperti *burnout* yang akan menurunkan produktivitas hingga kesehatan fisik maupun psikologis (Hasibuan, 2003). Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa terpenuhinya sumber daya dari perusahaan untuk mendukung kinerja akan memberikan energi positif bagi karyawan dalam menyelesaikan beban kerjanya dan sebagai konsekuensinya, karyawan akan *engaged* dengan pekerjaannya.

Terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan dalam melihat hubungan maupun pengaruh dari *job satisfaction* dan *work engagement*. Penelitian Karangan (2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap keterikatan karyawan. Selaras dengan itu, Singh (2017) menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara *employee engagement* dan *job satisfaction* serta terdapat pengaruh yang signifikan dari *job satisfaction* terhadap *employee engagement*. Penelitian serupa yang dilakukan oleh Hapsari (2017) menemukan bahwa *job satisfaction* menjadi variabel yang perlu diperhatikan untuk peningkatan *work engagement* pada karyawan. Pada penelitian ini juga ditemukan bahwa variabel karakteristik generasi Y juga memiliki pengaruh pada *job satisfaction* dan *work engagement* karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Abraham (2012) menemukan bahwa *job satisfaction* menemukan awal dari terbentuknya *employee engagement*. Karyawan yang merasa *engaged* akan memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa faktor-faktor seperti *job, benefits, recognition, cooperation, fair treatment, sound company policies, team spirit and performance management system* dapat meningkatkan *job satisfaction* pada karyawan yang akan menyebabkan *employee engagement*. Adapun Garg and Kumar (2012) juga membuktikan dari hasil penelitian sebelumnya dan dengan bantuan survei *employee engagement* disimpulkan bahwa *job satisfaction* merupakan prediktor dari *work engagement*.

Berdasarkan pemaparan fenomena, hasil penelitian terdahulu serta hasil wawancara yang dilakukan, maka peneliti ingin mengadakan penelitian yang lebih lanjut yang dapat menggambarkan secara empiris bagaimana hubungan antar kedua variabel dengan penelitian yang berjudul "Kontribusi *Job Satisfaction* terhadap *Work Engagement* Karyawan di PT.X Kota Makassar".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah dari penelitian ini ialah “Apakah terdapat hubungan yang positif antara *job satisfaction* dengan *work engagement* karyawan PT.X di Kota Makassar?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan dari *job satisfaction* dan *work engagement* karyawan PT.X di Kota Makassar.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan sumbangan pada ilmu Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi yang berkaitan dengan variabel serta teori yang digunakan di dalam penelitian yakni *job satisfaction*, *work engagement* dan *job-demand resource theory*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran pada pihak manajemen perusahaan mengenai *job satisfaction* dan *work engagement* pada karyawan sehingga dapat mengidentifikasi aspek yang perlu dikembangkan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Job Satisfaction*

2.1.1 Definisi *Job Satisfaction*

Secara umum, *job satisfaction* atau kepuasan kerja didefinisikan sebagai derajat kepuasan individu terhadap pekerjaannya (Spector, 1997), atau persepsi individu terhadap kemampuan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan fisik dan psikologisnya (Locke, 1969). Individu yang menganggap bahwa pekerjaan dapat memenuhi kebutuhannya akan mengalami perasaan positif, sebaliknya, individu yang menganggap bahwa pekerjaan tidak dapat memenuhi kebutuhannya akan mengalami perasaan negatif. Singkat kata, kepuasan kerja menyangkut seberapa senang atau tidak senang individu terhadap pekerjaannya yang merupakan fungsi dari sejauh mana pekerjaan dapat memenuhi kebutuhan individu.

Terdapat dua pendekatan untuk mengukur kepuasan kerja, yakni pendekatan umum dan pendekatan khusus. Pendekatan umum fokus pada perasaan umum individu terhadap pekerjaannya, seperti bagaimana perasaan individu secara umum terkait pekerjaannya. Pendekatan kedua fokus pada aspek-aspek dari kepuasan kerja. Dari aspek-aspek ini kemudian diidentifikasi aspek manakah yang masih kurang dan perlu ditingkatkan.

2.1.2 Aspek-aspek *Job Satisfaction*

Berikut adalah aspek-aspek dari *Job Satisfaction* yang paling sering diteliti adalah (Spector, 2012):

1. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima saat ini dan adanya kemungkinan untuk kenaikan gaji.

2. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Kebijaksanaan promosi harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

3. Supervisi

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), daripada bekerja pada atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).

4. Tunjangan tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

5. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin kerja keras dan pengabdian yang dilakukan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan uang sesuai.

6. Prosedur dan peraturan kerja

Aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja memengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti birokrasi dan beban kerja.

7. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan hubungan dengan rekan kerja. Misalnya, rekan kerja yang menyenangkan, hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

8. Pekerjaan itu sendiri/Jenis kerja

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, antara lain kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, *job enrichment* dan kompleksitas kerja sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hati nurani.

9. Komunikasi

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Komunikasi yang terjalin lancar dalam suatu perusahaan, karyawan menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

2.1.3 Faktor yang Memengaruhi *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja merupakan dampak dari berbagai anteseden, baik anteseden pribadi maupun anteseden lingkungan (Spector, 1997). Anteseden dari kepuasan kerja, yaitu (Spector, 1997):

1. Faktor Lingkungan

- Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan menyangkut varietas keterampilan yang diperlukan, sejauh mana karyawan berkontribusi terhadap penyelesaian suatu pekerjaan, sejauh mana pekerjaan yang ia lakukan berdampak pada orang lain, sejauh mana ia memiliki otonomi untuk bekerja sesuai dengan dirinya, dan sejauh mana umpan balik diberikan terkait hasil kerja karyawan. Semakin banyak jawaban 'ya' pada ke lima aspek di atas maka karyawan akan cenderung merasa puas terhadap pekerjaannya.

- Gaji

Secara intuitif, gaji akan berkontribusi terhadap kepuasan kerja, karena gaji adalah salah satu alasan kenapa orang bekerja. Akan tetapi, gaji dalam hal ini tidaklah terkait dengan jumlah nominal gaji yang diperoleh, akan tetapi nilai subjektif dari gaji tersebut. Beberapa orang cukup puas dengan gaji minimum, akan tetapi ada pula atlet dan aktor yang tidak puas dengan gaji yang berlipat-lipat dari yang mereka peroleh. Oleh karena itu, gaji dalam hal ini lebih terkait dengan kesesuaian antara apa yang diperoleh dengan apa yang diharapkan.

- Keadilan

Sejauh mana individu mempersepsi keadilan akan mempengaruhi reaksi dan perilaku karyawan. Keadilan dalam hal ini menyangkut keadilan distributif dan keadilan prosedural.

2. Faktor Individu

- Kepribadian

Menyatakan bahwa faktor kepribadian yang banyak diteliti adalah afeksi negatif dan pusat kontrol (*locus of control*). Karyawan yang memiliki afeksi negatif, yaitu kecenderungan untuk mengalami emosi negatif seperti cemas atau depresi, akan cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Sementara itu, semakin internal pusat kontrol karyawan yaitu keyakinan seseorang bahwa ia dapat mengontrol lingkungan, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan tersebut

- Status pernikahan

Beberapa penelitian menyebutkan bahwa dukungan pasangan hidup atau keluarga sangat berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Tetapi, karyawan yang telah menikah berarti jumlah tanggungannya semakin bertambah dan mengakibatkan semakin rendah kepuasannya (Spector, 1997).

- Usia

Banyak penelitian yang menemukan bahwa karyawan yang berusia lebih tua memiliki kepuasan yang lebih tinggi daripada karyawan yang lebih muda. Spector (1996) menyatakan bahwa kemungkinan hal ini dikarenakan karyawan yang lebih tua memiliki keuntungan yang lebih banyak dari segi kesesuaian antara apa yang diharapkan dengan apa yang diterima dan juga memperoleh gaji yang lebih tinggi. Dessler (dalam Ali Nina, 2002) menjelaskan tahap-tahap perkembangan karir berdasarkan rentang usia terdiri dari tahap pertumbuhan (*growth stage*) yaitu periode usia dari lahir sampai 14 tahun, tahap eksplorasi (*exploration stage*) yaitu periode usia 15

sampai 24 tahun, tahap perkembangan (*establishment stage*) yaitu periode usia 25 sampai 44 tahun, tahap pemeliharaan (*maintenance stage*) yaitu periode usia antara 45 sampai 65 tahun, serta tahap penurunan (*decline stage*) yaitu usia lebih dari 65 tahun. Tahap perkembangan terbagi lagi menjadi dua subtahap yakni tahap coba-coba (*trial*) yaitu periode 25 sampai 30 tahun dan tahap stabilisasi (*stabilization*) yaitu periode usia antara 31 sampai 44 tahun.

- Gender

Pengaruh jenis kelamin terhadap kepuasan kerja hingga saat ini masih diperdebatkan. Beberapa ahli menyatakan bahwa perdebatan kepuasan kerja antara pria dan wanita memang ada, tetapi sangat sedikit dan tidak terlalu penting (Greenjaus, Pasuraman & Wormley dalam Spector, 1997). Beberapa peneliti lainnya menilai bahwa perbedaan yang muncul lebih diakibatkan karena adanya perlakuan yang berbeda yang diterima oleh pria dan wanita dalam pekerjaan. Misalnya, pada umumnya kesempatan promosi pada wanita lebih kecil. Sedangkan Mottaz, Northcott & Lowe (dalam Robbins, 2003) menemukan bahwa karakteristik pekerjaan yang menimbulkan kepuasan untuk pria ternyata juga menimbulkan kepuasan bagi wanita.

3. Kesesuaian Individu dan Pekerjaan

Menurut pendekatan dari *Person-Job Fit*, karyawan akan mengalami kepuasan kerja ketika terdapat kecocokan antara karakteristik karyawan dan karakteristik pekerjaannya.

2.2 Work Engagement

2.2.1 Definisi Work Engagement

Kular, Gatenby, Rees, Soane & Truss (2008) mengemukakan bahwa sampai saat ini bahkan belum ada definisi yang konsisten dan universal mengenai *engagement* itu sendiri, begitu juga dalam hal operasionalisasi dan pengukurannya yang masih dalam cara yang berbeda-beda. Oleh karena itu penggunaan istilah *engagement* yang dikemukakan oleh berbagai peneliti masih berbeda-beda, ada yang menyebut dengan istilah *employee engagement* seperti Saks (2006) dan istilah *work engagement* seperti yang dikemukakan Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker (2002). *Work engagement* mengacu pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya, sedangkan *employee engagement* terkait hubungan antara karyawan dengan organisasi (Schaufeli & Bakker, 2010).

Konsep *engagement* pertama kali diperkenalkan oleh Kahn. Khan (1990) mendefinisikan *engagement* sebagai penguasaan karyawan terhadap peran mereka dalam pekerjaan. Hal ini berarti karyawan yang memiliki *engagement* akan mengikat diri dengan pekerjaannya, kemudian akan bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama memerankan performanya. Aspek kognitif mengacu pada keyakinan pekerja terhadap organisasi, pemimpin dan kondisi pekerjaan. Aspek emosional mengacu pada gambaran perasaan positif atau negatif yang dimiliki pekerja terhadap organisasi dan pemimpinnya. Sedangkan aspek fisik mengenai energi fisik yang dikerahkan oleh karyawan dalam melaksanakan perannya.

Kahn (1990) juga berpendapat bahwa *engagement* meliputi kehadiran baik secara psikologis maupun fisik saat menunjukkan peran organisasi. Menurut

Kahn, level-level ini secara signifikan dipengaruhi oleh tiga domain psikologis, yaitu kebermaknaan, keamanan dan ketersediaan. Domain inilah yang akan mempengaruhi bagaimana karyawan menerima dan melaksanakan peran mereka di tempat kerja. Namun demikian, walaupun Kahn memberikan model teoritis yang komprehensif dari kehadiran psikologis, Ia tidak mengusulkan operasionalisasi dari konstruk *engagement* ini. Selain itu, model *engagement* Kahn ini, belum teruji secara empiris di konteks yang berbeda dan diantara kelompok-kelompok pekerjaan lainnya dan inilah yang menjadi salah satu kelemahannya (Chughtai, 2010).

Pendekatan kedua mengenai konsep *engagement* berasal dari literatur mengenai *burnout* (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Maslach *et. al.* (2001) mendefinisikan *work engagement* sebagai lawan dari *burnout*, yang menjelaskan *engagement* sebagai keadaan emosional yang menetap (persisten), dikarakteristikan dengan adanya level yang tinggi dalam aktivasi dan kesenangan. Maslach & Leiter (1997 dalam Schaufeli & Bakker, 2003) berasumsi bahwa *engagement* dan *burnout* membentuk kutub-kutub yang berlawanan dalam suatu kontinum kerja yang berkaitan dengan kesejahteraan, adapun *burnout* sebagai kutub negatif dan *engagement* sebagai kutub positif. Namun demikian, meskipun penelitian *burnout* memberikan perkembangan terhadap operasionalisasi definisi *engagement* asumsi mengenai *burnout* dan *engagement* merupakan kutub-kutub yang saling berlawanan belum begitu diterima dan penggunaan instrumen tunggal yaitu Maslach Burnout Index (MBI) untuk membuktikan konsep tersebut masih dipertanyakan dalam penelitian lain (Lee, 2012). Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker (2002) menyediakan pendekatan ketiga bagi *engagement* dengan memberikan perspektif yang

berbeda mengenai teori kontinum *engagement-burnout*. Mereka mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Vigor* mengacu pada tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. *Dedication* mengacu pada perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. *Absorption* dikarakteristikan dengan konsentrasi penuh, minat yang mendalam terhadap pekerjaan dimana waktu terasa berlalu begitu cepat dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan.

Schaufeli *et. al.* (2002) membedakan *engagement* dari konstruk-konstruk peran pekerjaan lainnya, dimana daripada keadaan sesaat dan spesifik, *engagement* mengacu pada keadaan afektif-kognitif yang lebih menetap (persisten) dan menyeluruh, yang tidak hanya fokus pada objek, kejadian, individu atau perilaku tertentu. Definisi *work engagement* oleh Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002) ini merupakan definisi yang lebih luas dan lebih sering digunakan dalam studi penelitian (Lee, 2012). Selain itu, model *work engagement* Schaufeli *et. al.* (2002) memiliki dasar teori yang kuat dibandingkan teori *engagement* lain (Chughtai, 2010).

Brown (Robbins, 2003) memberikan definisi *work engagement* yaitu ketika seorang karyawan dikatakan *engage* dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi dengan kuat memihak pada

jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis pekerjaan itu.

Berdasarkan uraian tersebut, mengacu pada pendapat Schaufeli *et. al.* (2002) maka definisi *work engagement* dalam penelitian ini adalah keadaan motivasional yang positif dan adanya pemenuhan diri dalam pekerjaan yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Work engagement lebih daripada keadaan sesaat dan spesifik, mengacu ke keadaan yang bergerak tetap meliputi aspek kognitif dan afektif yang tidak fokus pada objek, peristiwa, individu atau perilaku tertentu (Schaufeli & Martinez, 2002). Schaufeli, Salanova dan Bakker (2002) memberikan batasan mengenai *work engagement* sebagai persetujuan yang kuat terhadap pelaksanaan pekerjaan dan hal-hal lain yang berhubungan dengan pekerjaan.

2.2.2 Aspek-aspek Work Engagement

Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan motivasional positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Berdasarkan definisi ini, Schaufeli dan Bakker (2003) mengkonseptualisasikan aspek aspek dari *engagement* sebagai berikut:

1. *Vigor* (Kekuatan)

Vigor mengacu pada level yang tinggi dan resiliensi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Biasanya orang-orang yang memiliki skor *vigor* yang tinggi memiliki energi, gelora semangat dan stamina yang tinggi ketika bekerja, sementara yang memiliki skor yang rendah pada *vigor* memiliki energi, semangat dan stamina yang rendah selama bekerja.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dedication mengacu pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Di samping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

3. *Absorption* (Absorpsi)

Absorption mengacu pada berkonsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu berlalu terasa cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga melupakan segala sesuatu di sekitarnya. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun yang disekelilingnya terlupakan dan waktu terasa berlalu cepat. Sebaliknya, orang dengan skor *absorption* yang rendah tidak merasa tertarik dan tidak tenggelam dalam pekerjaan, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaan dan mereka tidak lupa segala sesuatu disekeliling mereka, termasuk waktu.

2.2.3 Faktor yang Memengaruhi *Work Engagement*

Bakker & Demerouti (2007) mengemukakan terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *work engagement* menurut JD-R Model, yakni:

1. *Job Resources*

Aspek fisik, sosial dan organisasional dari pekerjaan yang memengaruhi *job demand*. *Job resources* juga diartikan sebagai berbagai hal di lingkungan karyawan yang memengaruhi *work engagement* karyawan seperti *autonomy*, *performance feedback*, *social support*, *supervisor coaching*, gaya kepemimpinan, iklim organisasi, intensif dan lain sebagainya.

2. *Job Demand*

Derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntun dan memerintah sehingga perlu diberikan respon. *Job demand* terkait dengan karakteristik dari pekerjaan, lingkungan dan peran kerja.

3. *Personal Resource*

Personal resource merupakan evaluasi diri positif yang terkait dengan ketahanan mental individu serta mengacu pula pada perasaan individu terhadap kemampuan dirinya untuk berhasil dalam mengontrol dan memengaruhi lingkungannya.

2.3 Keterkaitan *Job Satisfaction* dan *Work Engagement*

Job satisfaction merupakan variabel sikap yang menunjukkan bagaimana individu merasakan pekerjaan mereka secara keseluruhan maupun berbagai aspek dari pekerjaan tersebut. Jika disederhanakan, *job satisfaction* dapat dipahami sejauhmana individu merasa puas dengan pekerjaannya dan sebaliknya, sejauhmana individu merasa tidak puas dengan pekerjaannya. *Job*

satisfaction terdiri dari sembilan aspek yang dikemukakan oleh Spector (1997) yaitu gaji (*pay*), promosi (*promotion*), atasan (*supervisor*), tunjangan (*fringe benefit*), penghargaan (*contingent rewards*), prosedur dan peraturan kerja (*operant condition*), rekan kerja (*co-workers*), sifat pekerjaan (*nature of work*), dan komunikasi (*communication*). Sembilan aspek inilah yang digunakan untuk mengukur bagaimana karyawan dapat merasa puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang berada pada tingkat *job satisfaction* yang tinggi akan memberikan *outcomes* positif pada pekerjaan (George & Jones, 2008; Silverthorne, 2004).

Engagement akan berdampak positif terhadap performa kerja individu, sebaliknya *burnout* akan berdampak negatif pada performa kerja individu. Hal ini kemudian dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan Schaufeli & Bakker (2004) mengemukakan bahwa *burnout* dan *engagement* saling berhubungan negatif. Secara umum, penelitian tersebut menjelaskan bahwa ketika beban kerja yang tinggi serta sumber daya kerja (*job resources*) tidak tersedia akan menimbulkan *burnout* yang berdampak pada masalah kesehatan serta keinginan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*). Sebaliknya, ketika sumber daya kerja (*job resources*) tersedia maka karyawan akan mengalami *engagement* yang berdampak pada turunya keinginan untuk keluar dari perusahaan.

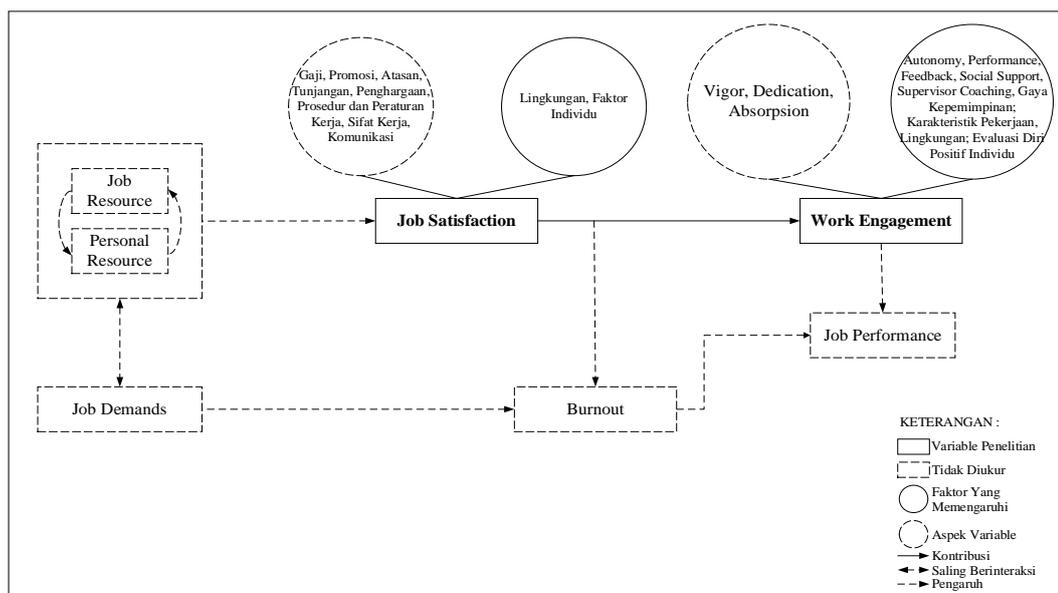
Hubungan antara *job satisfaction* dan *work engagement* dapat dijelaskan berdasarkan JD-R model yang dikemukakan oleh Bakker & Demerouti (2014). Model ini menjelaskan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan (*job resources*) dan sumber daya dari individu (*personal resources*) berinteraksi dengan beban kerja dari perusahaan (*job demands*). Ketika sumber daya yang diberikan perusahaan dan sumber daya yang dimiliki oleh individu memadai

untuk mengatasi beban kerja, maka akan menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. Ketika karyawan puas dengan pekerjaannya, karyawan akan merasa *engagement*. Hal ini kemudian didukung oleh beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Abraham (2012) menyatakan bahwa *job satisfaction* merupakan anteseden dari *employee engagement*. Yalabik *et. al.* (2013) menemukan bahwa *job satisfaction* bersama dengan komitmen afektif memengaruhi *work engagement* secara signifikan dan menghasilkan performa kerja yang baik. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Salanova, Lorens & Schaufeli (2011) dan Garg & Kumar (2012) menemukan bahwa *job satisfaction* merupakan prediktor dari *work engagement*. Rayton & Yalabik (2014) juga membuktikan *job satisfaction* memberikan pengaruh signifikan pada *work engagement* karyawan sebagai mediator dari *psychological contract breach*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Singh (2017) menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *employee engagement* dan *job satisfaction* serta ada pengaruh yang signifikan dari *job satisfaction* terhadap *employee engagement*. Singkatnya, model ini menjelaskan ketika individu mengalami kepuasan kerja, maka hal ini menunjukkan bahwa sumber daya yang dibutuhkan individu telah terpenuhi. Oleh karena itu, semakin tinggi *job satisfaction* atau kepuasan kerja individu, semakin tinggi pula *engagement* nya pada perusahaan.

Beberapa penelitian yang telah dipaparkan diatas menunjukkan bahwa adanya keterkaitan antara *job satisfaction* dan *work engagement*. Sebagian besar dari penelitian tersebut menyatakan bahwa hubungan keduanya memiliki korelasi bahkan pengaruh positif. Beberapa penelitian tersebut juga

menunjukkan bahwa dinamika tinggi rendahnya *job satisfaction* memiliki dampak pada tingkat *work engagement* yang dimiliki karyawan.

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual diatas diawali dengan menjelaskan terkait *job demands theory* (*JD-R theory*) yang menggambarkan sumber daya yang diberikan perusahaan (*job resource*) dan sumber daya dari individu, dalam hal ini karyawan (*personal resource*). *Job resources* didefinisikan sebagai aspek-aspek fisik, sosial, psikologis atau organisasi dari pekerjaan yang penting dalam mencapai tujuan kerja, mampu mengurangi tuntutan pekerjaan dan mampu mendorong pertumbuhan pribadi, belajar dan pengembangan (Schaufeli *et al*, 2007). Adapun Bakker dan Demerouti (2007) juga memaparkan terkait *job resources* sebagai peran dalam motivasi intrinsic melalui pertumbuhan karyawan, pembelajaran dan pengembangan. Sedangkan sebagai peran motivasi ekstrinsik berperan penting dalam mencapai tujuan kerja, hal ini dijelaskan dalam *motivational process*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job resources* adalah sumber yang mampu

menjadi motivasi karyawan untuk mencapai tujuan kerja, mendorong pertumbuhan dan pengembangan dan sebagai sumber dalam mengurangi tuntutan pekerjaan. Adapun *job demands* didefinisikan sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja, *stressor* kerja, terutama faktor yang berkaitan dengan beban kerja, stress yang berkaitan dengan tugas, konflik personal dan juga berhubungan dengan intensitas kerja, tekanan waktu, konsentrasi dan tekanan sosial.

Ketika sumber daya yang diberikan oleh perusahaan dan sumber daya (*job resource*) yang dimiliki oleh karyawan mampu untuk mengatasi beban kerja (*job demands*) yang diberikan, maka karyawan akan mengalami *engagement* yang dapat tercermin dari tercapainya kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, ketika sumber daya yang dimiliki oleh karyawan tidak cukup untuk memenuhi beban kerja yang ada, maka karyawan akan mengalami *burnout*. *Work engagement* akan berdampak positif terhadap *job performance* karyawan, sebaliknya *burnout* akan berdampak negatif pada *job performance* pada karyawan. Singkatnya, model ini menjelaskan ketika individu mengalami kepuasan kerja, maka hal ini menunjukkan bahwa sumber daya yang dibutuhkan individu telah terpenuhi. Oleh karena itu, semakin tinggi *job satisfaction* atau kepuasan kerja individu, semakin tinggi pula *engagement* nya pada perusahaan.

Penelitian ini hanya akan berfokus pada *job satisfaction* dan *work engagement*. Pertama, *job satisfaction* yang terdiri dari 9 aspek yakni gaji, promosi, atasan, tunjangan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan dan komunikasi. Selain itu, *job satisfaction* juga memiliki dua faktor yang memengaruhi tinggi rendahnya variabel tersebut yakni faktor lingkungan yang terdiri dari karakteristik pekerjaan, gaji, keadilan serta faktor

kepribadian yang terdiri dari kepribadian itu sendiri, gender, usia dan perbedaan budaya dan etnis.

Variabel selanjutnya yakni *work engagement*. *Work engagement* memiliki tiga aspek yakni *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Adapun tiga faktor yang memengaruhi *work engagement* yaitu *job demands* (*autonomy*, *performance*, *feedback*, *social support*, *supervisor coaching*, gaya kepemimpinan), *job resources* (karakteristik pekerjaan, lingkungan, peran pekerjaan) dan *personal resources* (evaluasi diri positif individu).

Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Abraham (2012), Yabalik *et. al.* (2013), Salanova, Lorens & Schaufeli (2011), Garg & Kumar (2012) dan Singh (2017) yang menemukan bahwa *job satisfaction* merupakan prediktor dari *work engagement*. Sehingga dapat dikatakan bahwa ketika karyawan mengalami kepuasan kerja, maka akan menunjukkan bahwa sumber daya yang dibutuhkan telah terpenuhi. Oleh karena itu, tinggi rendahnya *job satisfaction* turut berkontribusi pula pada tinggi rendahnya *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan. Keterkaitan antar kedua variabel tersebut ditunjukkan oleh beberapa faktor yang telah disebutkan sebelumnya.

2.5 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. H₀ = Tidak terdapat hubungan yang positif antara *job satisfaction* dengan *work engagement*
2. H₁ = Terdapat hubungan yang positif antara *job satisfaction* dengan *work engagement*