



**PENGARUH *JOB ENRICHMENT*, *REWARD* DAN *TEAMWORK*
PADA *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA
PT. NUSANTARA BERLIAN MOTOR**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

MILA KARLINA SARI
NPM: 1615311072

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : MILA KARLINA SARI
NPM : 1615311072
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL : PENGARUH *JOB ENRICHMENT*, *REWARD*, DAN
TEAMWORK TERHADAP PT. NUSANTARA
BERLIAN MOTOR

MEDAN, NOVEMBER 2021

KETUA PROGRAM STUDI

HUSNI MUHARRAM RITONGA BA., Msc. M



Dr. ONNY MEDALINE, S.H., M.Kn

PEMBIMBING I

EMI WAKHYUNI, S.E. MSi, CHCM, CPHCM

PEMBIMBING II

TEGUH WAHYONO, S.E., M.M



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : MILA KARLINA SARI
NPM : 1615311072
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL : PENGARUH *JOB ENRICHMENT, REWARD, DAN
TEAMWORK* TERHADAP *EMPLOYEE
ENGAGEMENT* PADA PT. NUSANTARA BERLIAN
MOTOR

MEDAN, NOVEMBER 2021

KETUA

SAIMARA A.M SEBAYANG, S.E., M.Si

ANGGOTA I

EMI WAKHYUNI, S.E. MSI, CIHCM, CPHCM

ANGGOTA II

TEGUH WAHYONO, S.E., M.M

ANGGOTA III

ANNISA SANNY, S.E., M.M

ANGGOTA IV

RINDI ANDIKA, S.E., M.M

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : MILA KARLINA SARI

NPM : 1615311072

PROGRAM STUDI : MANAJEMEN

JENJANG : S1 (STRATA SATU)

JUDUL : PENGARUH *JOB ENRCHMENT, REWARD, DAN TEAMWORK* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA PT. NUSANTARA BERLIAN MOTOR

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non Eksklusif kepada Unpab untuk menyimpan, mengahli-media/formatkan, mengelola, Mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain lagi bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, November 2021

Penulis



Mila Karlina Sari

1615311072

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : MILA KARLINA SARI
NPM : 1615311072
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL : PENGARUH *JOB ENRICHMENT, REWARD, DAN TEAMWORK* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA PT. NUSANTARA BERIAN MOTOR

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan dimasa yang akan mendatang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, November 2021

Penulis



Mila Karlina Sari

1615311072



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

aya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap	: MILA KARLINA SARI
Tempat/Tgl. Lahir	: MEDAN / 07 September 1997
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1615311072
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Jumlah Kredit yang telah dicapai	: 132 SKS, IPK 3.56
Nomor Hp	: 081260107848
Perangin ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut	:

No.	Judul
1.	PENGARUH JOB ENRICHMENT, REWARD, DAN TEAMWORK TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT. NUSANTARA BERLIAN MOTORO

atan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

ret Yang Tidak Perlu



Medan, 14 Juli 2020

Pemohon,

(Mila Karlina Sari)

Tanggal : 18 Desember 2020

Disahkan oleh:
Dekan

(Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal : 14 Juli 2020

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing I :

(Emi Wakhyuni, SE., M.Si)

Tanggal : 18 Desember 2020

Disetujui oleh:
Ka. Prodi Manajemen

(Nurafrina Siregar, SE., M.Si.)

Tanggal : 10 Desember 2020

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing II :

(Teguh Wahyono, SE., MM, SE., MM)

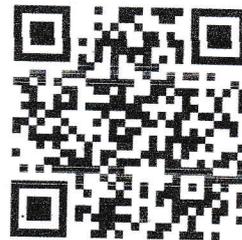


YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDIJL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIAWebsite : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id**LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : MILA KARLINA SARI
NPM : 1615311072
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Emi Wakhyuni, SE., M.Si
Judul Skripsi : PENGARUH JOB ENRICHMENT, REWARD, DAN TEAMWORK TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT. NUSANTARA BERLIAN MOTOR

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
24 September 2020	Acc sempro, lanjut doping 2	Disetujui	
02 Desember 2020	acc sidang meja hijau	Disetujui	
19 November 2021	acc jilid lux	Disetujui	

Medan, 20 November 2021
Dosen Pembimbing,

Emi Wakhyuni, SE., M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
 MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : MILA KARLINA SARI
 NPM : 1615311072
 Program Studi : Manajemen
 Jenjang Pendidikan : Strata Satu
 Dosen Pembimbing : Teguh Wahyono, SE., MM
 Judul Skripsi : PENGARUH JOB ENRICHMENT, REWARD, DAN TEAMWORK TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT. NUSANTARA BERLIAN MOTOR

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
26 September 2020	Telah di periksa ACC seminar proposal dengan catatan ada perbaikan kalimat yang kurang dan berlebih hurufnya	Disetujui	
26 September 2020	Telah di periksa ACC seminar proposal dengan catatan ada perbaikan kalimat yang kurang dan berlebih hurufnya	Disetujui	
01 Desember 2020	telah diperiksa acc sidang meja hijau	Disetujui	
19 November 2021	Acc jilid lux	Disetujui	

Medan, 20 November 2021
 Dosen Pembimbing,

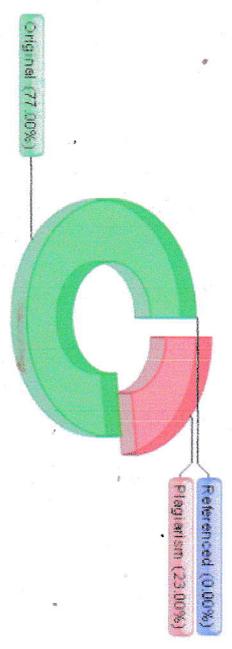


Teguh Wahyono, SE., MM

Plagiarism Detector v. 1460 - Originality Report 02-Dec-20 10:41:32

Analyzed document: MILA KARLINA SARI_1615311072_MANAJEMEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03
Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Relation chart:



Distribution graph:



Top sources of plagiarism:

- <https://id.123dok.com/document/y911jig-pengantar-kepuasan-tanah-dap-kinejia-karya-14543> words: 14543
- <https://kips.statistik.kemendiknas.go.id/index.php/rj/KUMAH/index/view/151188> words: 14543
- <https://www.courserhero.com/files/3j0rd4/Scale-Mean-f-item-Deleted-Scale-Varianc...1120> words: 1120

Processed resources details:

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13.R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



ERDASRI MUHARTANA SUDIRTA, BA., MSc

No. Dokumen : PM-UJMA-06-02

Revisi : 00

Tgl Eff : 23 Jan 2019



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 560/PERP/BP/2021

Kepala Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan atas nama saudara/i:

Nama : MILA KARLINA SARI
N.P.M. : 1615311072
Tingkat/Semester : Akhir
Fakultas : SOSIAL SAINS
Jurusan/Prodi : Manajemen

Bahwasannya terhitung sejak tanggal 02 September 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 02 September 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

No. Dokumen: FM-PERPUS-06-01
Revisi : 01
Tgl. Efektif : 04 Juni 2015

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 01 September 2021
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MILA KARLINA SARI
Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 1997-09-07
Nama Orang Tua : HERI SUHERI
N. P. M : 1615311072
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 081260107848
Alamat : JL. PUSKESMAS GG. SUKMA NO. 11

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **PENGARUH JOB ENRICHMENT, REWARD, DAN TEAMWORK TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT. NUSANTARA BERLIAN MOTOR**, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

MILA KARLINA SARI
1615311072

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari bagaimana pengaruh dari *job enrichment*, *reward* dan *teamwork* terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT. Nusantara Berlian Motor yang berjumlah 45 karyawan. Jumlah sampel yang diambil sebesar populasi yaitu 45 responden. Penelitian ini dilakukan dari bulan Juli hingga November 2020. Sumber data berasal dari responden yang dikumpulkan melalui kuisioner. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diolah dengan SPSS 16.0 dengan model analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job enrichment* dan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor secara parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *teamwork* tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor secara parsial. Hasil penelitian menggunakan uji F bahwa *job enrichment*, *reward*, dan *teamwork* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor. *Job enrichment* memiliki regresi sebesar 0,373, thitung 2,356 dan signifikan 0,023. *Reward* memiliki regresi sebesar 0,273, thitung 2,299 dan signifikan 0,273. *Teamwork* memiliki regresi sebesar 0,007, thitung 0,054 dan signifikan 0,957. *Employee engagement* dapat dijelaskan dan diperoleh dari *job enrichment*, *reward*, dan *teamwork*, sedangkan sisanya oleh faktor lain.

Kata Kunci : *Job Enrichment, Reward, Teamwork, Employee Engagement*

ABSTRACT

This study aims to find out how the effect of job enrichment, reward and teamwork on employee engagement at PT. Nusantara Berlian Motor. The population in this study were all employee of PT. Nusantara Berlian Motor, with a total of 45 employees. The number of samples takes by the population, namely 45 respondents. This search was conducted form July to November 2020. The date sources came from respondents who were collected through questionnaires. This study uses quantitative data processed with SPSS 16.0 with multiple linier regression analysis model. The results showed that job enrichment and reward had a positive and significant effect on employee engagement at PT. Nusantara Berlian Motor partially. The results showed that teamwork had no significant effect on employee engagement at PT. Nusantara Berlian Motor partially. The results of the study used the F test that simultaneously job enrichment, reward, and teamwork had a positive and significant effect on employee engagement at PT. Nusantara Berlian Motor. Job enrichment has a regression of 0,373, t count 2,356 and a significant 0,023. Reward has a regression of 0,273 and significant 0,273. Teamwork has a regression of 0,007, t count 0,054 and a significant 0,957. Employee engagement can be explained and obtained by job enrichment, reward, and teamwork, wehile the rest is by other factors.

Keywords: *Job Enrichment, Reward, Teamwork, Employee Engagement*

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur Penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat mengajukan Proposal ini yang disusun guna memenuhi syarat untuk pembuatan proposal. Adapun judul dari proposal ini adalah “**Pengaruh *Job Enrichment, Reward, dan Team Work Terhadap Employee Engagement Pada PT. Nusantara Berlian Motor***”. Skripsi ini merupakan syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen pada Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Selama penelitian dan penyusunan proposal ini, penulis tidak luput dari masalah. Hal tersebut dapat diatasi berkat adanya, bimbingan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M selaku rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, BA., Msc. M selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Emi Wakhyuni, S.E.,M.Si CIHCM., CPHCM selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan saran, masukan, dan arahan dalam penulisan dan perbaikan skripsi.

5. Bapak Teguh Wahyono, S.E, M.M selaku Dosen Pembimbing II penulis yang telah memberikan banyak masukan dan kemudahan di dalam perbaikan skripsi ini.
6. Ayahanda Heri Suheri dan Ibunda Evariaty Tambunan, yang selama ini selalu bersabar untuk segera melihat putrinya menyelesaikan perkuliahannya, dan doa-doa setiap saat yang dibarengi dengan jasa-jasa perjuangan kasih sayang yang tulus kapanpun dan dimanapun untuk penulis yang tidak mungkin dapat terbalaskan.
7. Kepada suami terkasih Radika Pratama Tarigan yang telah banyak membantu, penyemangat dan juga inspirasi untuk menyelesaikan laporan skripsi ini.
8. Kepada seluruh karyawan PT. Nusantara Berlian Motor yang sudah memberikan kesempatan kepada saya untuk meneliti dan menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan proposal ini sampai dengan selesai, sehingga nantinya bisa bermanfaat bagi penulis dan pembaca serta bisa menjadi referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya.

Medan, November 2021
Penulis,

Mila Karlina Sari
NPM: 1615311072

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	6
1. Identifikasi Masalah	6
2. Batasan Masalah	6
C. Perumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1. Tujuan Penelitian	7
2. Manfaat Penelitian	8
E. Keaslian Penelitian	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Landasan Teori	10
1. <i>Employee Engagement</i>	10
a. Pengertian <i>Employee Engagement</i>	10
b. Tipe Karyawan Berdasarkan Tingkat <i>Employee Engagement</i>	13
c. Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i> ...	14

d. Indikator <i>Employee Engagement</i>	16
e. Dimensi <i>Employee Engagement</i>	17
2. <i>Job Enrichment</i>	18
a. Pengertian <i>Job Enrichment</i>	18
b. Dimensi <i>Job Enrichment</i>	20
c. Indikator <i>Job Enrichment</i>	21
3. <i>Reward</i>	21
a. Pengertian <i>Reward</i>	21
b. Prinsip – Prinsip <i>Reward</i>	23
c. Dampak Pemberian <i>Reward</i>	23
d. Fungsi <i>Reward</i>	24
e. Jenis – Jenis <i>Reward</i>	24
f. Bentuk <i>Reward</i>	26
g. Faktor yang Mempengaruhi <i>Reward</i>	27
h. Indikator <i>Reward</i>	28
i. Dimensi <i>Reward</i>	30
4. <i>Teamwork</i>	30
a. Pengertian <i>Teamwork</i>	30
b. Bentuk - Bentuk <i>Teamwork</i>	33
c. Tahap Perkembangan <i>Teamwork</i>	34
d. Manfaat dan Fungsi <i>Teamwork</i>	35
e. Faktor yang Mempengaruhi <i>Teamwork</i>	35
f. Indikator <i>Teamwork</i>	36
g. Dimensi <i>Teamwork</i>	37
B. Penelitian Sebelumnya.....	38
C. Kerangka Konseptual.....	45
D. Hipotesis	48
BAB III. METODOLIGI PENELITIAN	50
A. Pendekatan Penelitian	50
B. Tempat dan Waktu Penelitian	50
1. Tempat Penelitian	50

2. Waktu Penelitian.....	50
C. Defenisi Operasional Variabel	51
1. Variabel Penelitian.....	51
2. Defenisi Operasional.....	51
D. Populasi dan Sampel.....	54
1. Populasi	54
2. Sampel.....	54
E. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	55
1. Jenis Data	55
2. Teknik Pengumpulan Data	55
F. Teknik Analisis Data	55
1. Uji Kualitas Data	55
a. Uji Validitas.....	56
b. Uji Reabilitas	56
2. Uji Asumsi Klasik.....	56
a. Uji Normalitas.....	57
b. Uji Multikolinearitas	57
c. Uji Heteroskedatisitas	58
3. Uji Regresi Linier Berganda.....	58
4. Uji Hipotesis.....	59
a. Uji Simultan (Uji F)	59
b. Uji Pasrial (Uji T)	60
5. Koefisien Determinasi.....	61
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	62
A. Hasil Penelitian.....	62
1. Deskripsi Objek Penelitian.....	62
a. Sejarah Singkat PT. Nusantara Berlian Motor	62
b. Visi dan Misi PT. Nusantara Berlian Motor.....	63
2. Struktur Organisasi dan Uraian Kerja PT. Nusantara Berlian Motor.....	63
3. Karakteristik Responden	66

a.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
b.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	66
c.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	67
d.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja ..	68
e.	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	69
4.	Deskripsi Variabel Penelitian	69
a.	Variabel <i>Job Enrichment</i>	70
b.	Variabel <i>Reward</i>	73
c.	Variabel <i>Teamwork</i>	78
d.	Variabel <i>Employee Engagement</i>	82
5.	Uji Kualitas Data	86
a.	Uji Validitas	86
b.	Uji Reabilitas	88
6.	Uji Asumsi Klasik	90
a.	Uji Normalitas	90
b.	Uji Multikolinearitas	92
c.	Uji Heteroskedasitas	92
7.	Uji Regresi Linier Berganda	93
8.	Uji Hipotesis	95
a.	Uji Parsial (Uji t)	95
b.	Uji Simultan	97
9.	Uji Determinasi	97
B.	Pembahasan Hasil Penelitian	99
1.	Hubungan <i>Job Enrichment</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	99
2.	Hubungan <i>Reward</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	100
3.	Hubungan <i>Teamwork</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i> ...	101
4.	Hubungan <i>Job Enrichment, Reward, Teamwork</i> Terhadap <i>Employee Engagement</i>	102

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN..... 104

A. Kesimpulan..... 104

B. Saran 104

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Pra Survey Terhadap <i>Employee Engagement</i>	2
Tabel 1.2 Hasil Pra Survey Terhadap <i>Job Enrichment</i>	4
Tabel 1.3 Hasil Pra Survey Terhadap <i>Reward</i>	4
Tabel 1.4 Hasil Pra Survey Terhadap <i>Teamwork</i>	5
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu.....	38
Tabel 3.1 Skedul Penelitian	50
Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel.....	51
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	67
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	67
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	68
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	69
Tabel 4.6 Karyawan di Tuntut Mempunyai Keterampilan dalam Bekerja (X1.1)	70
Tabel 4.7 Karyawan di Berikan Wewenang untuk Mengambil Keputusan Otonom (X1.2)	70
Tabel 4.8 Karyawan di Tuntut Bekerja Secara Disiplin dan Bertanggung Jawab (X1.3).....	71
Tabel 4.9 Karyawan Antusias dengan Pekerjaan yang di Berikan Kepada Mereka (X1.4).....	72
Tabel 4.10 Karyawan Merasa Bangga dengan Pekerjaannya (X1.5)	72
Tabel 4.11 Karyawan di Berikan Gaji Sesuai dengan Kapasitas Karyawan (X2.1)	73
Tabel 4.12 Karyawan di Berikan Insentif Sesuai dengan Kapasitas Karyawan (X2.2).....	74
Tabel 4.13 Karyawan di Berikan Bonus Sesuai dengan Prestasi Karyawan (X2.3)	74
Tabel 4.14 Karyawan di Berikan Waktu Beberapa Hari dalam Setahun untuk Melakukan Cuti (X2.4).....	75

Tabel 4.15 Karyawan di Kesempatan yang sama untuk Mendapatkan Promosi (X2.5).....	76
Tabel 4.16 Karyawan Menerima Gaji Sesuai dengan Keahlian yang di Miliki (X2.6).....	76
Tabel 4.17 Karyawan Merasa Senang dengan Bonus yang di Terima (X2.7).	77
Tabel 4.18 Karyawan Bekerja Bersama-sama Saat Menjalankan Tugas (X3.1)	78
Tabel 4.19 Karyawan Saling Berkontribusi dalam Menjalankan Tugas (X3.2)	78
Tabel 4.20 Karyawan Memiliki Sikap Ketergantungan Berdasarkan Urutan Tugas dalam Menjalankan Tugas (X3.3)	79
Tabel 4.21 Karyawan Memiliki Komitmen Bersama dalam Mencapai Tujuan yang Akan di Capai (X3.4).....	80
Tabel 4.22 Karyawan di Berikan Tugas Tanpa Harus di Lakukan Pengawasan Ekstra Ketat (X3.5).....	80
Tabel 4.23 Karyawan di Berikan Tugas Atas Dasar Kepercayaan dan Kemampuan Karyawan (X3.6)	81
Tabel 4.24 Pekerjaan Merupakan Sumber Kebanggaan Bagi Diri Karyawan (Y1)	82
Tabel 4.25 Karyawan Fokus Ketika Bekerja (Y1.2)	82
Tabel 4.26 Karyawan Merasa Terikat dengan Pekerjaan (Y1.3)	83
Tabel 4.27 Karyawan Menikmati Pekerjaan (Y1.4).....	84
Tabel 4.28 Karyawan Bangga dengan Pekerjaan yang Karyawan Lakukan (Y1.5)	84
Tabel 4.29 Karyawan Bersemangat untuk Pergi Bekerja (Y1.6)	85
Tabel 4.30 Karyawan Bersemangat Setiap Melakukan Pekerjaan (Y1.7)	85
Tabel 4.31 Uji Validitas <i>Job Enrichment</i>	86
Tabel 4.32 Uji Validitas <i>Reward</i>	87
Tabel 4.33 Uji Validitas <i>Teamwork</i>	87
Tabel 4.34 Uji Validitas <i>Employee Engagement</i>	88
Tabel 4.35 Uji Reabilitas <i>Job Enrichment</i>	88
Tabel 4.36 Uji Reabilitas <i>Reward</i>	89

Tabel 4.37 Uji Reabilitas <i>Teamwork</i>	89
Tabel 4.38 Uji Reabilitas <i>Employee Engagement</i>	90
Tabel 4.39 Uji Normalitas.....	91
Tabel 4.40 Uji Multikolinearitas	92
Tabel 4.41 Uji Regresi Linier Berganda	94
Tabel 4.42 Hasil Uji t.....	96
Tabel 4.43 Hasil Uji f	97
Tabel 4.44 Hasil Uji Determinasi.....	98

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	48
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	64
Gambar 4.2 Histogram Normal.....	90
Gambar 4.3 Normal Plot.....	91
Gambar 4.4 Uji Heteroskedastisitas.....	93

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada saat ini perkembangan di dunia *otomotif* sangat berkembang dengan pesat terutama di bidang kendaraan roda empat. Hal ini bisa dilihat dari mayoritas individu atau mayoritas rumah masyarakat yang memiliki kendaraan roda empat minimal satu kendaraan roda empat. *Showroom* resmi menjadi salah satu *sector* yang dipercaya untuk melakukan setiap transaksi jual beli maupun untuk melakukan perawatan berkala atau perbaikan-perbaikan kendaraan roda empat yang mengalami masalah cukup berat pada kendaraan tersebut. Dalam meraih keunggulan bersaing dengan *competitor* lainnya, setiap *showroom* bukan hanya mampu untuk memberikan kualitas produk yang baik, tetapi juga harus memiliki kualitas sumber daya manusia atau sikap kerja yang dimiliki karyawan yang dituntut harus mampu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada *customer* yang akan membeli produk maupun jasa yang ditawarkan. Munculnya tuntutan tersebut membuat perusahaan terus melakukan berbagai upaya agar dapat bertahan dan menjadi yang terbaik (Widodo dan Sami'an, 2013:2).

Salah satu sikap kerja yang memberikan kontribusi terbaik sebagai predictor performansi organisasi adalah *engagement* (Dalal, Brummel, Baysinger, & LeBreton, 2012:42). Perusahaan membutuhkan karyawan – karyawan yang energik dan berdedikasi, yaitu karyawan yang memiliki *engagement* dalam menjalani pekerjaannya. (Bakker dan Leiter, 2010:41). Menurut Shorbaji, Messarra dan Karkoulian (2011:280) *engagement* berkaitan dengan bagaimana seseorang mengevaluasi dirinya. Oleh karena itu, setiap perusahaan membutuhkan

karyawan yang memiliki keterikatan dengan pekerjaannya atau disebut *employee engagement* (Bakker dan Leiter, 2010:41). *Employee engagement* yang baik terhadap karyawan dilakukan agar karyawan merasa diperhatikan dan dihargai setiap melakukan tanggung jawabnya. (Van Rooy, Whitman, Hart, dan Caleo, 2011) mengungkapkan bahwa kurangnya *employee engagement* dapat berpengaruh terhadap proses bisnis organisasi, yang kemudian juga mengakibatkan turunnya performansi organisasi.

Menurut Mujiasih dan Ratnaningsih (2011:7) seseorang karyawan yang telah *engaged* dengan perusahaan akan merasa puas dan adil terhadap pekerjaan, memiliki kebanggaan dengan tempat kerjanya, sehingga berkomitmen terhadap misi perusahaan, dan bahkan rela untuk berinventasi.

Markos dan Sridevi (2010:92) mengemukakan bahwa *employee engagement* menjadi kunci untuk meningkatkan performansi organisasi sehingga *employee engagement* merupakan proses dua arah antar karyawan dan perusahaan.

Tabel 1.1 Hasil Pra Survey Terhadap *Employee Engagement*

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Orang	(%)	Orang	(%)
1.	Karyawan bersemangat untuk pergi bekerja setiap harinya	5	25 %	15	75 %
2.	Karyawan menikmati pekerjaannya	7	35 %	13	65 %
3.	Karyawan merasa senang ketika bekerja dengan waktu yang lama	6	30 %	14	70 %

Sumber : Hasil olah data kuisisioner pra survey (2020)

Dari data survey diatas karyawan berpendapat bahwa karyawan belum merasa puas terhadap pekerjaan yang harus menjadi tanggung jawabnya.

Karyawan terlihat masih merasa belum sepenuhnya menjiwai pekerjaannya. Padahal karyawan adalah kunci untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pengkayaan pekerjaan (*job enrichment*) menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement*. *Job enrichment* merupakan desain pekerjaan yang melibatkan sejumlah variasi isi pekerjaan, tingkat pengetahuan dan keahlian yang lebih tinggi, tanggung jawab dan otonomi yang lebih besar untuk merencanakan, mengarahkan dan mengontrol pekerjaan. Ram dan Prabhakar, (2011:50) mengungkapkan bahwa pengayaan pekerjaan merupakan pondasi inspirasi bagi pekerja yang mengarah pada kinerja yang berorientasi pada tujuan.

Job enrichment didasari oleh dimensi pekerjaan, meliputi *skill variety*, *task identity*, *task significant*, *autonomy*, dan *feedback from the job itself*. *Skill variety* menggambarkan pekerjaan yang memerlukan variasi aktivitas, *task identity* menggambarkan penyelesaian pekerjaan yang melibatkan semua tahap pekerjaan, *task significant* menggambarkan implikasi pekerjaan terhadap lingkungan luar, *autonomy* menjelaskan tingkat kebebasan pekerja untuk mengatur pelaksanaan pekerjaannya, dan *feedback from the job itself* menjelaskan umpan balik yang diberikan pekerjaan terhadap performansi pekerjanya. Terpenuhinya kelima dimensi tersebut menunjukkan bahwa sebuah pekerjaan telah mengalami pengayaan.

Tabel 1.2 Hasil Pra Survey Terhadap *Job Enrichment*

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Orang	(%)	Orang	(%)
1.	Karyawan antusias dengan pekerjaannya	8	40 %	12	60 %
2.	Karyawan merasa bangga dengan pekerjaannya	4	20 %	16	80 %
3.	Karyawan bersemangat ketika sedang melakukan pekerjaan	6	30 %	14	70 %

Sumber : Hasil olah data kuisisioner pra survey (2020)

Dari data hasil survey diatas bisa dilihat dan dipahami bahwa karyawan masih belum puas untuk *job enrichment* yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

Branham dan Hirschfeld (Vibrayani, 2012:4) mengungkapkan bahwa penghargaan (*reward*) yang diberikan kepada karyawan menjadi faktor untuk tercapainya *employee engagement* yang berhasil.

Kadarisman (2012:122) mengungkapkan *reward* merupakan penghargaan yang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan.

Tabel 1.3 Hasil Pra Survey Terhadap *Reward*

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Orang	(%)	Orang	(%)
1.	Pimpinan menghargai hasil kerja karyawan	8	40 %	12	60 %
2.	Karyawan merasa puas dengan gaji dan upah yang diberikan perusahaan	6	30 %	14	70 %
3.	Perusahaan menghargai prestasi yang dicapai oleh karyawan.	3	15 %	17	85 %

Sumber : Hasil olah data kuisisioner pra survey (2020)

Dari data hasil survey diatas dapat diambil kesimpulan bahwa tidak semua karyawan merasa puas dengan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan

maupun dari pimpinan perusahaan itu sendiri. Penghargaan yang diberikan memicu karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawab nya dengan baik.

Branham dan Hirschfeld (Vibrayani, 2012:4) juga mengatakan bahwa kerja sama *teamwork* menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* dapat berjalan baik dan berhasil. *Teamwork* menurut Marudut Marpaung (2014:34) adalah sekelompok orang dengan kemampuan, pengalaman, talenta serta latar belakang yang berbeda, yang bersatu dan bersama-sama untuk mencapai tujuan. Arif (2017) mengatakan bahwa *teamwork* adalah sebuah proses bekerja dalam suatu kelompok dengan berbagai tanggungjawab, lurus dalam mencapai tujuan, fokus dalam tugas, masa depan dan komunikasi yang intens dan positif. Keadaan *teamwork* yang baik dalam suatu perusahaan akan menimbulkan kondisi yang menyenangkan bagi karyawan dalam bekerja.

Tabel 1.4 Hasil Pra Survey Terhadap *Teamwork*

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
		Orang	(%)	Orang	(%)
1.	Karyawan secara bersama-sama bertanggung jawab terhadap kualitas kerja	7	35 %	13	65 %
2.	Dalam menjalankan tugas karyawan saling berkontribusi	5	25 %	15	75 %
3.	Karyawan berkerja bersama-sama saat menjalankan tugas	4	20 %	16	80 %

Sumber : Hasil olah data kuisisioner pra survey (2020)

Dari data hasil survey diatas, dapat diketahui bahwa karyawan masih belum mampu untuk bekerja sama dengan tim yang lainnya. Tidak mampu bekerja sama dalam tim dapat mempengaruhi tujuan perusahaan tersebut ditandai dengan pekerjaan yang tidak selesai sesuai deadline yang diberikan.

Dari uraian latar belakang dan fenomena diatas merupakan ide atau gagasan yang mendasari dilakukannya penelitian dengan judul “**Pengaruh *Job Enrichment, Reward, dan Teamwork Terhadap Employee Engagement Pada PT. Nusantara Berlian Motor***”.

B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas serta untuk memperoleh kejelasan terhadap masalah yang akan dibahas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

- a. Karyawan tidak menikmati pekerjaan yang dilakukan mereka.
- b. Karyawan masih belum merasa dihargai dalam penyelesaian tanggungjawabnya.
- c. Karyawan belum memiliki jiwa semangat untuk melakukan pekerjaan.
- d. Prestasi kerja yang di capai oleh karyawan, kurang dihargai dalam perusahaan.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, penelitian ini dibatasi agar penelitian tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu penulis membatasi masalah hanya pada 3 (tiga) variabel bebas yaitu *Job Enrichment, Reward, dan Teamwork*. Serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *Employee Engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini :

1. Apakah *job enrichment* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor?
2. Apakah *reward* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor?
3. Apakah *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor?
4. Apakah *job enrichment*, *reward*, dan *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang dibuat penulis ini adalah :

- a. Untuk mengetahui *job enrichment* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor.
- b. Untuk mengetahui *reward* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor.
- c. Untuk mengetahui *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor.
- d. Untuk mengetahui *job enrichment*, *reward*, dan *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor.

2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi Perusahaan, agar dapat meningkatkan *employee engagement* sesama karyawan dengan memperhatikan *job enrichment*, *reward*, dan *teamwork* terhadap karyawan.
- b. Bagi Peneliti, untuk memperluas wawasan ilmu bagi peneliti baik teoritis maupun praktis mengenai pengaruh *job enrichment*, *reward*, dan *teamwork* terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor.
- c. Bagi Peneliti berikutnya, sebagai bahan referensi dan sumber informasi untuk melakukan penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan pengaruh *job enrichment*, *reward*, dan *teamwork*.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Flavia Norpina Sungkit & IJK Sito Meiyanto (2015) yang berjudul : “Pengaruh *Job Enrichment* terhadap *Employee Engagement* melalui *Psychological Meaningfulness* sebagai Mediator” sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh *Job Enrichment*, *Reward*, dan *Teamwork* Terhadap *Employee Engagement* Pada PT. Nusantara Berlian Motor”.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan peneliti sebelumnya yang terletak pada :

1. **Variabel Penelitian** : Penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu *Job Enrichment*, dan 1 (satu) variabel terikat yaitu *Employee Engagement*, dan 1 (satu) mediator yaitu *Psychological Meaningfulness*. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga)

variabel bebas yaitu *job enrichment*, *reward*, dan *teamwork* dan 1 (satu) variabel terikat yaitu *employee engagement*.

2. **Jumlah Observasi/Sampel (n)** : Penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 112 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 45 karyawan/responden.
3. **Waktu Penelitian** : Penelitian terdahulu dilakukan tahun 2015. Sedangkan penelitian ini tahun 2020.
4. **Lokasi Penelitian** : Lokasi penelitian terdahulu dilakukan di perusahaan industry. Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Berlian Motor.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Employee Engagement*

a. *Pengertian Employee Engagement*

Employee Engagement atau kerikatan karyawan adalah suatu kondisi, sikap atau perilaku positif seorang karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya yang ditandai dengan perasaan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan keasyikan (*absorption*) untuk tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi. Karyawan yang memiliki keterikatan akan termotivasi untuk memberikan hasil usaha terbaiknya Marciano (2010). Sebaliknya hasil dari rendahnya *employee engagement* akan berdampak kepada keinginan berpindah, menurunkan kepuasan pelayanan pelanggan dan meningkatkan ketidakhadiran Cataldo (2011).

Menurut Hewitt dalam Schaufeli (2013) dimana karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi akan secara konsisten menunjukkan perilaku umum yang salah satunya adalah perilaku *stay* atau menetap, yaitu memiliki keinginan dengan intensitas tinggi untuk menjadi anggota dari organisasi, dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain.

Employee engagement adalah pemikiran positif yaitu pemikiran untuk menyelesaikan hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan

dikarakteristikan dengan *vigor*, *dedication*, *absorption* (Sayyed, 2012:390).

Menurut *Development Dimensions International* (DDI) dalam Bakker dan Leiter (2010:41), terdapat 3 aspek dalam *employee engagement*, aspek tersebut antara lain kognitif, afektif dan berperilaku (*behavioral*). Artinya individu memiliki keyakinan dan mendukung atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, memiliki rasa kepemilikan, kebanggaan dan kelekatan terhadap organisasi dimana ia bekerja, serta memiliki keinginan untuk melangkah jauh bersama organisasi dan memiliki niat yang kuat untuk bertahan dengan organisasi.

Aspek perilaku dari *employee engagement* adalah komponen nilai tambah untuk organisasi dan terdiri dari usaha-usaha untuk kebebasan memilih *engage employees* yang dibawa pada pekerjaan mereka dalam waktu lembur, mencurahkan kekuatan, dan intelektualnya untuk tugas-tugas dan perusahaan (Saragih & Meily, 2013:1). Aspek kognitif dari *employee engagement* meliputi keyakinan para karyawan tentang perusahaan, para pemimpin dan kondisi kerja. Aspek emosional menyangkut bagaimana perasaan karyawan terhadap tiap-tiap faktor dan apakah mereka memiliki sikap positif atau negatif terhadap perusahaan dan para pemimpin.

Employee engagement didefinisikan sebagai pemberdayaan para anggota terhadap peran kerja mereka, dalam keterikatan, orang-orang

memberdayakan dan memperlihatkan dirinya secara fisik, kognitif dan emosi selama memerankan kinerja (Margaretha Meily, 2012:103).

Employee engagement sebagai kekuatan ilusi yang memotivasi pekerja ke level performa lebih tinggi Wellins & Cocelman, dalam Limono (2010). Menurut Harter, Schmidt, dan Hayes dalam Limono (2010) mengungkapkan bahwa keterikatan pekerja sebagai keterlibatan dan kepuasan individu dengan rasa antusias untuk pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi dapat mengurangi angka *turnover* dan ketidakhadiran karyawan, mengurangi angka kecelakaan ketika bekerja, meningkatkan kepuasan, meminimalkan keluhan karyawan, dan meningkatkan produktivitas perusahaan Marciano (2010:45-46). Seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, maupun bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja/organisasi melalui kerja sama antara individu karyawan dengan manajemen.

Hal ini dikarenakan *engagement* merupakan salah satu faktor internal dari dalam diri karyawan yang dapat mempengaruhi perilaku produktif dan dapat membantu karyawan dalam mengembangkan diri untuk menjadi lebih baik (Widodo dan Sami'an, 2013:4), sehingga *employee engagement* merupakan hal yang sangat penting bagi kesuksesan sebuah perusahaan (Zulkarnain dan Hadiyani, 2014:22)

Albrecht (2010:4) mengatakan rendahnya *employee engagement* juga akan terlihat dari minimnya keinginan karyawan untuk terlibat dengan pekerjaan secara fisik, emosi, dan energi dalam menyelesaikan pekerjaan, seperti rendahnya keinginan karyawan untuk melakukan pengorbanan baik tenaga, pikiran, dan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. *Employee engagement* mengacu pada hubungan yang luas dan mendalam antara orang dan organisasi. *Employee engagement* memainkan peran penting dalam lingkungan bisnis Watson, dalam Novianto (2012).

b. Tipe Karyawan Berdasarkan Tingkat *Employee Engagement*

Seorang pegawai yang *engaged* akan peduli terhadap kelangsungan hidup perusahaan, meningkatkan kinerja dan pada akhirnya dapat memberikan manfaat bagi perusahaan. Santosa, (2012:209) mengelompokkan 3 (tiga) jenis karyawan berdasarkan tingkat *engagement* yaitu ;

1. Engaged

Karyawan yang *engaged* dicirikan sebagai karyawan yang memiliki rasa antusias, semangat dan bergairah ketika berhubungan dengan pekerjaan, loyal, memiliki motivasi, berkomitmen dan selalu produktif.

2. Not Engaged

Karyawan dalam tipe ini cenderung hanya fokus pada tugas-tugas dari pada sasaran perusahaan, dan hanya ingin mengetahui apa saja hal-hal yang harus dikerjakan dari pada fokus pada hasil kerjanya.

3. *Actively Disengaged*

Karyawan secara aktif melepaskan diri. Karyawan ini secara emosi dan secara kognitif berpisah dengan pekerjaannya, mereka memiliki suatu perasaan untuk keluar dari perusahaan meskipun secara fisik mereka berada disana.

c. **Faktor – faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement***

Faktor yang mempengaruhi *employee engagement* menurut Branham dan Hirschfeld (Vibrayani, 2012:4) adanya faktor pendorong yang bersifat universal antara lain :

1. *Senior leader* yang peduli, kompeten dan engaged (terlibat).
2. Manager yang efektif dapat membuat karyawan selaras dan engaged.
3. Kerja sama (*teamwork*) efektif disegala tingkatan karyawan.
4. Pengkayaan pekerjaan (*job enrichment*) dan pertumbuhan profesional (*professional growth*).
5. Penghargaan (*reward*) terhadap kontribusi karyawan.
6. Peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

Menurut Bakker (2011:110), terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yaitu :

1. *Job Demands*

Job demands adalah derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon.

2. *Job Resources*

Job resources adalah aspek fisik, psikologis, social dan organisasi pada pekerjaan antara lain digunakan untuk meraih tujuan, mengurangi tuntutan pekerjaan dan usaha yang dikeluarkan secara fisik dan psikis serta menstimulasi perkembangan pribadi.

3. *Personal Resources*

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

Menurut Sri Devi (2010:90) ada 3 faktor utama dalam tercapainya *employee engagement* yaitu :

1. Organisasi

Hal-hal yang menjadi faktor terciptanya *employee engagement* adalah visi dan nilai yang dianut, budaya organisasi, dan *brand* organisasi. Budaya organisasi yang dimaksud adalah budaya organisasi yang memiliki keterbukaan serta memiliki komunikasi yang baik antar rekan kerja.

2. Manajemen dan Kepemimpinan

Keterampilan yang sebaiknya dimiliki oleh pemimpin dalam menciptakan *employee enagement*, yaitu teknik komunikasi, teknik memberikan *feedback*, dan teknik penilaian kerja.

3. *Working Life*

Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dapat mencapai *employee engagement*. Beberapa keadaan lingkungan kerja yang dapat mendorong *employee engagement*, yaitu :

- a. Lingkungan kerja yang memiliki keadilan. Karyawan yang memperoleh keadilan akan berlaku adil pada organisasi , dengan cara membangun ikatan emosi yang mendalam pada perusahaan.
- b. Lingkungan kerja yang melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan. Hal ini akan membuat karyawan merasa di hargai di lingkungan perusahaan.
- c. Perusahaan yang memperhatikan keseimbangan kehidupan karyawan dan keluarga karyawan.

d. Indikator *Employee Engagement*

Menurut Sayyed (2012:386) ada 3 (tiga) indikator di dalam *employee engagement*, yaitu:

1. Semangat

Semangat merupakan keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui kekuatan fisik dan mentalnya ketika melakukan pekerjaan.

2. Dedikasi

Dedikasi merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. *Dedication* menggambarkan perasaan antusias karyawan didalam bekerja, bangga dengan apa yang dilakukan.

3. Penyerapan

Penyerapan merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku karyawan yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya.

e. Dimensi *Employee Engagment*

Marciano (Zulkarnain & Hadiyani 2014) *employee engagement* menjelaskan ada lima dimensi mengenai *employee engagement* antara lain:

1. Dimensi Organisasi

Karyawan merasa bangga terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dan menghormati / menghargai sesama pekerja. Visi, misi, nilai-nilai tujuan, kebijakan dan tindakan organisasi menggambarkan kepeduliannya terhadap karyawan.

2. Dimensi Kepemimpinan

Karyawan merasakan bahwa atasannya siap sedia untuk menghadapi pimpinan tertinggi demi kebaikan tim dan organisasi dan mampu melakukan advokasi terhadap bawahan.

3. Dimensi Anggota Kelompok

Karyawan dapat menghargai rekan kerja, mereka juga akan meningkatkan usahanya.

4. Dimensi Pekerjaan

Karyawan mendapatkan pekerjaan yang menantang, bermakna dan memberikan hasil. Semakin tinggi tingkat kesulitan pekerjaan menuntut karyawan menggunakan keterampilannya.

5. Dimensi Individual

Karyawan merasa dihargai, dihormati dan dianggap penting. Karyawan ingin bekerja pada organisasi yang jujur, diperlakukan secara adil dan hormat serta penuh pertimbangan.

2. *Job Enrichment*

a. *Pengertian Job Enrichment*

Job Enrichment adalah memperluas pekerjaan yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan berbagai kemampuan mereka, melibatkan pekerjaan dengan perencanaan, penyelenggara, dan pengawasan pekerjaan, menambah tanggung jawab dalam pengambilan keputusan, menambah hak otonomi dan wewenang dalam merancang pekerjaan.

Menurut Wijayanto Dian (2012:144), *job enrichment* merupakan penambahan pekerjaan melalui peningkatan kewenangan. *Job Enrichment* memberikan karyawan lebih banyak pekerjaan yang harus dilakukan dan lebih banyak tugas untuk tampil di tingkat yang lebih tinggi keterampilan dan tanggung jawabnya.

Job enrichment adalah mendesain ulang pekerjaan sehingga pekerja memiliki lebih banyak otonomi, tanggung jawab, dan umpan balik (Carissa dan Silvia 2015:95).

Pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) juga dapat diartikan sebagai pendekatan desain pekerjaan yang secara langsung menerapkan teori karakteristik pekerjaan untuk membuat pekerjaan lebih menarik dan

meningkatkan motivasi karyawan (Gomez Luis, David Balkin dan Robert L. Cardy, 2010). *Job enrichment* lebih berhasil jika dikenakan pada pekerja yang tidak takut terhadap tanggung jawab baru dan yang memikirkan kerja keras untuk mencapai keberhasilan personal dalam lingkungan kerjanya.

Job Enrichment adalah jenis pekerjaan mendesain ulang yang bertujuan untuk memberikan pemaparan ke tugas individu agar lebih terfokus dan menambahkan lebih banyak tanggung jawab pekerjaan. Pekerjaan yang telah mengalami *job enrichment* menyediakan kesempatan bagi pekerjanya untuk mengembangkan diri dan merasa bermakna. Selain itu, *job enrichment* juga membuat pekerja memiliki loyalitas terhadap organisasi (Flavia, 2015).

Menurut Robert N. Ford pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) berarti membuat pekerjaan menjadi besar dan membutuhkan tingkat pengetahuan dan keterampilan yang lebih tinggi, memberi karyawan lebih banyak otonomi, memberikan karyawan lebih banyak tanggung jawab, memberikan karyawan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, dan pengalaman bekerja yang berarti (Akrani. G, 2011)

Menurut Kumar & Suresh dalam Zan Saroha (2018:160). .Pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) merupakan bentuk desain kerja yang melibatkan karyawan dalam perencanaan, perngorganisasian dan pengendalian pekerjaan mereka.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Zan Saroha (2018:160) pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) adalah membangun prestasi pengakuan, dorongan kerja, tanggung jawab dan kemajuan dalam bekerja. Pengayaan kerja (*job enrichment*) bertujuan untuk merancang ulang pekerjaan agar lebih menyenangkan bagi karyawan Mynatt dalam Zan Saroha (2018:161).

b. Dimensi *Job Enrichment*

Begitu banyak pekerjaan yang membosankan dan monoton dan apa yang dapat dilakukan untuk membuat pekerjaan yang ditawarkan lebih memuaskan, dan mengurangi biaya perekrutan, meningkatkan retensi staff yang berpengalaman dan memotivasi mereka untuk tampil di tingkat yang tinggi. Hackman dan Oldham dalam Sungkit dan Sito (2015:63) mengidentifikasi 5 (lima) faktor kunci dalam desain *job enrichment* yaitu :

1. *Skill Variety*

Menggambarkan pekerjaan yang memerlukan variasi aktivitas.

2. *Task Identity*

Menggambarkan penyelesaian pekerjaan yang melibatkan semua tahap pekerjaan.

3. *Task Significant*

Menggambarkan implikasi pekerjaan terhadap lingkungan luar.

4. *Autonomy*

Menjelaskan tingkat kebebasan pekerja untuk mengatur pelaksanaan kerjanya.

5. *Feedback From The Job Itself*

Menjelaskan umpan balik yang diberikan pekerja terhadap performansi pekerjaannya.

c. Indikator *Job Enrichment*

Menurut Andre dalam Carissa dan Silvia (2015:97) ada lima indikator *job enrichment*, yaitu:

1. Memberikan dua tugas atau lebih secara bersamaan.
2. Menciptakan unit kerja alami.
3. Membangun hubungan dengan konsumen
4. Memperluas pekerjaan secara vertical.
5. Membuka saluran umpan balik.

3. *Reward*

a. Pengertian *Reward*

Menurut Handoko (2013:66) *reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang professional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseimbangan yaitu kegiatan perencanaan, pengorganisasian penggunaan dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Penghargaan merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2014:514).

Besar kecilnya *reward* yang diberikan kepada seseorang harus ditentukan dari berbagai hal misalnya tingkat pencapaian yang diraih oleh orang tersebut.

Menurut Wijarnarko (2014:30) *reward* adalah sesuatu yang kita berikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu juga sebagai apresiasi dan sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian kita.

Reward atau penghargaan adalah apa yang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan (Kadarisman, 2012:122).

Penghargaan merupakan sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan perorangan maupun lembaga. Penghargaan dapat berupa materi maupun non materi (Bangun, 2012:317).

Menurut Irham Fahmi (2016:64) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk financial maupun non financial. Penghargaan (*reward*) juga merupakan imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja (Satrohadiwirya, 2010:17).

Penghargaan penting terhadap organisasi karena mencerminkan usaha organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai pilar utama dan merupakan pilar biaya yang paling penting. Semua yang dihargai dan diinginkan sumber daya manusia yang mampu dan diberikan perusahaan sebagai ganti atas kontribusi yang diberikan sumber daya manusia tersebut (Gibson 2014:43).

Menurut Dicky Saputra (2017) *reward* merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. *Reward* juga merupakan elemen penting untuk memotivasi karyawan untuk berkontribusi menuangkan ide inovasi yang paling baik untuk fungsi bisnis yang lebih baik secara financial dan non-finansial (Adhitomo Wirawan, 2018).

Dengan adanya pendapat para ahli tentang pengertian penghargaan (*reward*) maka penulis menyimpulkan bahwa penghargaan adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan baik secara material maupun non material agar mereka sanggup bekerja dengan memiliki motivasi yang tinggi dan berprestasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Prinsip – Prinsip Pemberian *Reward*

Menurut Lia Kanjeng Ais (2010) prinsip-prinsip pemberian penghargaan sebagai berikut :

1. Penilaian didasarkan pada perilaku bukan pelaku.
2. Pemberian penghargaan atau hadiah harus ada batasnya.
3. Pemberian penghargaan dapat berupa perhatian lebih atau perhatian intensif.
4. Pemberian penghargaan distandarkan pada proses bukan hasil.

c. Dampak Pemberian *Reward*

Menurut Irham Fahmi (2016:65) dampak pemberian *reward* yang diberikan kepada karyawan antara lain :

1. Untuk memberikan dan menjelaskan hak dan kewajiban yang diterima oleh seorang karyawan.

2. Untuk memenuhi keinginan karyawan sesuai dengan kesepakatan yang ditandatangani.
3. Untuk menggambarkan wibawa perusahaan bahwa mampu membayar *reward* secara tepat waktu.

d. Fungsi *Reward*

Menurut Handoko (2013:21), terdapat beberapa fungsi *reward*, sebagai berikut :

1. Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi.
2. Memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih.
3. Bersifat universal.

e. Jenis-Jenis *Reward*

Menurut Koencoro (2013:2) *reward* dibagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu :

a. Penghargaan Ekstrinsik (*Extrinsic Rewards*)

Penghargaan ekstrinsik adalah segala sesuatu yang akan diterima oleh seseorang dari lingkungan tempat dia bekerja, dimana sesuatu yang akan diperolehnya tersebut sesuai dengan harapannya. Menurut Gibson dkk, penghargaan ekstrinsik mencakup penghargaan yang bersifat financial, promosi dan imbalan antar pribadi atau rasa hormat. Penghargaan ekstrinsik ini diberikan untuk memuaskan kebutuhan dasar (*basic needs*), keamanan, kebutuhan social dan kebutuhan untuk mendapat pengakuan. Sifat penghargaan ekstrinsik

adalah *tangible* atau dapat dirasakan secara fisik. Bentuk penghargaan ekstrinsik diantara adalah :

1. Insentif

Insentif merupakan pemberian uang diluar gaji yang di berikan oleh pemimpin organisasi sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada organisasi.

2. Bonus

Bonus adalah imbalan yang berupa sejumlah uang yang ditambahkan ke gaji pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga melampaui harapan pimpinan.

3. Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah ketika karyawan dipindahkan dari satu bidang ke bidang yang lain yang tanggung jawabnya lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya.

b. Penghargaan Intrinsik (*Intrinsic Rewards*)

Penghargaan intrinsik adalah sesuatu yang dirasakan langsung oleh seseorang ketika dirinya melakukan sesuatu. Penghargaan ini mengacu pada faktor-faktor pekerjaan itu sendiri seperti pekerjaan member tantangan dan menarik, puas atas pekerjaan, tingkat keragaman pekerjaan, pengembangan system kerja yang member umpan balik, dan atribut-atribut pekerjaan menantang lainnya. Menurut Gibson dkk. Imbalan intrinsic mencakup rasa penyelesaian dalam pencapai prestasi, otonomi, dan pertumbuhan pribadi.

1. Pencapaian Prestasi

Pencapaian prestasi adalah imbalan yang ditata tersendiri yang diperoleh jika seseorang mencapai suatu tujuan yang menantang.

2. Otonomi

Banyak orang yang menginginkan pekerjaan yang memberikan mereka hak istimewa untuk membuat keputusan dan bekerja tanpa diawasi secara ketat. Rasa otonomi dapat berasal dari kebebasan melakukan apa yang terbaik menurut karyawan yang bersangkutan dalam situasi yang khusus.

3. Pertumbuhan Pribadi

Pertumbuhan pribadi setiap individu berbeda dengan yang lainnya. Seseorang yang sedang mengalami pertumbuhan merasakan perkembangan. Dengan mengembangkan kesanggupan, seseorang mampu memaksimalkan atau paling tidak memuaskan potensi keahliannya.

f. Bentuk *Reward*

Menurut Irham Fahmi (2016:64-65) *reward* dibagi dalam tiga pilihan, antara lain :

1. *Reward* dalam bentuk finansial tunai

Diterima langsung oleh karyawan seperti gaji, bonus dan uang lembur dan lainnya yang bersifat tunai.

2. *Reward* dalam bentuk finansial tunjangan

Pemberian *reward* seperti ini dalam bentuk tanggungan kesehatan, biaya melahirkan, uang cuti, jaminan asuransi dan sejenisnya.

3. *Reward* dalam bentuk non financial

Penerimaan *reward* dalam bentuk non financial seperti kenyamanan bekerja dengan suasana yang di harapkan karyawan.

g. Faktor yang Mempengaruhi *Reward*

Menurut Nawawi dalam Bob Hans dan Rini Nugraheni (2013:2) terdapat 4 (empat) faktor yang mempengaruhi penghargaan, yaitu :

1. Konsistensi Internal (*Consistency*)

Konsistensi Internal merupakan penetapan pemberian penghargaan (*reward*) yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan.

2. Kompetisi Eksternal (*External Competitiveness*)

Kompetisi eksternal adalah penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan/berkualitas untuk tetap bekerja diperusahaan.

3. Kontribusi Karyawan (*Employee Contributions*)

Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk pada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Penghargaan dapat ditetapkan berdasarkan senioritas,

prestasi kerja, panduan insentif dan program yang ada didalam perusahaan.

4. Administrasi (*Administrations*)

Administrasi merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

h. Indikator *Reward*

Menurut Kadarisman (2012:122) indikator-indikator untuk mengukur variabel penghargaan, yaitu :

1. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi yang telah memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Insentif

Insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang didasarkan pada kinerja karyawan sebagai keuntungan karyawan untuk meningkatkan produktivitas.

3. Pujian

Pujian merupakan salah satu bentuk penghargaan nin materil. Pujian biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja untuk dapat menambah semangat karyawan.

4. Cuti

Perusahaan memberikan hari libur kepada karyawan karena alasan-alasan tertentu.

5. Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Menurut Yasmien(2013:941) indikator penghargaan sebagai berikut

1. Gaji

Balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan dalam perusahaan.

2. Promosi

Penghargaan yang diberikan perusahaan dalam bentuk kenaikan jabatan kepada karyawannya yang berprestasi.

3. Bonus

Bonus merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja yang telah ditetapkan. Bonus adalah kompensasi tambahan yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok yang diterima karyawan.

4. Apresiasi dan Pengakuan

Ucapan terima kasih dan pengakuan dari perusahaan terhadap hasil kerja karyawan.

i. Dimensi *Reward*

Menurut Karami (2013) dimensi *reward* diantaranya adalah sebagai berikut :

1. *Financial Reward*

Rewards atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk uang atau financial seperti gaji, bonus dan tunjangan.

2. *Inherent Reward*

Tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk kebanggaan dan rasa empati dari pihak perusahaan.

3. *Non-Financial Reward*

Rewards atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk bukan uang seperti wewenang, apresiasi, dan penunjukkan pegawai sebagai perwakilan perusahaan.

4. *TeamWork*

a. Pengertian *Teamwork*

Penyelenggaraan *teamwork* dilakukan karena pada saat ini tekanan persaingan meningkat. Dalam sebuah organisasi setiap karyawan dituntut untuk saling bekerjasama dalam dunia kerja maupun dilingkungan sosial. Kerjasama diyakini dapat mempermudah dan memperlancar setiap tujuan. Karena dengan kerjasama beban-beban kerja dapat dibagi.

Menurut Andrew Carnegie dalam Kaswan (2014) *teamwork* adalah kemampuan bekerjasama mencapai visi bersama. *Teamwork* merupakan sarana yang sangat baik dalam menggabungkan berbagai talenta dan dapat

memberikan solusi yang inovatif yang membuat *teamwork* lebih menguntungkan daripada individu (Amirullah, 2015:160).

Teamwork atau kerja sama tim adalah kerja sama yang akan memiliki sinergitas bagi individu-individu yang tergabung dalam tim (Manurung, 2013:30).

Menurut Davis dalam Dewi, (2014) mengatakan bahwa *teamwork* merupakan keterlibatan mental dan emosional individu di dalam keadaan kelompok yang mendorong mereka untuk berpartisipasi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab dalam mencapai tujuan. Pendapat lain juga Harris dan Harris dalam Safitri (2012:4) yang menjelaskan bahwa *teamwork* memiliki tujuan bersama atau tujuan dimana anggota tim dapat mengembangkan keefektifan dan hubungan timbale balik untuk mencapai tujuan bersama.

Teamwork adalah proses bekerja dalam suatu kelompok yang dengan kepemimpinan partisipatif, berbagi tanggung jawab, lurus dalam tujuan, komunikasi yang intensif, focus ke masa depan, fokus pada tugas, bakat kreatif dan responsive untuk mencapai tujuan organisasi (Arifin, 2011). Sedangkan menurut Musriha (2013:32) mengungkapkan bahwa kerjasama adalah dua orang atau lebih yang saling berinteraksi dan mengkoordinasikan kerja mereka agar tercapainya tujuan bersama. *Teamwork* adalah sekumpulan individu yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama (Amirullah, 2015). Pendapat lain juga dikemukakan oleh Sriyono dan Farida (2013) bahwa *teamwork* merupakan kegiatan

yang dikelola dan dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi.

Menurut Eva (2017:2) *teamwork* adalah sekelompok orang-orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama dan tujuan tersebut akan lebih mudah diperoleh dengan melakukan kerjasama dari pada dilakukan secara individu.

Menurut Manzoor (2011:110) kerjasama tim adalah kumpulan individu yang saling bergantung pada tugas dan bersama-sama bertanggungjawab atas hasil yang diperoleh. *Teamwork* merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Sedangkan Harris dan Harris dalam (2012:4) mengungkapkan bahwa tim memiliki tujuan bersama atau tujuan dimana anggota tim dapat mengembangkan keefektifan dan hubungan timbal balik untuk mencapai tujuan tim.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa *teamwork* adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan.

b. Bentuk - Bentuk *Teamwork*

Menurut Kaswan (2014) bentuk-bentuk *teamwork* dibagi menjadi 4 (empat), yaitu :

a. *Networking* (Jejaring)

Networking atau jejaring didefinisikan sebagai pertukaran informasi atau jasa individu, kelompok, agar dapat mengembangkan hubungan bisnis yang produktif.

b. *Coordination* (Koordinasi)

Koordinasi dalam pengertian sinkronisasi dan integrasi aktivitas, tanggung jawab, kendali, control, atau pengawasan untuk memastikan penggunaan sumber daya secara efisien agar bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. *Cooperation* (Kerja Sama)

Cooperation atau kerja sama berarti rencana sukarela dimana dua atau tiga orang terlibat dalam pertukaran yang saling menguntungkan.

d. *Collaboration*

Collaboration adalah tentang bekerja sama sebagai tim, berkembang atas dasar kerja sama, mengusulkan, dan menilai ide-ide kreatif baru, dan berkomunikasi satu sama lain dalam lingkungan yang terbuka dan menghargai.

c. Tahap Perkembangan *Teamwork*

Hal yang sangat mendasar dalam mewujudkan keutuhan sebuah tim agar dapat berkinerja dan berdaya guna adalah melakukan perancangan tim yang baik. Pentingnya perancangan tim yang baik diuraikan Schermerhorn (dalam Sri Sarjana, 2014), yaitu :

1. Tahap Pembentukan

Tahap pembentukan adalah para anggota tim bergabung dan berfikir tentang kemungkinan terciptanya pertemanan dan orientasi tugas yang dipengaruhi oleh harapan dan keinginan.

2. Tahap Konflik

Tahap konflik, pada tahap ini ditandai dengan timbulnya konflik dan ketidaksepakatan, akan terjadi ketegangan diantara anggota karena anggota tim bersaing satu sama lain.

3. Tahap Pembentukan Norma

Tahap pembentukan norma, pada tahap ini konflik dapat diselesaikan dan keselarasan dan kesatuan tim akan muncul, mereka tidak lagi fokus pada tujuan individual tapi lebih fokus dalam pengembangan cara bekerja sama.

4. Tahap Penunjukkan Kinerja

Tahap penunjukkan kinerja, sebagai tahap integrasi total yang ditandai dengan tim yang terlihat baik, terorganisir, menekankan pada pemecahan masalah dan pencapaian tugas.

5. Tahap Pembubaran

Tahap pembubaran, merupakan tahap akhir yang tidak berkaitan dengan pelaksanaan tugas tetapi terkait akhir dari rangkaian kegiatan.

Selanjutnya West dalam Sriyono dan Farida (2013) ada 4 (empat) kekuatan dalam membangun tim yang efektif:

1. Kelompok hendaknya mempunyai tugas-tugas yang menarik secara intrinsik agar berhasil.
2. Individu seharusnya merasa dirinya penting bagi nasib kelompok.
3. Kontribusi individual seharusnya sangat diperlukan, unik, dan teruji.
4. Seharusnya ada tujuan tim yang jelas dengan umpan balik kinerja yang tetap.

d. Manfaat dan Fungsi *Teamwork*

Teamwork memiliki peranan penting bagi organisasi dan individu.

Berikut manfaat *teamwork* yang sangat penting :

1. Kerjasama mendatangkan ide-ide besar
2. Kerjasama menumbuhkan perbedaan pandangan yang bisa menimbulkan inovasi.
3. Kerjasama membuat diri lebih bahagia.
4. Kerjasama merupakan peluang untuk bertumbuh secara individual.
5. Kerjasama dapat meningkatkan kesuksesan organisasi.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan *Teamwork*

Menurut Robbins dalam Raksi Ulfa, Hamidah dan Ika (2016:31), mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi *teamwork*, yaitu:

1. Sasaran yang jelas

Pemahaman yang jelas mengenai sasaran yang akan dicapai sangat diperlukan agar anggota tahu apa yang mereka akan lakukan untuk mencapai tujuan dan memahami cara mereka bekerja sama untuk mencapai sasaran.

2. Keterampilan Relevan

Tim yang efektif terdiri dari individu-individu yang kompeten memiliki keterampilan teknis dan keterampilan pribadi.

3. Saling Percaya

Faktor kerjasama bercirikan kepercayaan timbale balik yang tinggi dikalangan anggota. Dengan saling percaya antar individu dalam tim akan memudahkan kelompok dalam bekerja.

4. Komitmen Bersama

Komitmen bersama bercirikan pada dedikasi bersama pada tujuan tim dan kemauan untuk menghabiskan sejumlah tenaga untuk mencapainya.

5. Komunikasi

Komunikasi yang baik secara verbal atau nonverbal dengan satu sama lain dalam bentuk yang mudah dan dimengerti. Komunikasi yang baik akan menimbulkan jalinan kerja yang baik.

f. Indikator *Teamwok*

Menurut Manurung (2013:32) indikator – indikator kerjasama, yaitu :

1. Kerjasama

Kerjasama dilakukan dalam sebuah tim agar lebih efektif dari pada kerja secara individual.

2. Kepercayaan

Kepercayaan yang disebut *trust* merupakan keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya.

3. Kekompakan

Kekompakan tim adalah bekerja sama dan bersatu padu, teratur dan rapi dalam menghadapi suatu pekerjaan yang ditandai adanya saling ketergantungan satu sama lain.

g. Dimensi *Teamwork*

Menurut Shane & Von Glinow (2012), dimensi *teamwork* yaitu :

1. *Cooperating* (Bekerjasama)

Anggota tim yang efektif rela dan mampu bekerja bersama daripada bekerja sendirian.

2. *Coordinating* (Koordinasi)

Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola kerjasama tim sehingga tim bertindak secara efisien dan harmonis.

3. *Communicating* (Komunikasi)

Anggota tim yang efektif menyampaikan informasi secara bebas (bukan menimbunnya), secara efisien (menggunakan saluran dan

bahasa yang terbaik) dan menghormati (meminimalkan emosi negatif).

4. *Comforting* (Kenyamanan)

Anggota tim yang efektif membantu rekan kerja mengatur keadaan psikologis yang sehat dan positif.

5. *Conflict Resolving* (Pemecahan Masalah)

Konflik tidak dapat dihindari dalam pengaturan social, jadi anggota tim yang efektif memiliki kemampuan dan motivasi untuk menyelesaikan disfungsi ketidaksetujuan antara anggota tim.

B. Penelitian Sebelumnya

Berikut adalah beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dan berhubungan dengan penelitian yang dilakukan saat ini :

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
1	Flavia Norpina Sungkit, Ijk Sito Meiyanto (2015)	Pengaruh <i>Job Enrichment</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> melalui <i>Psychological Meaningfulness</i> sebagai Mediator	<i>Job Enrichment</i>	<i>Employee Engagement</i>	Regresi Multiple Linier	<i>Job Enrichment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> dan <i>Psychological Meaningfulness</i>

2	Zon Saroha Ritonga (2018)	Pengaruh Pengayaan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta Kecamatan Kebayoran Baru Jakarta Selatan	Pengayaan Kerja, Dan Kepuasan Kerja	Loyalitas	<i>Path Analysis</i>	<i>Job Enrichment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas Guru SMK Swasta Kecamatan Kebayoran Baru Jakarta Selatan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas Guru SMK Swasta Kecamatan Kebayoran Baru Jakarta Selatan.
3	Junnio Vallino (2017)	Pengaruh <i>Job Enrichment</i> , Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi Terhadap <i>Employee Engagement</i> Pada Bank Nagari Utama Cabang	<i>Job Enrichment</i> , Budaya Organisasi, Dan Komunikasi Organisasi	<i>Employee Engagement</i>	Analisis deskriptif dan analisis regresi berganda	Ada pengaruh positif dan signifikan antara <i>job enrichment</i> terhadap <i>employee engagement</i> Pada Bank Nagari Utama Cabang Padang. Ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi

		Padang				terhadap <i>employee engagement</i> Pada Bank Nagari Utama Cabang Padang. Ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi organisasi Pada Bank Nagari Utama Cabang Padang.
4	Petric Christie Arisandi (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Dan Penghargaan Terhadap Keterikatan Karyawan	<i>Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Penghargaan</i>	<i>Keterikatan Karyawan</i>	Regresi Linier Berganda	Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan.

5	Rizky Maharani (2020)	Pengaruh Tuntutan Pekerjaan, Penghargaan, Dan Sumber Daya Individu Terhadap Keterikatan Karyawan Generasi Y Studi Pada Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Malang	<i>Tuntutan Pekerja, Penghargaan, Dan Sumber Daya Individu</i>	<i>Keterikatan Karyawan</i>	Regresi Linier Berganda	Ada pengaruh positif dan signifikan antara tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan karyawan Generasi Y Studi Pada Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Malang. Ada pengaruh positif dan signifikan antara penghargaan terhadap keterikatan karyawan Generasi Y Studi Pada Rumah Sakit
---	-----------------------	---	--	-----------------------------	-------------------------	--

						Umum Universitas Muhammadiyah Malang.
6	Ine Nurwulandari, Suwatno (2017)	Pengaruh Komunikasi Internal, Pengembangan Karir, Dan Penghargaan Intrinsik Terhadap Keterikatan Karyawan Pada Hotel Berbintang Di Kota Subang	<i>Komunikasi, Pengembangan Karir, Dan Penghargaan</i>	<i>Keterikatan Karyawan</i>	Regresi Linier Berganda	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan Pada Hotel Berbintang Di Kota Subang. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan Pada Hotel Berbintang Di Kota Subang. Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan Pada Hotel Berbintang Di Kota Subang.
7	Risa Andriani (2019)	Pengaruh Sistem Rekrutmen, Team Work,	<i>Sistem Rekrutmen, Team Work, Persepsi</i>	<i>Keterikatan Karyawan</i>	Regresi, uji t dan uji F	Ada pengaruh positif dan signifikan antara system rekrutmen

		Persepsi Dukungan Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Pada PT. Sari Warna Asli Textile Industry Kabupaten Kudus	<i>Dukungan Organisasi, Dan Beban Kerja</i>			terhadap keterikatan karyawan Pada PT. Sari Warna Asli Textile Industry Kabupaten Kudus. Ada pengaruh positif dan signifikan antara teamwork terhadap keterikatan karyawan Pada PT. Sari Warna Asli Textile Industry Kabupaten Kudus. Ada pengaruh positif dan signifikan antara dukungan organisasi terhadap keterikatan karyawan Pada PT. Sari Warna Asli Textile Industry Kabupaten Kudus. Dan pengaruh negative antara beban kerja terhadap
--	--	--	---	--	--	---

						keterikatan karyawan Pada PT. Sari Warna Asli Textile Industry Kabupaten Kudus.
8	Anitha J. (2014)	Determinants of employee engagement and their impact on employee performance	<i>employee engagement</i>	<i>employee performance</i>	Regression and structural equation	Employee engagement had significant impact on employee performance
9	Johaninm Johari, Zurina Adnan, Tan Fee Yean, Khulida Kirana Yahya, Site Nora Isa (2013)	Fostering Employee Engagement through Human Resources Practices: A Case of Manufacturing Firms in Malaysia	<i>Human Resource Practices</i>	<i>Employee Engagement</i>	Statistic Analysis	There is a positive and significant influence between human resources on employee engagement
10	Astri Utami Indriyani (2017)	Effect Of Compensation And Benefit To Employee Engagement Through Organisation Brand In Indonesia's Start Up	<i>Compensation, And Benefit</i>	<i>Employee Engagement</i>	Multiple regression	There is positive and significant influence between compensation on employee engagement. There is positive and significant influence

		Company				between benefit on employee engagement
--	--	---------	--	--	--	---

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2020)

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual menurut (Sugiyono, 2014:128) adalah suatu hubungan yang akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu, antara variabel independen dengan variabel dependen yang akan diamati dan di ukur melalui penelitian yang akan dilaksanakan.

1. Pengaruh *Job Enrichment* terhadap *Employee Engagement*

Menurut Gomez Luis, David Balkin dan Robert (2010) *job enrichment* adalah pendekatan desain pekerjaan yang secara langsung menerapkan teori karakteristik pekerjaan untuk membuat pekerjaan lebih menarik. *Job enrichment* merupakan desain pekerjaan yang melibatkan sejumlah variasi isi pekerja, tingkat pengetahuan dan keahlian yang lebih tinggi, tanggung jawab dan otonomi yang lebih besar untuk merencanakan, mengarahkan dan mengontrol pekerjaan.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Branham dan Hirschfield (Vibrayani, 2012:4) yang menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah *job enrichment*, dimana *job enrichment* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*.

Hal ini sejalan dengan penelitian Flavia Norpina Sungkit dan IJK Sito Meiyanto (2015) dan Junnio Valiino (2017) yang memberikan hasil bahwa

job enrichment berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

2. Pengaruh Reward terhadap Employee Engagement

Dilihat dari perspektif *Social Exchange Theory* dalam Susanti (2013) disaat karyawan menerima penghargaan dan pengakuan dari organisasi, maka mereka akan merasa berkewajiban untuk membalasnya dengan keterikatan (*engagement*) yang lebih tinggi.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Branham dan Hirschfield (Vibrayani, 2012:4) yang menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah *reward*, dimana *job enrichment* memiliki pengaruh terhadap *reward*.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Scott *et.al* (2010) bahwa *reward* terbukti mempengaruhi *employee engagement*.

3. Pengaruh Teamwork terhadap Employee Engagement

Suhendy dan Anggara (2010:109) mengatakan bahwa *teamwork* adalah suatu kelompok yang memiliki iktatan dan interaksi yang harmonis yang memacu terjadinya perubahan, pertumbuhan, dan perkembangan pribadi maupun organisasi.

Branham dan Hirschfield (Vibrayani, 2012:4) juga menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yaitu: *job enrichment*, *reward*, *teamwork*, *senior leader*. Sehingga berdasarkan teori ini diketahui bahwa *teamwork* penting untuk dilakukan karena akan memberikan pengaruh yang besar terhadap *employee engagement*.

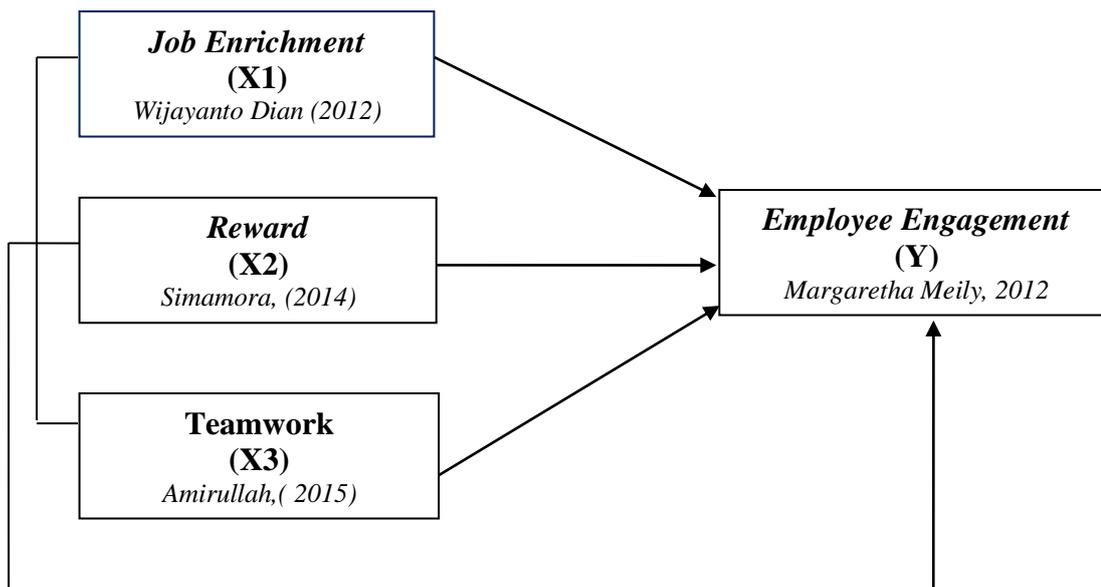
Pengaruh *teamwork* terhadap *employee engagement* dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andriani Risa (2019). Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

4. Pengaruh *Job Enrichment*, *Reward*, dan *Teamwork* terhadap *Employee Engagement*

Robinson dalam rachmawati (2013) *employee engagement* merupakan sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

Branham dan Hirschfield (Vibrayani, 2012:4) menjelaskan bahwa terdapat 6 (enam) faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, ke enam faktor tersebut adalah *senior leader* yang peduli, manager yang efektif, kerja sama (*teamwork*) efektif, *job enrichment*, penghargaan (*reward*), dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan, maka pada penelitian ini dapat digambarkan hubungan antara variabel *job enrichment* (X1), *reward* (X2), dan *teamwork* (X3) terhadap *employee engagement* (Y) ke dalam bentuk kerangka konseptual berikut ini:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber : Oleh Peneliti (2020)

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut memiliki 2 (dua) variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel maka yang dibutuhkan hanya teoritis untuk masing-masing variabel.

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:63) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan..

Maka berdasarkan uraian diatas, dapat dimunculkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. *Job enrichment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* PT. Nusantara Berlian Motor.
2. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* PT. Nusantara Berlian Motor.

3. *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* PT. Nusantara Berlian Motor.
4. *Job enrichment*, *reward*, dan *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* PT. Nusantara Berlian Motor

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif bersifat asosiatif dengan mengumpulkan data primer. Metode kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. (Sugiyono, 2015:13).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Nusantara Berlian Motor yang terletak di Jl. Gagak Hitam Ringroad No. 35 A Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan dari bulan Juli 2020 dengan perencanaan dapat dilihat dengan format sebagai berikut :

Tabel 3.1 Skedul Penelitian

No	Aktivitas	Bulan																				
		Juli		Agustus		September		Oktober		November		November										
		2020		2020		2020		2020		2020		2021										
1	Riset Awal / Pengajuan Judul																					
2	Penyusunan Proposal																					
3	Seminar Proposal																					
4	Perbaikan Acc Proposal																					
5	Pengolahan Data																					
6	Penyusunan Skripsi																					
7	Bimbingan Skripsi																					
8	Meja Hijau																					

Sumber : Diolah oleh peneliti (2020)

C. Defenisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian meliputi variabel yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu : *job enrichment* (X1), *reward* (X2), dan *teamwork* (X3), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *employee engagement* (Y).

2. Defenisi Operasional

Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Deskripsi	Skala
1	<i>Employee Engagement</i> (Y)	<i>Employee engagement</i> adalah pemikiran positif yaitu pemikiran untuk menyelesaikan hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan dikarakteristikan dengan <i>vigor</i> , <i>dedication</i> , <i>absorption</i> . Sayyed (2012:390)	1. Semangat 2. Dedikasi 3. Penyerapan Sayyed (2012:386)	1. Keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui kekuatan fisik dan mentalnya ketika melakukan pekerjaan. 2. Keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. 3. Keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku karyawan yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya.	<i>Likert</i>
2.	<i>Job Enrichment</i>	<i>Job enrichment</i> adalah mendesain	1. Memberikan dua tugas.	1. Membuat pekerjaan tersebut lebih	<i>Likert</i>

	(X1)	<p>ulang pekerjaan sehingga pekerja memiliki lebih banyak otonomi, tanggung jawab, dan umpan balik.</p> <p>Carissa dan Silvia (2015:95)</p>	<p>2. Menciptakan unit kerja alami.</p> <p>3. Membangun hubungan dengan konsumen</p> <p>4. Memperluas pekerjaan secara vertikal</p> <p>5. Membuka saluran umpan balik.</p> <p>Carissa dan Silvia (2015:97)</p>	<p>besar.</p> <p>2. Membangun pekerjaan berdasarkan tugas yang penting.</p> <p>3. Membangun hubungan langsung antara pekerja dan pelanggan.</p> <p>4. Mengambil alih beberapa pekerjaan yang sebelumnya ditugaskan untuk manajemen.</p> <p>5. Umpan balik bisa berasal dari pekerjaan itu sendiri, pelanggan, atau manajer.</p>	
3.	<i>Reward</i> (X2)	<p><i>Reward</i> atau penghargaan adalah apa yang karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan.</p> <p>Kadarisman (2012:122)</p>	<p>1. Gaji</p> <p>2. Insentif</p> <p>3. Pujian</p> <p>4. Cuti</p> <p>5. Tunjangan</p> <p>Kadarisman (2012:122)</p>	<p>1. Balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi yang telah memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.</p> <p>2. Bentuk pembayaran langsung yang</p>	

				<p>didasarkan pada kinerja karyawan sebagai keuntungan karyawan untuk meningkatkan produktivitas.</p> <p>3. Penghargaan non materil yang diberikan atasan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja untuk menambah semangat karyawan.</p> <p>4. Perusahaan memberikan hari libur kepada karyawan karena alasan-alasan tertentu.</p> <p>5. Kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan.</p>	
4.	<i>Teamwork</i> (X3)	<i>Teamwork</i> atau kerja sama tim adalah kerja sama yang akan memiliki sinegritas bagi individu-individu yang tergabung dalam	<p>1. Kerjasama</p> <p>2. Kepercayaan</p> <p>3. Kekompakan</p> <p>Manurung</p>	<p>1. Kerjasama dilakukan dalam sebuah tim agar lebih efektif dari pada kerja secara individual.</p> <p>2. Kepercayaan merupakan keyakinan bahwa</p>	<i>Likert</i>

		tim. Manurung (2013:30)	(2013:32)	seseorang sungguh- sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya. 3. Kekompakan adalah bekerja sama dan bersatu padu, teratur dan rapi dalam menghadapi suatu pekerjaan yang ditandai dengan adanya saling ketergantungan satu sama lain.	
--	--	-----------------------------------	-----------	---	--

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Morissan (2012:9) populasi adalah suatu kumpulan subjek, variabel, konsep, atau fenomena. Kita dapat meneliti setiap anggota populasi untuk mengetahui sifat populasi yang bersangkutan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Nusantara Berlian Motor sebanyak 45 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada

populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

E. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang bersumberkan langsung dari PT. Nusantara Berlian Motor dengan membagikan kuisisioner dan jawaban dari responden.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2017:137) adalah cara – cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan – keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Angket (kuisisioner), adalah teknik yang digunakan seorang peneliti untuk mengumpulkan data dengan cara menyebarkan sejumlah kertas yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab oleh responden.
- b. Studi pustaka, adalah teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara menelaah buku-buku, catatan dan laporan yang berhubungan dengan penelitian.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis, terlebih dahulu data diuji dengan:

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Menurut Ghazali (2016:52-53) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid nya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut.

- 1) Jika r hitung $> r$ tabel, maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.
- 2) Jika r hitung $< r$ tabel, maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reabilitas

Menurut V. Wiratna Sujarweni (2014:193) bahwa uji reabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir atau item pertanyaan dalam angket (kuisisioner) penelitian.

Adapun dasar dalam pengambilan keputusan dalam uji reabilitas adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ maka kuisisioner atau angket dinyatakan reliable atau konsisten.
- 2) Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ maka kuisisioner atau angket dinyatakan tidak reliable atau tidak konsisten.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis linier berganda yang berbasis *ordinary least square*

(OLS). Uji asumsi klasik yang digunakan didalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Pengujian yang diperlukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Menurut Imam Ghozali (2016:154) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Apabila suatu variabel tidak berdistribusi secara normal, maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan.

Pada uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikan diatas 5% atau 0,05 maka data memiliki distribusi normal. Sedangkan jika hasil uji One Sampe Kolmpgorov Smirnov menghasilkan nilai signifikan dibawah 5% atau 0,05 maka data tidak memiliki distribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Imam Ghozali (2016:103) pada multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel dependent atau variabel bebas. Efek dari mulitkolinearitas ini adalah menyebabkan tingginya variabel pada sampel. Hal tersebut berarti standar *error* besar, akibatnya ketika diuji, t-hitung akan bernilai kecil dari t-tabel. Hal ini menunjukkan tidak adanya hubungan linier antar variabel independe yang dipengaruhi oleh variabel dependen.

Untuk menemukan ada atau tidaknya multikolinearitas pada model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Nilai *tolerance* mengukur variabilitas dari variabel bebas terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* rendah sama dengan nilai VIF tinggi, dikarenakan $VIF=1/tolerance$, dan menunjukkan terdapat kolinearitas yang tinggi. Nilai *cut off* yang digunakan adalah untuk nilai *tolerance* 0,10 atau nilai VIF diatas angka 10.

c. Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. (Ghozali, 2011:39). Model regresi yang baik adalah tidak adanya gejala heteroskedasitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dibawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.

3. Regresi Linier Berganda

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Analisis digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Model persamaannya sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Keterangan :

$$Y = \text{Employee Engagement}$$

- X_1 = *Job Enrichment*
 X_2 = *Reward*
 X_3 = *Teamwork*
 α = Konstanta
 β = Koefisien Regresi Berganda
 e = *error term* (kesalahan penduga)

4. Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2016:96) uji simultan digunakan untuk mempengaruhi apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 5%. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar dari nilai F tabel maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. (Gunjarati, 2011).

Menurut Sugiyono (2014:257) dirumuskan sebagai berikut :

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{(1 - R^2)}$$

Keterangan :

R = Koefisien Relasi Berganda

k = Jumlah variabel bebas (independen)

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah :

1. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas *job enrichment* (X_1), *reward* (X_2), dan *teamwork*

(X3) secara simultan terhadap variabel terikat *employee engagement* (Y).

2. H_a : minimal 1 \neq 0, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas *job enrichment* (X1), *reward* (X2), dan *teamwork* (X3) secara simultan terhadap variabel terikat *employee engagement* (Y).

Pengujian menggunakan F adalah :

- 1) Terima H_0 (Tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig > 0,05$.
- 2) Tolak H_0 (Terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig < 0,05$.

b. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. . Apakah variabel *job enrichment* (X1), *reward* (X2), dan *teamwork* (X3) berpengaruh terhadap *employee engagement* (Y). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini :

- 1) H_0 : $\beta_1 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
- 2) H_a : $\beta_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah :

- 1) Terima H_0 (Tolak H_a), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig t > 5\%$
- 2) Terima H_a (Tolak H_0), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig t < 5\%$.

5. Koefisien Determinasi (R²)

Menurut Ghozali (2012:97) koefisien determinasi (R²) adalah alat yang digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Nusantara Berlian Motor

PT. Nusantara Berlian Motor didirikan pada tahun 1975 oleh Bapak Yusran Eddy di kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan, Indonesia, kami memiliki lebih dari 42 tahun pengalaman mendistribusikan merek *otomotif*, mengelola unit bisnis *aftersales*, memberikan pengalaman pelanggan yang memuaskan, meningkatkan standar kualitas dan identitas perusahaan, inventaris, dukungan keuangan dan membangun struktur organisasi yang sesuai.

Presiden Direktur PT. Nusantara Berlian Motor Joe Surya mengemukakan, PT. Nusantara Berlian Motor yang bertempat di Jalan Gagak Hitam Medan merupakan dealer Mitsubishi dengan layanan 3S (*sales, service, spare-part*) khusus kendaraan penumpang.

PT. Nusantara Berlian Motor terdapat 65 gerai dealer di kota-kota besar di Indonesia: Jakarta, Medan, Pekanbaru, Surabaya, Denpasar, Balikpapan, Samarinda, Banjarmasin, Palangkaraya, Pontianak, Palembang, Jambi, Bekasi, Tangerang, dan Depok.

b. Visi dan Misi PT. Nusantara Berlian Motor

1) Visi

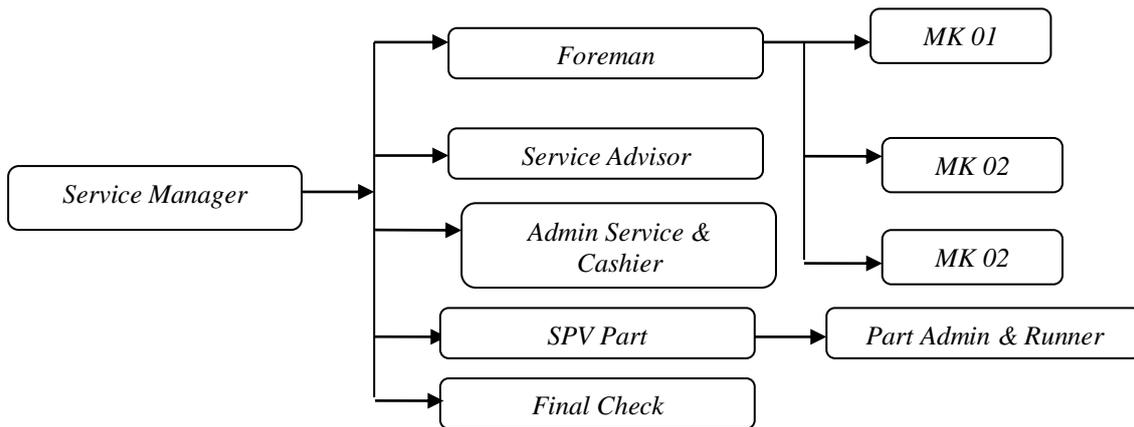
Adapun visi dari PT. Nusantara Berlian Motor Medan yaitu menjadi kelompok dealer *otomotif* fokus terbesar, terpercaya, dikelola secara profesional, dan berorientasi pelanggan.

2) Misi

- a) Menyediakan layanan berorientasi pelanggan terbaik dengan inovasi berkelanjutan.
- b) Integritas tinggi dan sikap proaktif berdasarkan paradigma positif.
- c) Pertumbuhan yang konsisten dari modal kerja baik secara finansial dan intelektual.
- d) Terus meningkatkan proses bisnis kelas dunia sebagai kontribusi dan tanggung jawab kepada pemangku kepentingan.

2. Struktur Organisasi dan Uraian Kerja PT. Nusantara Berlian Motor

Struktur organisasi perusahaan sudah tentu menghadapi berbagai bentuk persoalan yang timbul di dalam proses kegiatan sehari-hari untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan terlebih dahulu, maka setiap orang yang tersangkut di dalam pengelolaan perusahaan harus mengerti dan mengetahui posisinya. Berikut Struktur Organisasi di bawah ini :



Gambar 4.1. Struktur Organisasi

Sumber : PT. Nusantara Berlian Motor (2020)

Struktur Organisasi PT. Nusantara Berlian Motor Medan dapat dijelaskan sesuai dengan uraian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian yang ada sebagai berikut :

1. *Service Manager*

Bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan yang ada di bengkel, menyusun perencanaan target bengkel untuk perolehan jasa dan penjualan sparepart perbulan dan pertahun.

2. *Foreman*

Bertugas untuk mengambil alih mobil yang akan di service dari Service Advisor (SA) menuju ke stall service untuk selanjutnya akan dilakukan service oleh mekanik.

3. *Supervisor Part (SPV Part)*

Bertanggung jawab untuk menginput stockpart ke dalam sistem, mengontrol aktifitas sparepart masuk dan keluar.

4. *Admin Service*

Bertanggung jawab atas segala jenis administrasi yang ada di bengkel dan bertugas untuk melakukan transaksi claim ke pihak Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) serta mengelola Account Receivable (AR).

5. Kasir (*Chasier*)

Bertanggung jawab atas segala transaksi dari customer ke pihak perusahaan.

6. *Part Admin And Runner*

Bertugas menangani customer yang ingin membeli sparepart, mengontrol Account Receivable (AR) dan mengontrol inventory Stock gudang.

7. *Service Advisor (SA)*

Menerima atau melayani Customer yang akan melakukan service atau sekedar ingin bertanya tentang keluhan mobil customer.

8. *Final check*

Bertanggung jawab atas kendaraan yang telah dikerjakan oleh mekanik untuk selanjutnya diserahkan kepada pemilik mobil.

9. MK01

Bertanggung jawab atas kendaraan yang akan dikerjakan yang diserahkan oleh Foreman.

10. MK02

Bertanggung jawab atas kendaraan yang akan dikerjakan yang diserahkan oleh Foreman.

11. MK03

Bertanggung jawab atas kendaraan yang akan dikerjakan yang diserahkan oleh *Foreman*.

3. Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebarkan kuisisioner di PT. Nusantara Berlian Motor. Penelitian ini juga menggunakan sampel sebanyak 45 responden. Dari hasil pengolahan data dapat diketahui frekuensi responden terdiri dari :

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Frekuensi dari jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		JENISKELAMIN			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PRIA	34	75.6	75.6	75.6
	WANITA	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 45 responden, sebanyak 34 responden (75,6%) berjenis kelamin pria, sedangkan sisanya sebanyak 11 responden (24,4%) berjenis kelamin wanita. Jadi pada penelitian ini responden didominasi oleh pria.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Frekuensi dari usia responden dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		USIA			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Dibawah 21 Tahun	2	4.4	4.4	4.4
	21 – 25 Tahun	15	33.3	33.3	37.8
	26 – 30 Tahun	19	42.2	42.2	80.0
	31 – 35 Tahun	5	11.1	11.1	91.1
	Diatas 40 Tahun	4	8.9	8.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 45 responden, sebanyak 2 responden (4,4%) berusia dibawah 21 tahun, sebanyak 15 responden (33,3%) berusia diantara 21-25 tahun, sebanyak 19 responden (42,2%) berusia diantara 26-30 tahun, sebanyak 5 (11,1%) responden berusia diantara 31-35 tahun dan sebanyak 4 (8,9%) responden berusia diatas 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Nusantara Berlian Motor didominasi karyawan yang berusia 26-30 tahun.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Frekuensi dari pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini :

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

		PENDIDIKAN			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA / SMK	17	37.8	37.8	37.8
	D3	8	17.8	17.8	55.6
	S1	20	44.4	44.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 45 responden, sebanyak 17 responden (37,8%) berpendidikan SMA/SMK, sebanyak 8

responden (17,8%) berpendidikan D3, dan sebanyak 20 responden (44,4%) berpendidikan S1. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT, Nusantara Berlian Motor didominasi oleh karyawan yang berpendidikan S1.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Frekuensi dari masa kerja responden dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut ini :

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja
LAMABEKERJA**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Di bawah 1 Tahun	6	13.3	13.3	13.3
1 – 2 Tahun	14	31.1	31.1	44.4
3 – 4 Tahun	21	46.7	46.7	91.1
Di Atas 8 Tahun	4	8.9	8.9	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 45 responden, sebanyak 6 responden (13,3%) bekerja dibawah 1 tahun, sebanyak 14 responden (31,1%) bekerja diantara 1-2 tahun, sebanyak 21 responden (46,7%) bekerja diantara 3-4 tahun, dan sebanyak 4 responden (8,9%) bekerja diatas 8 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT, Nusantara Berlian Motor didominasi oleh karyawan yang masa bekerjanya selama 3-4 tahun.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Frekuensi dari masa kerja responden dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

		STATUSPERNIKAHAN			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Lajang / Gadis	19	42.2	42.2	42.2
	Menikah	26	57.8	57.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari 45 responden, sebanyak 19 responden (42,2%) masih berstatus lajang atau gadis, sedangkan 26 responden (57,8%) berstatus sudah menikah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Nusantara Berlian Motor didominasi oleh karyawan yang berstatus sudah menikah.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penyebaran kuisioner, masing-masing pertanyaan dari setiap variabel harus diisi oleh 45 responden. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *job enrichment*, *reward*, *teamwork* dan *employee engagement*. Berikut deskripsi pernyataan kuisioner yang telah diisi responden :

a. Variabel *Job Enrichment*

Tabel 4.6 Karyawan di Tuntut Mempunyai Keterampilan dalam Bekerja

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	21	46.7	46.7	46.7
	Tidak Setuju	20	44.4	44.4	91.1
	Setuju	3	6.7	6.7	97.8
	Sangat Setuju	1	2.2	2.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 21 karyawan dengan persentase 46,7%, responden yang tidak setuju sebanyak 20 karyawan dengan persentase 44,4%, responden yang setuju berjumlah 3 karyawan dengan persentase 6,7%, dan responden yang sangat setuju hanya 1 karyawan dengan persentase 2,2%. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden dominan sangat tidak setuju jika dalam bekerja dituntut keterampilan.

Tabel 4.7 Karyawan di Berikan Wewenang untuk Mengambil Keputusan Otonom

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	16	35.6	35.6	35.6
	Tidak Setuju	24	53.3	53.3	88.9
	Setuju	3	6.7	6.7	95.6
	Sangat Setuju	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 16 karyawan dengan persentase 35,6%, responden yang tidak setuju sebanyak 24 karyawan dengan persentase 53,3%,

responden yang setuju berjumlah 3 karyawan dengan persentase 6,7%, dan responden yang sangat setuju hanya berjumlah 2 karyawan dengan persentase 4,4%. Jadi dapat disimpulkan bahwa dominan responden tidak setuju jika diberikan wewenang dalam mengambil keputusan otonom karena keputusan otonom tetap bertumpu kepada pimpinan perusahaan.

Tabel 4.8 Karyawan di Tuntut Bekerja Secara Disiplin dan Bertanggung Jawab
X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	24	53.3	53.3	53.3
	Tidak Setuju	6	13.3	13.3	66.7
	Setuju	11	24.4	24.4	91.1
	Sangat Setuju	4	8.9	8.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 24 karyawan dengan persentase 53,3%, responden yang tidak setuju sebanyak 6 karyawan dengan persentase 13,3%, responden yang setuju berjumlah 11 karyawan dengan persentase 24,4%, dan responden yang sangat setuju hanya berjumlah 4 karyawan dengan persentase 8,9%. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden dominan sangat tidak setuju jika dituntut bekerja secara disiplin dan bertanggung jawab.

Tabel 4.9 Karyawan Antusias dengan Pekerjaan Yang di Berikan Kepada Mereka
X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	22	48.9	48.9	48.9
	Tidak Setuju	6	13.3	13.3	62.2
	Setuju	15	33.3	33.3	95.6
	Sangat Setuju	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 22 karyawan dengan persentase 48,9%, responden yang tidak setuju sebanyak 6 karyawan dengan persentase 13,3%, responden yang setuju berjumlah 15 karyawan dengan persentase 33,3%, dan responden yang sangat setuju hanya berjumlah 2 karyawan dengan persentase 4,4%. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden dominan sangat tidak setuju terhadap sikap antusias pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Tabel 4.10 Karyawan Merasa Bangga dengan Pekerjaannya
X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	17	37.8	37.8	37.8
	Tidak Setuju	5	11.1	11.1	48.9
	Setuju	17	37.8	37.8	86.7
	Sangat Setuju	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 17 karyawan dengan persentase 37,8%, responden yang tidak setuju sebanyak 5 karyawan dengan persentase 11,1%, responden yang setuju berjumlah 17 karyawan dengan persentase 37,8%,

dan responden yang sangat setuju hanya berjumlah 6 karyawan dengan persentase 13,3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian responden tidak merasa bangga dengan pekerjaannya dan sebagian responden memiliki rasa bangga terhadap pekerjaannya.

b. Variabel Reward

Tabel 4.11 Karyawan di Berikan Sesuai dengan Kapasitas Karyawan
X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.4	4.4	4.4
	Tidak Setuju	9	20.0	20.0	24.4
	Netral	11	24.4	24.4	48.9
	Setuju	17	37.8	37.8	86.7
	Sangat Setuju	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 2 karyawan dengan persentase 4,4%, responden yang tidak setuju sebanyak 9 karyawan dengan persentase 20%, responden yang netral sebanyak 11 karyawan dengan persentase 24,4%, responden yang setuju berjumlah 17 karyawan dengan persentase 37,8%, dan responden yang sangat setuju hanya berjumlah 6 karyawan dengan persentase 13,3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan setuju jika diberikan gaji sesuai dengan kapasitas mereka.

Tabel 4.12 Karyawan di Berikan Insentif Sesuai dengan Kapasitas Pekerjaan Karyawan
X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	8.9	8.9	8.9
	Tidak Setuju	10	22.2	22.2	31.1
	Netral	11	24.4	24.4	55.6
	Setuju	12	26.7	26.7	82.2
	Sangat Setuju	8	17.8	17.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 4 karyawan dengan persentase 8,9%, responden yang tidak setuju sebanyak 10 karyawan dengan persentase 22,2%, responden yang netral sebanyak 11 karyawan dengan persentase 24,4%, responden yang setuju berjumlah 12 karyawan dengan persentase 26,7%, dan responden yang sangat setuju hanya berjumlah 8 karyawan dengan persentase 17,8%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan setuju jika diberikan insentif sesuai dengan kapasitas karyawan.

Tabel 4.13 Karyawan di Berikan Bonus Sesuai dengan Prestasi Kerja Karyawan
X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.7	6.7	6.7
	Tidak Setuju	8	17.8	17.8	24.4
	Netral	14	31.1	31.1	55.6
	Setuju	13	28.9	28.9	84.4
	Sangat Setuju	7	15.6	15.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 3 karyawan dengan persentase 6,7%, responden

yang tidak setuju sebanyak 8 karyawan dengan persentase 17,8%, responden yang netral sebanyak 14 karyawan dengan persentase 31,1%, responden yang setuju berjumlah 13 karyawan dengan persentase 28,9%, dan responden yang sangat setuju hanya berjumlah 7 karyawan dengan persentase 15,6%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan bersifat netral jika diberikan bonus sesuai dengan prestasi kerja karyawan.

Tabel 4.14 Karyawan di Berikan Waktu Beberapa Hari dalam Setahun untuk Melakukan Cuti
X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
Tidak Setuju	9	20.0	20.0	22.2
Netral	15	33.3	33.3	55.6
Setuju	8	17.8	17.8	73.3
Sangat Setuju	12	26.7	26.7	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.14 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 1 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang tidak setuju sebanyak 9 karyawan dengan persentase 20%, responden yang netral sebanyak 15 karyawan dengan persentase 33,3%, responden yang setuju berjumlah 8 karyawan dengan persentase 17,8%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 12 karyawan dengan persentase 26,7%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan bersifat netral jika diberikan waktu beberapa hari dalam setahun untuk melakukan cuti.

Tabel 4.15 Karyawan di Berikan Kesempatan yang Sama untuk Mendapatkan Promosi
X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.7	6.7	6.7
	Netral	12	26.7	26.7	33.3
	Setuju	14	31.1	31.1	64.4
	Sangat Setuju	16	35.6	35.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 3 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang netral sebanyak 12 karyawan dengan persentase 26,7%, responden yang setuju berjumlah 14 karyawan dengan persentase 31,1%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 16 karyawan dengan persentase 35,6%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan sangat setuju jika karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi.

Tabel 4.16 Karyawan Menerima Gaji Sesuai dengan Keahlian yang di Miliki
X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.7	6.7	6.7
	Tidak Setuju	8	17.8	17.8	24.4
	Netral	13	28.9	28.9	53.3
	Setuju	12	26.7	26.7	80.0
	Sangat Setuju	9	20.0	20.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 3 karyawan dengan persentase 6,7%, responden yang tidak setuju sebanyak 8 karyawan dengan persentase

17,8% responden yang netral sebanyak 13 karyawan dengan persentase 28,9%, responden yang setuju berjumlah 12 karyawan dengan persentase 26,7%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 9 karyawan dengan persentase 20,0%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan netral jika menerima gaji sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.

Tabel 4.17 Karyawan Merasa Senang dengan Bonus yang di Terima
X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
Tidak Setuju	2	4.4	4.4	6.7
Netral	15	33.3	33.3	40.0
Setuju	14	31.1	31.1	71.1
Sangat Setuju	13	28.9	28.9	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.17 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 1 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang tidak setuju sebanyak 2 karyawan dengan persentase 4,4% responden yang netral sebanyak 15 karyawan dengan persentase 33,3%, responden yang setuju berjumlah 14 karyawan dengan persentase 31,1%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 13 karyawan dengan persentase 28,9%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan netral merasa senang jika diberikan bonus dari perusahaan.

c. Variabel *Teamwork*

Tabel 4.18 Karyawan Bekerja Bersama sama Saat Menjalankan Tugas
X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	11.1	11.1	11.1
	Tidak Setuju	4	8.9	8.9	20.0
	Netral	6	13.3	13.3	33.3
	Setuju	7	15.6	15.6	48.9
	Sangat Setuju	23	51.1	51.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.18 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 5 karyawan dengan persentase 11,1%, responden yang tidak setuju sebanyak 4 karyawan dengan persentase 8,9% responden yang netral sebanyak 6 karyawan dengan persentase 13,3%, responden yang setuju berjumlah 7 karyawan dengan persentase 15,6%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 23 karyawan dengan persentase 51,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan sangat setuju jika bekerja bersama-sama saat menjalankan tugas.

Tabel 4.19 Karyawan Saling Berkontribusi dalam Menjalankan Tugas
X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.4	4.4	4.4
	Tidak Setuju	2	4.4	4.4	8.9
	Netral	7	15.6	15.6	24.4
	Setuju	17	37.8	37.8	62.2
	Sangat Setuju	17	37.8	37.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju berjumlah 2 karyawan dengan persentase 4,4%, responden yang tidak setuju sebanyak 2 karyawan dengan persentase 4,4% responden yang netral sebanyak 7 karyawan dengan persentase 15,6%, responden yang setuju berjumlah 17 karyawan dengan persentase 37,8%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 17 karyawan dengan persentase 37,8%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan sangat setuju dan setuju jika dalam bekerja saling berkontribusi dalam menjalankan tugas.

Tabel 4.20 Karyawan Memiliki Sikap Ketergantungan Berdasarkan Urutan dalam Menjalankan Tugas
X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
Tidak Setuju	9	20.0	20.0	22.2
Netral	6	13.3	13.3	35.6
Setuju	14	31.1	31.1	66.7
Sangat Setuju	15	33.3	33.3	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.20 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 1 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang tidak setuju sebanyak 9 karyawan dengan persentase 20% responden yang netral sebanyak 6 karyawan dengan persentase 13,3%, responden yang setuju berjumlah 14 karyawan dengan persentase 31,1%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 15 karyawan dengan persentase 33,3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan

sangat setuju jika dalam bekerja memiliki sikap ketergantungan berdasarkan urutan dalam menjalankan tugas.

Tabel 4.21 Karyawan Memiliki Komitmen Bersama dalam Mencapai Tujuan Tujuan yang Akan di Capai
X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.7	6.7	6.7
	Netral	8	17.8	17.8	24.4
	Setuju	16	35.6	35.6	60.0
	Sangat Setuju	18	40.0	40.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.21 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 3 karyawan dengan persentase 6,7%, responden yang netral sebanyak 8 karyawan dengan persentase 17,8%, responden yang setuju berjumlah 16 karyawan dengan persentase 35,6%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 18 karyawan dengan persentase 40%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan sangat setuju jika dalam bekerja memiliki komitmen bersama dalam mencapai tujuan yang akan di capai.

Tabel 4.22 Karyawan di Berikan Tugas Tanpa Harus Dilakukan Pengawasan Ekstra Ketat
X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.4	4.4	4.4
	Tidak Setuju	3	6.7	6.7	11.1
	Netral	6	13.3	13.3	24.4
	Setuju	17	37.8	37.8	62.2
	Sangat Setuju	17	37.8	37.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.22 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 2 karyawan dengan persentase 4,4%,

responden yang tidak setuju berjumlah 3 karyawan dengan persentase 6,7%, responden yang netral sebanyak 6 karyawan dengan persentase 13,3%, responden yang setuju berjumlah 17 karyawan dengan persentase 37,8%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 17 karyawan dengan persentase 37,8%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan sangat setuju dan setuju jika bekerja tanpa harus dilakukan pengawasan ekstra ketat.

Tabel 4.23 Karyawan di Berikan Tugas Atas Dasar Kepercayaan dan Kemampuan Karyawan

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Tidak Setuju	3	6.7	6.7	8.9
	Netral	9	20.0	20.0	28.9
	Setuju	12	26.7	26.7	55.6
	Sangat Setuju	20	44.4	44.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.23 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 1 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang tidak setuju berjumlah 3 karyawan dengan persentase 6,7%, responden yang netral sebanyak 9 karyawan dengan persentase 20%, responden yang setuju berjumlah 12 karyawan dengan persentase 26,7%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 20 karyawan dengan persentase 44,4%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan sangat setuju jika diberikan tugas atas dasar kepercayaan dan kemampuan karyawan.

d. Variabel *Employee Engagement*

Tabel 4.24 Pekerjaan Merupakan Sumber Kebanggaan Bagi Diri Karyawan
Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
Tidak Setuju	10	22.2	22.2	24.4
Netral	10	22.2	22.2	46.7
Setuju	16	35.6	35.6	82.2
Sangat Setuju	8	17.8	17.8	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.24 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 1 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang tidak setuju berjumlah 10 karyawan dengan persentase 22,2%, responden yang netral sebanyak 10 karyawan dengan persentase 22,2%, responden yang setuju berjumlah 16 karyawan dengan persentase 35,6%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 8 karyawan dengan persentase 17,8%. Jadi dapat disimpulkan karyawan dominan setuju memiliki sikap bahwa pekerjaan merupakan sumber kebanggaan bagi diri karyawan.

Tabel 4.25 Karyawan Fokus Ketika Bekerja
Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
Tidak Setuju	4	8.9	8.9	11.1
Netral	15	33.3	33.3	44.4
Setuju	13	28.9	28.9	73.3
Sangat Setuju	12	26.7	26.7	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.25 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 1 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang tidak setuju berjumlah 4 karyawan dengan persentase 8,9%, responden yang netral sebanyak 15 karyawan dengan persentase 33,3%, responden yang setuju berjumlah 13 karyawan dengan persentase 28,9%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 12 karyawan dengan persentase 26,7%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan netral memiliki sikap fokus ketika bekerja.

Tabel 4.26 Karyawan Merasa Terikat dengan Pekerjaan
Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	4.4	4.4	4.4
Tidak Setuju	11	24.4	24.4	28.9
Netral	13	28.9	28.9	57.8
Setuju	10	22.2	22.2	80.0
Sangat Setuju	9	20.0	20.0	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.26 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 2 karyawan dengan persentase 4,4%, responden yang tidak setuju berjumlah 11 karyawan dengan persentase 24,4%, responden yang netral sebanyak 13 karyawan dengan persentase 28,9%, responden yang setuju berjumlah 10 karyawan dengan persentase 22,2%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 9 karyawan dengan persentase 20%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan netral memiliki sikap terikat dengan pekerjaan mereka.

Tabel 4.27 Karyawan Menikmati Pekerjaan

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.4	4.4	4.4
	Tidak Setuju	8	17.8	17.8	22.2
	Netral	14	31.1	31.1	53.3
	Setuju	12	26.7	26.7	80.0
	Sangat Setuju	9	20.0	20.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.27 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 2 karyawan dengan persentase 4,4%, responden yang tidak setuju berjumlah 8 karyawan dengan persentase 17,8%, responden yang netral sebanyak 14 karyawan dengan persentase 31,1%, responden yang setuju berjumlah 12 karyawan dengan persentase 26,7%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 9 karyawan dengan persentase 20%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan netral memiliki sikap menikmati pekerjaan mereka.

Tabel 4.28 Karyawan Bangga dengan Pekerjaan yang Karyawan Lakukan

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Netral	17	37.8	37.8	40.0
	Setuju	14	31.1	31.1	71.1
	Sangat Setuju	13	28.9	28.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.28 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 1 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang netral sebanyak 17 karyawan dengan persentase 37,8%, responden yang setuju berjumlah 14 karyawan dengan persentase 31,1%,

dan responden yang sangat setuju berjumlah 13 karyawan dengan persentase 28,9%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan netral memiliki sikap bangga dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Tabel 4.29 Karyawan Bersemangat untuk Pergi Bekerja
Y.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
Tidak Setuju	5	11.1	11.1	13.3
Netral	9	20.0	20.0	33.3
Setuju	17	37.8	37.8	71.1
Sangat Setuju	13	28.9	28.9	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.29 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 1 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang tidak setuju berjumlah 5 karyawan dengan persentase 11,1%, responden yang netral sebanyak 9 karyawan dengan persentase 20%, responden yang setuju berjumlah 17 karyawan dengan persentase 37,8%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 13 karyawan dengan persentase 28,9%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan setuju memiliki sikap bersemangat untuk pergi bekerja.

Tabel 4.30 Karyawan Bersemangat Setiap Melakukan Pekerjaan
Y.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
Tidak Setuju	8	17.8	17.8	20.0
Netral	15	33.3	33.3	53.3
Setuju	9	20.0	20.0	73.3
Sangat Setuju	12	26.7	26.7	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.30 menunjukkan bahwa responden yang sangat tidak setuju hanya berjumlah 1 karyawan dengan persentase 2,2%, responden yang tidak setuju berjumlah 8 karyawan dengan persentase 17,8%, responden yang netral sebanyak 15 karyawan dengan persentase 33,3%, responden yang setuju berjumlah 9 karyawan dengan persentase 20%, dan responden yang sangat setuju berjumlah 12 karyawan dengan persentase 26,7%. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan memiliki sikap netral bersemangat setiap melakukan pekerjaan.

5. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Untuk melakukan uji validitas menggunakan teknik menguji validitas berdasarkan pertanyaan yang diberikan kepada dan pengolahan jawaban berdasarkan variabel yang digunakan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan SPSS, sebagai berikut :

Tabel 4.31 Validitas *Job Enrichment*

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	9.22	15.222	.643	.627
X1.2	9.04	15.634	.515	.659
X1.3	8.73	13.245	.475	.666
X1.4	8.64	14.143	.406	.695
X1.5	8.18	13.149	.443	.684

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.31 diatas nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item Total Correlation*. Diperoleh hasil dari uji validitas dari 5 (lima) pertanyaan yang diberikan kepada responden dinyatakan valid (sah)

dikarenakan nilai koefisien lebih dari 0,300. Sesuai dengan syarat dinyatakan valid (sah) jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel 4.32 Validitas *Reward*
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	21.02	25.840	.757	.837
X2.2	21.16	25.543	.665	.849
X2.3	21.09	26.765	.623	.854
X2.4	20.91	26.265	.657	.850
X2.5	20.49	27.028	.619	.855
X2.6	21.02	25.249	.732	.839
X2.7	20.58	29.431	.466	.873

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.32 diatas nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item Total Correlation*. Diperoleh hasil dari uji validitas dari 7 (tujuh) pertanyaan yang diberikan kepada responden dinyatakan valid (sah) dikarenakan nilai koefisien lebih dari 0,300. Sesuai dengan syarat dinyatakan valid (sah) jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel 4.33 Validitas *Teamwork*
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	19.78	17.586	.760	.816
X3.2	19.64	21.871	.570	.850
X3.3	19.91	20.674	.606	.845
X3.4	19.62	20.513	.701	.828
X3.5	19.67	20.909	.655	.836
X3.6	19.60	21.336	.632	.840

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.33 diatas nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item Total Correlation*. Diperoleh hasil dari uji validitas dari 6 (enam) pertanyaan yang diberikan kepada responden dinyatakan valid

(sah) dikarenakan nilai koefisien lebih dari 0,300. Sesuai dengan syarat dinyatakan valid (sah) jika r hitung $>$ r tabel.

Tabel 4.34 Validitas *Employee Engagement*
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	21.56	19.889	.500	.781
Y.2	21.31	19.128	.636	.757
Y.3	21.71	19.665	.472	.788
Y.4	21.60	19.200	.553	.772
Y.5	21.13	20.845	.555	.774
Y.6	21.20	20.709	.434	.793
Y.7	21.49	18.710	.607	.761

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.34 diatas nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item Total Correlation*. Diperoleh hasil dari uji validitas dari 7 (tujuh) pertanyaan yang diberikan kepada responden dinyatakan valid (sah) dikarenakan nilai koefisien lebih dari 0,300. Sesuai dengan syarat dinyatakan valid (sah) jika r hitung $>$ r tabel.

b. Uji Reabilitas

Uji Reabilitas adalah uji keakuratan dan ketepatan dari suatu alat ukur dalam suatu proses pengukuran. Untuk pengujian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 16.0 dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.35 Uji Reabilitas *Job Enrichment*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.713	5

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.35 diatas nilai reabilitas terdapat pada kolom *Cronbach's Alpha* sebesar $0,713 > 0,60$ dengan 5 (lima) pertanyaan yang diberikan kepada responden. Sesuai dengan syarat dalam uji reabilitas jika

nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 maka kuisisioner yang diberikan kepada responden dinyatakan reliable. Sehingga dapat disimpulkan pertanyaan yang diberikan kepada responden adalah reliable (konsisten).

Tabel 4.36 Uji Reabilitas *Reward*
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	7

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.36 diatas nilai reabilitas terdapat pada kolom *Cronbach's Alpha* sebesar 0.870 > 0,60 dengan 7 (tujuh) pertanyaan yang diberikan kepada responden. Sesuai dengan syarat dalam uji reabilitas jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 maka kuisisioner yang diberikan kepada responden dinyatakan reliable. Sehingga dapat disimpulkan pertanyaan yang diberikan kepada responden adalah reliable (konsisten).

Tabel 4.37 Uji Reabilitas *Teamwork*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.860	6

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.37 diatas nilai reabilitas terdapat pada kolom *Cronbach's Alpha* sebesar 0,860 > 0,60 dengan 6 (enam) pertanyaan yang diberikan kepada responden. Sesuai dengan syarat dalam uji reabilitas jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 maka kuisisioner yang diberikan kepada responden dinyatakan reliable. Sehingga dapat disimpulkan pertanyaan yang diberikan kepada responden adalah reliable (konsisten).

Tabel 4.38 Uji Reabilitas *Employee Engagement*
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	7

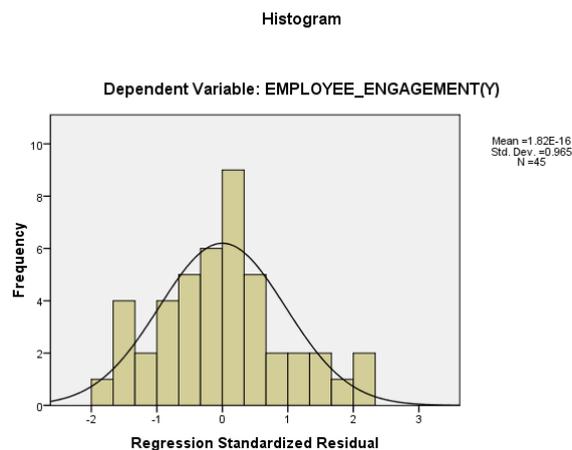
Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.38 diatas nilai reabilitas terdapat pada kolom *Cronbach's Alpha* sebesar $0.801 > 0,60$ dengan 7 (tujuh) pertanyaan yang diberikan kepada responden. Sesuai dengan syarat dalam uji reabilitas jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ maka kuisisioner yang diberikan kepada responden dinyatakan reliable. Sehingga dapat disimpulkan pertanyaan yang diberikan kepada responden adalah reliable (konsisten).

6. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

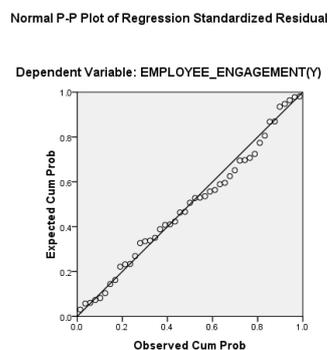
Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi atau variabel independen dan variabel dependen mempunyai distribusi normal atau tidak normal.



Gambar 4.2 Histogram Normal

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan gambar 4.2 hasil pengujian normalitas histogram memiliki garis yang membentuk lonceng yang dapat diasumsikan bahwa data berdistribusi normal dan variabel dapat diuji.



Gambar 4.3 Normal Plot

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan gambar 4.3 hasil pengujian normalitas data terlihat bahwa sebaran data berada di sekitar garis diagonal dan tidak ada yang terpecah jauh dari garis diagonal, sehingga data berdistribusi secara normal dan variabel dapat diuji.

Tabel 4.39 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.47744367
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.068
	Negative	-.055
Kolmogorov-Smirnov Z		.459
Asymp. Sig. (2-tailed)		.984

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.39 menunjukkan bahwa nilai uji Kolmogorov-SmirnovZ sebesar 0,459 lebih besar dari nilai yang disepakati yaitu 0,05.

Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang telah digunakan berdistribusi secara normal karena nilai signifikan lebih besar dari 0,05 dan dapat dikatakan telah memenuhi persyaratan untuk digunakan.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel dependent atau variabel bebas, gejalanya dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai yang dipakai VIF < 10.

**Tabel 4.40 Uji Multikolinearitas
Coefficients^a**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
JOB_ENRICHMENT(X1)	.936	1.068
REWARD(X2)	.979	1.022
TEAMWORK(X3)	.921	1.086

a. Dependent Variable: EMPLOYEE_ENGAGEMENT(Y)

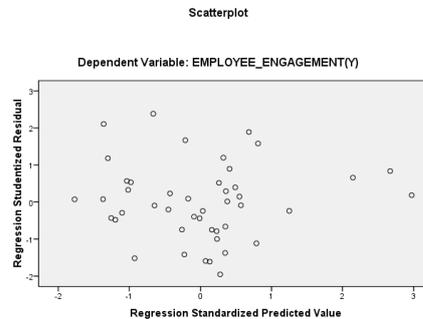
Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan 4.40 uji multikolinearitas nilai dapat dilihat pada kolom VIF. Nilai VIF untuk variabel *job enrichment* sebesar 1.068. Nilai VIF untuk variabel *reward* sebesar 1.022. Nilai VIF untuk variabel *teamwork* 1.086. Karena semua nilai VIF pada variabel lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan variabel bebas dari masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedasitas

Uji Heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance*. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-

titik menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.



Gambar 4.4 Uji Heteroskedasitas

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan gambar 4.4 terlihat bahwa pola-pola terpencair menyebar tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Serta titik-titik tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.

7. Uji Regresi Linier Berganda

Analisi regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat, dengan menggunakan rumus persamaan berikut ini :

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

**Tabel 4.41 Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	14.083	4.091	
JOB_ENRICHMENT(X1)	.373	.158	.334
REWARD(X2)	.273	.119	.319
TEAMWORK(X3)	.007	.136	.008

a. Dependent Variable: EMPLOYEE_ENGAGEMENT(Y)

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.41 diperoleh hasil konstanta dari *Employee Enggament* (Y) sebesar 14.083. Nilai regresi dari *Job Enrichment* sebesar 0,373, nilai regresi dari *Reward* sebesar 0,273, dan nilai regresi dari *Teamwork* sebesar 0,007.

$$Y = 14.083 + 0,373X1 + 0,273X2 + 0,007X3 + e$$

Interprestasi dari persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

- a. Jika sesuatu pada variabel bebas dianggap 0 (nol) maka *employee engagement* memiliki nilai sebesar 14.083.
- b. Jika terjadi peningkatan *job enrichment* sebesar 1 (satu) satuan maka *employee engagement* (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,373.
- c. Jika terjadi peningkatan *reward* sebesar 1 (satu) satuan maka *employee engagement* (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,273.

- d. Jika terjadi peningkatan *teamwork* sebesar 1 (satu) satuan maka *employee engagement* (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,007.

7. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial atau uji t dilakukan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak terdapat pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. T_{tabel} dapat dicari dengan menggunakan aplikasi *Ms. Excel* dengan melihat nilai *degree of freedom* (df) dimana $df = n - k = 45 - 4 = 41$. Maka ketikkan $=tinv(0,05;41)$ pada aplikasi *Ms. Excel* dan diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,019. Hasil uji t dengan menggunakan SPSS dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut ini :

**Tabel 4.42 Hasil Uji t
Coefficients^a**

Model		t	Sig.
1	(Constant)	3.443	
	JOB_ENRICHMENT(X1)	2.356	.023
	REWARD(X2)	2.299	.027
	TEAMWORK(X3)	.054	.957

a. Dependent Variable: EMPLOYEE_ENGAGEMENT(Y)

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.42 hasil uji t maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1) Pengaruh *Job Enrichment* (X1) terhadap *Employee Engagement* (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki oleh variabel *job enrichment* (X1) sebesar 2.356, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,019, maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikansi t dari variabel *job enrichment* lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,023 maka terima H_a dan tolak H_o . Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *job enrichment* terhadap *employee engagement*.

2) Pengaruh *Reward* (X2) terhadap *Employee Engagement* (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki oleh variabel *reward* (X2) sebesar 2.299, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,019, maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikansi t dari variabel *reward* lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,027 maka terima H_a dan tolak H_o .

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *reward* terhadap *employee engagement*.

1) Pengaruh *Teamwork* (X3) terhadap *Employee Engagement* (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki oleh variabel *reward* (X2) sebesar 0,054, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,019, maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$. Nilai signifikansi t dari variabel *reward* lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,957 maka terima H_0 dan tolak H_a . Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *teamwork* terhadap *employee engagement*.

b. Uji Simultan (Uji F)

Setelah melakukan uji t untuk selanjutnya yang akan dilakukana adalah uji simultan atau uji F. Uji simultan atau uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji t dengan menggunakan SPSS dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut ini :

Tabel 4.43 Hasil Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	261.910	3	87.303	4.058	.013 ^a
	Residual	882.090	41	21.514		
	Total	1144.000	44			

a. Predictors: (Constant), TEAMWORK(X3), REWARD(X2), JOB_ENRICHMENT(X1)

b. Dependent Variable: EMPLOYEE_ENGAGEMENT(Y)

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.43 hasil uji F maka dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,013. Nilai ini jauh lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan terima H_a dan tolak H_0 artinya

berpengaruh signifikan. Berdasarkan nilai F_{hitung} , besar nilai F_{hitung} sebesar 4.058, yaitu nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, $4.058 > 2.832$. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 responden, dimana $df(1) = n - k = 45 - 4 = 41$. Nilai F_{tabel} diperoleh dari rumus *Ms. Excel* dengan mengetikkan rumus $=FINV(0.05,3,41)$ dan diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 2.832.

Maka dapat disimpulkan bahwa *job enrichment* (X1), *reward* (X2), dan *teamwork* (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (Y).

8. Uji Determinasi

Uji determinasi dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Tabel 4.44 Hasil Uji Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.478 ^a	.229	.173	4.638

a. Predictors: (Constant), TEAMWORK(X3), REWARD(X2), JOB_ENRICHMENT(X1)

b. Dependent Variable: EMPLOYEE_ENGAGEMENT(Y)

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SPSS 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.44 hasil uji determinasi dapat dilihat bahwa angka *adjusted R square* 0.229 yang mengartikan bahwa 22,9 % *employee engagement* dapat diperoleh dan dijelaskan oleh *job enrichment*, *reward*, dan *teamwork*. Sedangkan sisanya 77,1% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dibahas seperti *senior leader*, manajer yang efektif dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Hubungan *Job Enrichment* Terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis H₁ yang diajukan peneliti dalam penelitian ini adalah *job enrichment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di PT. Nusantara Berlian Motor.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa variabel *job enrichment* memiliki nilai regresi 0,373 yang mengartikan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* sehingga peningkatan *job enrichment* yang akan dilakukan juga akan meningkatkan *employee engagement*.

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} *job enrichment* sebesar 2,356 dengan nilai t_{tabel} 2,019. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar $2,356 > 2,019$ pada signifikansi $0,023 < 0,05$ yang artinya terima H_a dan tolak H_o. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa *job enrichment* secara parsial dapat mempengaruhi *employee engagement*.

Berdasarkan uji regresi linier berganda dan uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa *job enrichment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor.

Dari jawaban kuisioner yang diisi oleh responden, karyawan tidak setuju jika diberikan wewenang dalam mengambil keputusan otonom dikarenakan keputusan tetap berada pada pimpinan perusahaan.

Jika *job enrichment* ditingkatkan di PT. Nusantara Berlian Motor maka karyawan akan antusias dengan pekerjaan yang diberikan kepada mereka,

dan karyawan akan merasa bangga dengan pekerjaannya serta karyawan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab atas apa yang sudah menjadi tanggung jawab pekerjaannya.

2. Hubungan *Reward Terhadap Employee Engagement*

Hipotesis H₂ yang diajukan peneliti dalam penelitian ini adalah *reward* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di PT. Nusantara Berlian Motor.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa variabel *reward* memiliki nilai regresi 0,273 yang mengartikan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* sehingga peningkatan *reward* yang diberikan kepada karyawan juga akan meningkatkan *employee engagement*.

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} *reward* sebesar 2,299 dengan nilai t_{tabel} 2,019. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar $2,299 > 2,019$ pada signifikansi $0,027 < 0,05$ yang artinya terima H_a dan tolak H_o. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa *reward* secara parsial dapat mempengaruhi *employee engagement*.

Berdasarkan uji regresi linier berganda dan uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa *reward* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor.

Dari jawaban kuisisioner yang diisi oleh responden, bisa dilihat bahwa perusahaan belum memberikan *reward* yang sesuai dengan prestasi

karyawan dan gaji yang diberikan belum sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

Jika pemberian *reward* sudah ditingkatkan dalam perusahaan dan sudah disesuaikan dengan prestasi atau pencapaian karyawan, maka karyawan merasa dihargai dalam setiap melakukan pekerjaan yang mereka kerjakan serta karyawan memiliki semangat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing. Ini dikarenakan adanya umpan balik dari karyawan terhadap perusahaan maupun sebaliknya.

3. Hubungan *Teamwork* Terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis H₃ yang diajukan peneliti dalam penelitian ini adalah *teamwork* secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* di PT. Nusantara Berlian Motor.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa variabel *teamwork* memiliki nilai regresi 0,007 yang mengartikan bahwa *teamwork* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Hasil uji t menunjukkan bahwa $t_{hitung} teamwork$ sebesar 0,054 dengan nilai t_{tabel} 2,019. Nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu sebesar $0,054 < 2,019$ pada signifikansi $0,0957 > 0,05$ yang artinya terima H₀ dan tolak H_a. Sehingga hipotesis yang diajukan tidak terbukti bahwa *teamwork* berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan uji regresi linier berganda dan uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa *teamwork* secara parsial tidak berpengaruh

yang signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor.

Dari jawaban kuisisioner yang diisi oleh responden, karyawan mengharapkan adanya kerja sama yang baik saat menjalankan tugas dan sikap saling berkontribusi dalam menjalankan pekerjaan karena dalam menyelesaikan pekerjaan adanya ketergantungan urutan dalam menjalankan pekerjaan.

Jika *teamwork* dalam PT. Nusantara Berlian Motor sudah ditingkatkan maka akan berdampak kepada kegiatan dalam perusahaan, karena karyawan merasa senang setiap melakukan pekerjaan mereka dan merasa percaya diri dengan tugas yang diberikan berdasarkan kemampuan mereka.

4. Hubungan *Job Enrichment*, *Reward* dan *Teamwork* Terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis H₄ yang diajukan peneliti dalam penelitian ini adalah *job enrichment*, *reward* dan *teamwork* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di PT. Nusantara Berlian Motor.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa variabel *job enrichment*, *reward* dan *teamwork* masing – masing memiliki nilai regresi positif yang mengartikan bahwa secara simultan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Hasil uji F menunjukkan bahwa F_{hitung} yang didapat sebesar 4,058. Nilai F_{hitung} yang didapat jauh lebih besar dari nilai F_{tabel} yang di dapat sebesar 2,832. Nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,013 yang dimana

nilai signifikan yang didapat jauh lebih kecil dari standart nilai signifikan sebesar 0,05. Oleh karena dapat disimpulkan bahwa $f_{hitung} > f_{tabel}$ yaitu sebesar $4,058 > 2,832$ pada signifikansi $0,013 < 0,05$ yang artinya terima H_a dan tolak H_o . Sehingga *job enrichment*, *reward* dan *teamwork* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Maka dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *job enrichment*, *reward* dan *teamwork* berpengaruh positif secara simultan terhadap *employee engagement*.

Jika semua bagian dalam perusahaan berusaha untuk sejalan dalam mencapai tujuan-tujuan yang akan dicapai, maka akan berdampak kepada operasional yang berjalan didalam perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisa data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan dari hasil penelitian sebagai berikut :

1. *Job enrichment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor dengan nilai regresi 0,373. T_{hitung} sebesar 2,356 sedangkan t_{tabel} 2,019 dan nilai signifikan sebesar 0,023.
2. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor dengan nilai regresi 0,273. T_{hitung} sebesar 2,299 sedangkan t_{tabel} 2,019 dan nilai signifikan sebesar 0,027.
3. *Teamwork* tidak berpengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor dengan nilai regresi 0,007. T_{hitung} sebesar 0,054 sedangkan t_{tabel} 2,019 dan nilai signifikan sebesar 0,957.
4. *Job enrichment*, *reward* dan *teamwork* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT. Nusantara Berlian Motor dengan nilai signifikan sebesar 0,013 dan nilai F_{hitung} sebesar 4,058 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,832.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka terdapat beberapa saran yang peneliti berikan, yaitu :

1. Disarankan bagi pihak PT. Nusantara Berlian Motor meningkatkan *job enrichment* kepada karyawan agar karyawan memiliki tingkat pengetahuan, keahlian yang lebih tinggi, tanggung jawab dan otonomi yang lebih besar untuk merencanakan, mengarahkan dan mengontrol pekerjaan karena *job enrichment* adalah pondasi inspirasi bagi karyawan yang berorientasi pada tujuan. Pihak PT. Nusantara Berlian Motor dapat meningkatkan kebebasan karyawan dalam bertanggung jawab dan memberikan umpan balik atas pekerjaannya sehingga karyawan merasa dihargai dan dianggap salah satu bagian dari perusahaan tersebut serta dengan memberikan pelatihan-pelatihan secara rutin yang berkaitan dengan tugas bagian masing-masing.
2. Disarankan bagi pihak PT. Nusantara Berlian Motor meningkatkan *reward* yang diberikan kepada karyawan agar karyawan merasa lebih dihargai dalam mengerjakan segala sesuatu yang menjadi tanggung jawabnya didalam perusahaan tersebut. *Reward* yang diberikan harus sesuai dengan kemampuan karyawan dan harus adil. Solusi yang dapat diberikan adalah dengan memberikan insentif, hak dan cuti yang sama antar karyawan.
3. Disarankan bagi pihak PT. Nusantara Berlian Motor memperhatikan *teamwork* yang terjadi antar karyawan satu dengan lainnya karena pekerjaan yang dilakukan berdasarkan urutan dalam menjalankan tugas. Solusi yang dapat diberikan adalah dengan melakukan *breefing* sebelum bekerja untuk mengevaluasi kerja

sama yang terjalin di antara karyawan, dan memberikan karyawan waktu untuk mencurahkan segala kekurangan dan kelebihan diantara karyawan satu dengan karyawan lainnya, serta membuat kegiatan diluar jam kerja kantor (*gathering*) bersama dengan karyawan lain untuk meningkatkan rasa *teamwork* sesama karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU :

- Amirullah. (2015). *Kepemimpinan & Kerjasama Tim*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Anwar Prabu Mangkunegara (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Arifin, Zainal. (2011). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement : A handbook of Essential Theory And Research*. New York : Pscyhology Press.
- Bakker, A. B., (2011). *An Evidence-Based Model of Work Engagement*. Current Direction in Psychological Science. Vol. 20. No. 4. Hal. 265-269.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In Journal of Physics: Conference Series (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Kaswan.(2014). *Leadership and Teamworking, Membangun Tim yang Efektif dan Berkinerja Tinggi Melalui kepemimpinan*. Bandung: Alfabeta.
- Kreitner Robert dan Angelo Kinici (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku ke-1. Jakarta : Salemba Empat.
- Kreitner Robert dan Angelo Kinici (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku ke-2. Jakarta : Salemba Empat.
- Kumar, S. Anil dan N. Suresh (2009). *Operation Managemen*. New Delhi : New Age Internasional.
- Macey, W. H. dan Schneider B (2008). *The Meaning of Employee Engagement*.
- Mathis dan Jackson (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Morissan (2012). *Metode Penelitian*. Jakarta : Kencana.
- Mynatt, Jenai (2009). *Encyclopedia Of Management*. New York : Gale Cengage Learning.
- Robbins Stephen P, Judge (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-16. Jakarta : Salemba Empat.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). *Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept*. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.). *Work engagement: A Handbook of Essential Theory And Research*. New York : Psychology Press. Hal. 10-24.
- Schaufeli, W.B (2013). *What is Engagement?.* Engagement ini Theory and Praticce. London : Routledge
- Simamora Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-3. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sondang P. Siagian (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Stephen P. Robbin (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat. Utama,
- M. S (2016). *Buku Ajar Aplikasi Analisis Kuantitatif untuk Ekonomi dan Bisnis*. Denpasar : CV. Sastra Utama
- Williams, Chuck (2009). *Managemen*. Sout Western : Cengange Learning.

JURNAL :

- Anitha, D. J. (2014). *Antecedents of Employee Engagement And Their Impact On Employe Performance*. Internasional Journal of Productivity and Performance. Vol. 63 No. 3 Hal. 308-323. <https://www/emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-01-2013-0008/full/html>.
- Bob Hans & Rini Nugraheni. (2013). *Penghargaan dan Sanksi*. Diponegoro Journal Of Management. Vol. 2. No. 2. Hal. 1-10.
- Carrisa F. & Silvia F. (2015). *Pengaruh Job Enrichment Terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut di Surabaya*. Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa.
- Manurung, H.N. (2013). *Kerjasama Tim meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan*.
- Marciano, Paul L. (2010). *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of RESPECT*. Mexico : McGraw Hill.
- Manzoor, Hafiz Murad Zulkarnain. (2011). *Effect of Teamwork on Employee Performance*. Internal Jurnal of Learning and Development. Vol. 1. No. 1. Hal. 110-126.

- Margaretha, Meily & T. Elisabeth Cintya Santosa. (2012). *Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif Sebagai Prediktor Employee Engagement*. Jurnal Manajemen. Vol. 12, No. 1, Hal. 103-114.
- Markos, S, & Sridevi, M.S (2010). *Employee Engagement: The Key to Improving Performance*. International Journal of Business and Management. Vol. 5 No. 12. Hal. 89-96.
[https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1869884](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1869884).
- Mujiasih, E., dan Ratnaningsih, Ika F. (2011). *Kepemimpinan Transformasional dan Employee engagement* – Universitas Diponegoro Solo. Seminar Nasional P--eran Psikologi Dalam Boundaryless Organization, 1-1
- Monila, Dewi Matua. (2014). *Pengaruh Implementasi Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Distribusi Wilayah II Pada PT. Petrokimia Gresik*.
- Muhammad Hatta, Said Musnadi, Mahdani. (2017). *Pengaruh Gaya Kepempinan, Kerjasama, Tim dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh*. Jurnal Magister Umum Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah. Vol. 1. No. 1.
- Musriha. (2013). *Influence of Teamwork, Environment on Job Satisfaction and Job Performance of The Cigarette Rollers at Clove Cigarette Factories in East Java, Indonesia*. Developing Country Studies. Vol. 3. No. 2. Hal. 32-40.
- Rahayu, S., Setiawati, Y. H., Indrawan, M. I., & Aminah, S. (2020). *Management tour guidelines to tourism satisfaction in North Sumatera-Indonesia*. International Journal of Advanced Science and Technology, 29(5 Special Issue), 1590-1594.
- Ram, P & Prabhakar, G.V. (2011). *The role employee engagement in work-related outcomes*. Interdisciplinary Journal of Research ini Business Vol. 1 No. 3 Hal. 47-61
- Safitri, Husnaina Mailisa. (2012). *Pengaruh Gaya Kepempinan, Kerjasama Tim, dan Gaya Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Sabang*, Jurnal Manajemen ISSN 2302- 0199 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala 17 Pages pp. 1- 17 1 - Volume 2, No. 1, November 2012.
- Santosa, T. E. C. (2012). *Memahami dan Mendorong Employee Engagement dalam Organisasi*. Jurnal Manajemen. Vol.11 No. 2. Hal. 207-214
- Satwika, P. A., & Himam, F. (2014). *Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan Terhadap Pengalaman, Organizational Citizenship Behaviour dan Budaya Organisasi*. Jurnal Psikologi. Vol. 41. No. 2. Hal. 205-217

- Sayyed, M. A., Mohsen, S., & Hossein, M. (2012). *Investigating Employee's Attitude Toward Organization, Organizational Climate and Employee's Engagement as Entecedents of Organizational Citizenship Behavior*. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 6(8), 384-393
- Schaufeli WB, Bakker AB. (2003). *Utrechth Work Engagement Scale Preilinary Manual*. Occupational Health Psychological Measurement. http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles_arnold_baker_87.pdf.
- Schaufeli WB, Bakker AB. (2003). *Utrechth Work Engagement Scale Preilinary Manual*. Occupational Health Psychological Measurement. http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles_arnold_baker_87.pdf.
- Setyawan, A. D., Supriatna, J., NISYAWATI, N., NURSAMSI, I., SUTARNO, S., SUGIYARTO, S., ... & INDRAWAN, M. (2021). Projecting expansion range of *Selaginella zollingeriana* in the Indonesian archipelago under future climate condition. Biodiversitas Journal of Biological Diversity, 22(4).
- Sriyono dan Farida Lestari. 2013). *Pengaruh Teamwork, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Terhadap Prodkutivitas Pada Perusahaan Jasa*. Jurnal Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
- Sungkit, F. N., & Meiyanto, I.S (2015). *Pengaruh Job Enrichment terhadap Employee Engagement melalui Psychological Meaningfulness sebagai Mediator*. Gadjah Mada Journal of Psychology. Vol. 1 No. 1. Hal. 61-73. <https://repository.ugm.ac.id/133835/>
- Widodo, F. A. S., & Sami'an. (2013). *Hubungan Employee Engagement dengan Perilaku Produktif Karyawan*. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi. Vol. 2. No. 1. Hal. 1-6.
- Watrianthos, R., Ritonga, W. A., Rengganis, A., Wanto, A., & Indrawan, M. I. (2021, June). Implementation of PROMETHEE-GAIA Method for Lecturer Performance Evaluation. In Journal of Physics: Conference Series (Vol. 1933, No. 1, p. 012067). IOP Publishing.
- Zulkarnain, & Hadiyani, S. (2014). *Peranan Komitmen Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah*. Jurnal Psikologi. Vol. 41. No. 1. Hal. 17-3.