

PENGARUH *JOB INVOLVEMENT* DAN *JOB CHARACTERISTICS* TERHADAP *JOB OUTCOME* MELALUI *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT XYZ THE INFLUENCE OF *JOB INVOLVEMENT* AND *JOB CHARACTERISTICS* ON *JOB OUTCOMES* THROUGH *WORK ENGAGEMENT* AS MEDIATION VARIABLES IN PT. XYZ

Yeninda Yaumil Anam¹⁾, Daniel Ong Kim Kui^{2)*}

^{1), 2)} Faculty of Economics and Business, Pelita Harapan University, Tangerang, Indonesia

e-mail: daniel.ong@uph.edu
(Corresponding Author indicated by an asterisk *)

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh 1) *Job Involvement* terhadap *Job Outcome*; 2) *Job Involvement* terhadap *Work Engagement*; 3) *Job Characteristics* terhadap *Job Outcome*; 4) *Job Characteristics* terhadap *Work Engagement*; 5) *Work Engagement* terhadap *Job Outcome*; 6) *Work Engagement* sebagai variabel mediasi antara *Job Involvement* terhadap *Job Outcome*; 7) *Work Engagement* sebagai variabel mediasi antara *Job Characteristics* terhadap *Job Outcome*. Responden dari penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT XYZ. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, dengan menggunakan pengumpulan data berupa kuesioner secara *online*. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling* dengan metode *convenience sampling*, di mana responden hanyalah karyawan yang bekerja di PT XYZ. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 200 responden. Analisis data statistik dalam penelitian ini adalah menggunakan *Structural Equation Modelling* di mana pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 3.2.9. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah 1) *Job Involvement* berpengaruh positif terhadap *Job Outcome*; 2) *Job Involvement* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*; 3) *Job Characteristics* berpengaruh positif terhadap *Job Outcome*; 4) *Job Involvement* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*; 5) *Work Engagement* berpengaruh positif terhadap *Job Outcome*; 6) *Job Involvement* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel mediasi; dan 7) *Job Characteristics* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci: Keterikatan Kerja; Karakteristik Pekerjaan; Keterlibatan Kerja; Capaian Hasil Kerja

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the effect of 1) Job Involvement on Job Outcome; 2) Job Involvement towards Work Engagement; 3) Job Characteristics on Job Outcomes; 4) Job Characteristics on Work Engagement; 5) Work Engagement towards Job Outcomes; 6) Work Engagement as a mediating variable between Job Involvement and Job Outcome; and 7) Work Engagement as a mediating variable between Job Characteristics and Job Outcomes. The respondents to this research are employees who work at PT. XYZ. The method used in this research is a quantitative method, using data collection in the form of an online questionnaire. The data collection technique in this research uses a non-probability sampling technique with a convenience sampling method, where the respondents are only employees who work at PT. XYZ. The number of samples used in this research was 200 respondents. Statistical data analysis in this research uses Structural Equation Modeling where data processing uses the SmartPLS 3.2.9 application. The results obtained from this research are 1) Job Involvement has a positive effect on Job Outcome; 2) Job Involvement has a positive effect on Work Engagement; 3) Job Characteristics have a positive effect on Job Outcomes; 4) Job Involvement has a positive effect on Work Engagement; 5) Work Engagement has a positive effect on Job Outcome; 6) Job Involvement has a positive influence on Job Outcomes through Work Engagement as a mediating variable; and 7) Job Characteristics have a positive influence on Job Outcomes through Work Engagement as a mediating variable.

Keywords: *Job Involvement; Job Characteristics; Work Engagement; Job Outcome*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia merupakan aset paling penting yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Sebuah perusahaan akan tetap terus berkembang dan mempertahankan eksistensinya karena didukung sumber daya manusia yang dimilikinya, selain itu sumber daya manusia juga berperan penting dalam mencapai keberhasilan atau tujuan suatu perusahaan sehingga perusahaan berkewajiban untuk menjaga sumber daya manusia. Perilaku sumber daya manusia yang dimiliki setiap perusahaan selalu menjadi fenomena yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan adanya capaian hasil kerja (*Job Outcome*).

Mayoritas sumber daya manusia yang memiliki capaian hasil kerja yang baik biasanya merasakan adanya keterikatan kerja (*Work Engagement*). Keterikatan kerja adalah suatu keadaan psikologis yang positif terkait pekerjaan yang ditandai dengan adanya keinginan untuk memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan (Macey et al., 2009).

Salah satu faktor untuk menumbuhkan adanya keterikatan kerja (*Work Engagement*) adalah keterlibatan kerja (*Job Involvement*) dan karakteristik pekerjaan (*Job Characteristics*). Menurut Yuliana (2019), keterlibatan kerja adalah keterlibatan secara mental dan emosional pekerja dalam suatu situasi yang mendorong untuk memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan dengan bertanggung jawab atas pencapaian yang akan diperoleh. Sedangkan pengertian karakteristik pekerjaan (*Job Characteristics*) adalah salah satu aspek internal dari pekerjaan yang terdiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilaksanakan (Berry et al. dalam Indrasari, 2017).

Perilaku karyawan menjadi sebuah fenomena yang selalu diperhatikan oleh perusahaan dalam sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), perilaku karyawan akan memengaruhi kinerja karyawan, salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut dapat dinilai dengan adanya capaian hasil kerja (*Job Outcomes*). Capaian hasil kerja atau kinerja (*Job Outcomes*) menurut Siagian (dalam Indrasari, 2017) merupakan hasil kerja yang dapat diukur baik dalam kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan tempat di mana ia bekerja. Dengan adanya capaian hasil kerja karyawan yang baik tentunya hal tersebut akan membawa perusahaan mencapai tujuan perusahaan. Maka dari itu setiap perusahaan harus mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik, karena semakin baik sebuah perusahaan mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya maka akan semakin membawa perusahaan untuk mencapai puncak kejayaan. Salah satu perusahaan yang memperhatikan capaian hasil kerja (*Job Outcome*) setiap karyawan adalah PT XYZ.

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang Teknologi Informasi. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2002. Dalam menjalankan bisnisnya PT XYZ tentunya memiliki banyak karyawan yang membantu dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan ini memiliki 4 (empat) pilar bisnis yang dijalankannya. Pilar bisnis yang pertama yaitu Telekomunikasi yang merupakan penyedia layanan infrastruktur berupa WAN (*Wide Area Network*) maupun LAN (*Local Area Network*). Pilar bisnis yang kedua yaitu *Hardware* yang merupakan layanan infrastruktur perangkat keras beserta dengan sistem distribusinya. Pilar bisnis yang ketiga yaitu *Omni Channel* yang merupakan layanan untuk mengirimkan pesan ataupun notifikasi melalui SMS, Whatsapp ataupun *email*. Selain itu, produk *Omni Channel* juga menyediakan layanan *digital advertising*. Pilar bisnis yang keempat yaitu *Professional IT, Software, dan Application* yang merupakan penyedia tenaga IT Professional dan layanan *manage service* dan pengembangan aplikasi (*Web, Mobile, maupun Desktop*).

TINJAUAN PUSTAKA

Job Involvement (Keterlibatan Kerja) dan Job Outcome (Capaian Hasil Kerja)

Keterlibatan kerja merupakan sebuah tolok ukur sejauh mana karyawan dapat mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, berpartisipasi aktif dalam menjalankannya dan menganggap kinerja merupakan hal yang penting untuk dicapai oleh dirinya demi keberhargaan dirinya (Hiriyappa, 2009 dalam Fathanah, 2021). Menurut Robin dan Judge (2008) dalam Fathanah (2021), keterlibatan kerja memiliki 3 (tiga) dimensi, yang pertama adalah aktif dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterlibatan terhadap pekerjaannya cenderung antusias dengan apa yang dikerjakannya sehingga ia akan melaksanakan pekerjaannya dengan sepenuh hati dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Kedua, menunjukkan perilaku bahwa pekerjaan merupakan hal yang utama, dalam hal ini karyawan cenderung memprioritaskan pekerjaannya dan sering kali larut dalam pekerjaannya. Ketiga, melihat pekerjaan yang sedang ditekuni merupakan hal yang penting bagi harga dirinya, karyawan sering kali merasa bahwa apa yang mereka sedang kerjakan merupakan cerminan dari dirinya sendiri sehingga ketika mengerjakan pekerjaannya cenderung ingin meraih capaian hasil kerja yang maksimal sebagai salah satu cara aktualisasi dirinya sendiri.

Capaian hasil kerja (*Job Outcome*) menurut Siagian (dalam Indrasari, 2017) merupakan hasil kerja yang dapat diukur baik dalam kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan tempat di mana ia bekerja.

Keterlibatan kerja memiliki peran penting untuk kemajuan setiap perusahaan, hal itu dikarenakan apabila karyawan memiliki keterlibatan kerja dengan pekerjaannya, maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap capaian hasil kerja karyawan itu sendiri. Semakin tinggi keterlibatan kerja karyawan maka akan semakin baik juga capaian hasil kerja karyawan. Hal tersebut dapat terjadi karena karyawan menyukai pekerjaan yang mereka lakukan (Xanthopoulou & Bakker, 2012).

Dari teori yang dikemukakan tersebut tergambar bahwa *Job Outcome* dipengaruhi oleh *Job Involvement*. Secara empiris telah dibuktikan melalui penelitian relevan bahwa *Job Involvement* berpengaruh positif terhadap *Job Outcome* (Prayogi & Fahmi, 2021), sehingga dapat diasumsikan hipotesis penelitian:

H1: *Job Involvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome*.

Job Involvement (Keterlibatan Kerja) dan Work Engagement (Keterikatan Kerja)

Keterlibatan kerja merupakan keadaan di mana karyawan dapat menyatukan diri bersama pekerjaannya dengan mencurahkan waktu dan energi serta melihat pekerjaan sebagai salah satu bagian penting dalam hidup mereka. Hal ini membuat karyawan dapat lebih mengekspresikan diri dan beranggapan bahwa pekerjaan merupakan aktivitas yang menjadi pusat dalam kehidupannya. Menurut Rizwan et al. (2018), karyawan yang memihak dan peduli terhadap pekerjaannya merupakan karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja (*Job Involvement*) dan keterikatan kerja (*Work Engagement*) yang tinggi terhadap pekerjaannya yang dilakukannya. *Work Engagement* merupakan hal penting yang menjadi fokus dari para manajemen sumber daya manusia agar memperoleh sumber daya manusia yang bersedia untuk bekerja dan berinovasi untuk kemajuan perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi tentunya disertai dengan dedikasi yang tinggi juga terhadap pekerjaannya sehingga secara tidak langsung karyawan memiliki semangat yang tinggi ketika menemukan kendala terhadap pekerjaannya (Gozalie, 2016).

Dari teori yang dikemukakan tersebut tergambar bahwa *Work Engagment* dipengaruhi oleh *Job Involvement*. Secara empiris telah dibuktikan melalui penelitian relevan bahwa *Job Involvement* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* (Prayogi & Fahmi, 2021), sehingga dapat diasumsikan hipotesis penelitian:

H2: *Job Involvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*.

Job Characteristics (Karakteristik Pekerjaan) dan Job Outcome (Capaian Hasil Kerja)

Capaian hasil kerja adalah hasil kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut, untuk menciptakan capaian hasil kerja yang baik.

Salah satu faktor yang memengaruhi capaian hasil kerja adalah karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan adalah salah satu hal yang utama dalam meningkatkan produktivitas karyawan yang bertujuan untuk tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Berry et al. (dalam Indrasari, 2017) karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, hal tersebut meliputi keterampilan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan, prosedur dan kejelasan tugas, kewenangan dan tanggung jawab umpan balik dari tugas yang sudah dilakukan, dan tingkat kepentingan tugas. Hal tersebut dapat diukur untuk mengetahui efektivitas karyawan yang tentunya akan mendorong karyawan untuk bekerja agar menghasilkan capaian hasil kerja yang optimal.

Dari teori yang dikemukakan tersebut tergambar bahwa *Job Outcome* dipengaruhi oleh *Job Characteristics*. Secara empiris telah dibuktikan melalui penelitian relevan bahwa *Job Characteristics* berpengaruh positif terhadap *Job Outcome* (Prayogi & Fahmi, 2021), sehingga dapat diasumsikan hipotesis penelitian:

H3: *Job Characteristics* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome*.

Job Characteristics (Karakteristik Pekerjaan) dan Work Engagement (Keterikatan Kerja)

Karakteristik pekerjaan adalah pekerjaan yang dapat diperkaya dan memiliki tingkat dimensi tinggi, yang akhirnya menciptakan keadaan psikologis kritis dalam diri karyawan. Keadaan psikologis kritis itulah yang akan menghasilkan motivasi, capaian hasil kerja, dan kepuasan kerja yang tinggi sehingga akan menimbulkan ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang rendah (Kardilla et al., 2016). Karakteristik pekerjaan dapat diukur melalui variasi keterampilan yang akan menunjukkan cara penyelesaian pekerjaan menggunakan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, selanjutnya adalah identifikasi tugas yang meliputi jenis pekerjaan yang dilakukan dari awal hingga akhir, selanjutnya signifikansi tugas yang menunjukkan seberapa pengaruh pekerjaan yang dihasilkan terhadap orang lain, selanjutnya adalah otonomi dan umpan balik yang merupakan kewenangan dan tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan dan tanggapan yang diterima apabila pekerjaan yang dilakukan sudah selesai. Dengan adanya karakteristik pekerjaan yang jelas maka hal tersebut dapat menjadi salah satu faktor yang akan menimbulkan keterikatan kerja terhadap pekerjaan yang dijalannya.

Keterikatan kerja memiliki peran penting untuk kemajuan setiap perusahaan, hal itu dikarenakan apabila karyawan memiliki keterikatan dengan pekerjaannya, maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Semakin tinggi keterikatan kerja karyawan maka akan semakin baik juga kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Hal tersebut dapat terjadi karena karyawan menyukai pekerjaan yang mereka lakukan (Xanthopoulou & Bakker, 2012).

Dari teori yang dikemukakan tersebut tergambar bahwa *Work Engagement* dipengaruhi oleh *Job Characteristics*. Secara empiris telah dibuktikan melalui penelitian relevan bahwa *Job Characteristics* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* (Prayogi & Fahmi, 2021), sehingga dapat diasumsikan hipotesis penelitian:

H4: *Job Characteristics* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*.

Work Engagement (Keterikatan Kerja) dan Job Outcome (Capaian Hasil Kerja)

Keterikatan (*Engagement*) memperlihatkan seberapa besar karyawan mengidentifikasi diri dengan pekerjaannya dan secara emosional komit terhadap pekerjaannya, dan memiliki kemampuan dan sumber daya untuk melakukan pekerjaannya. Keterikatan kerja adalah suatu keadaan psikologis yang positif terkait pekerjaan yang dicirikan dengan suatu keinginan murni untuk berkontribusi bagi kesuksesan organisasi (Macey et al., 2009). Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan menunjukkan peran yang lebih dalam bekerja. Menurut Reijseger et al. (2017), karyawan yang memiliki keterbukaan dalam berpikir akan terlibat lebih dalam pekerjaannya, hal tersebut ditandai dengan adanya motivasi dan kesediaan untuk melakukan pekerjaannya sehingga ia akan melakukan pekerjaannya dengan rasa senang dan akan menghasilkan capaian kerja yang optimal.

Dari teori yang dikemukakan tersebut tergambar bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif terhadap *Job Outcome* (Prayogi & Fahmi, 2021), sehingga dapat diasumsikan hipotesis penelitian:

H5: *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome*.

Job Involvement (Keterlibatan Kerja), Work Engagement (Keterikatan Kerja) dan Job Outcome (Capaian Hasil Kerja)

Job involvement muncul sebagai respon terhadap suatu pekerjaan ataupun situasi tertentu dalam lingkungan kerja, hal tersebut akan mempengaruhi karyawan agar semakin terlibat dalam pekerjaan yang dilakukannya (Robbins, 2006). Menurut Chughtai (2010), keterlibatan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja serta mendorong karyawan untuk lebih bersikap dan berperilaku positif setiap harinya. Keterlibatan kerja juga dapat menjadi sarana penting dalam memuaskan kebutuhan yang melalui ekspresi diri karena bekerja merupakan bagian dari cita-cita diri yang dimiliki masing-masing individu, karena pada dasarnya kebutuhan hidup manusia terdiri dari hal yang berupa material dan non material seperti kebanggaan dan kepuasan dalam bekerja. Hasil penelitian dari Mahfuz dan Judeh (2009) mengungkapkan bahwa terdapat dampak yang signifikan dari keterlibatan kerja pada kinerja karyawan atau capaian hasil kerja.

Dampak yang signifikan dari keterlibatan kerja pada kinerja karyawan atau capaian hasil kerja tersebut juga dimoderasi oleh adanya *work engagement* yang tentunya memiliki peran penting. Keterikatan kerja merupakan komitmen terhadap organisasi dan nilai-nilai yang dimilikinya. Apabila karyawan merasa terlibat atas pekerjaan yang dilakukannya dengan menyadari tanggung jawab yang dimilikinya untuk dapat terus terfokus pada tujuan perusahaan serta dapat memotivasi rekan kerja demi keberhasilan perusahaannya maka hal tersebut akan menimbulkan adanya keterikatan kerja (Anitha, 2014).

Dari teori yang dikemukakan tersebut tergambar bahwa *Job Involvement* berpengaruh positif terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel mediasi (Prayogi & Fahmi, 2021), sehingga dapat diasumsikan hipotesis penelitian:

H6: *Job Involvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel mediasi.

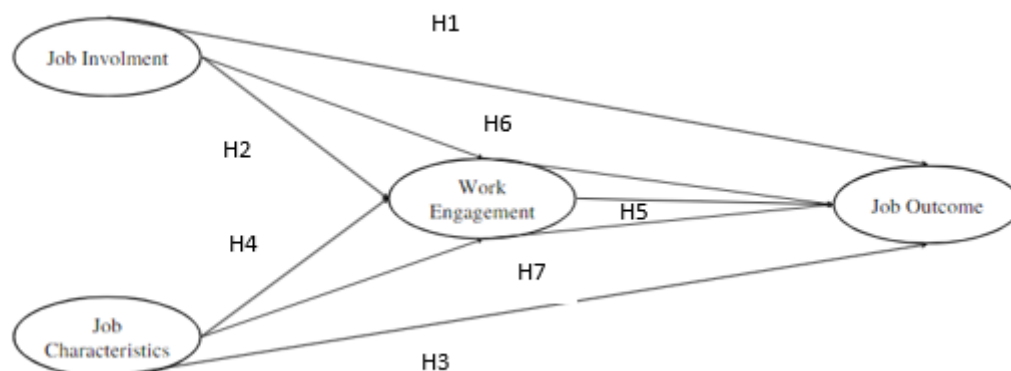
***Job Characteristics* (Karakteristik Pekerjaan), *Work Engagement* (Keterikatan Kerja) dan *Job Outcome* (Capaian Hasil Kerja)**

Job Characteristics merupakan identifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik tersebut dapat digabungkan untuk dapat membentuk pekerjaan yang berbeda dan memiliki hubungan dengan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja (Robbins, 2003). Karakteristik pekerjaan sering kali akan membuat karyawan merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah dilakukannya sehingga ia akan berusaha menerapkan ilmu yang dimiliki oleh dirinya dalam melaksanakan pekerjaan, oleh karena itu secara tidak langsung karakteristik pekerjaan akan mempengaruhi keadaan psikologis karyawan untuk dapat senantiasa meningkatkan capaian hasil kerja (Hackman & Oldham, 2010).

Dampak yang signifikan dari karakteristik pekerjaan pada kinerja karyawan atau capaian hasil kerja tersebut juga dimoderasi oleh adanya *work engagement* yang tentunya memiliki peran penting. Menurut Citrayani et al. (2022) adalah semakin tinggi tingkat karakteristik pekerjaan maka akan berimplikasi pada semakin tingginya keterikatan kerja pegawai di sebuah perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prayogi & Fahmi (2021) bahwa *Job Characteristics* berpengaruh positif terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel mediasi, maka hipotesis yang dibangun adalah:

H7: *Job Characteristics* berpengaruh positif terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel mediasi.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Prayogi & Fahmi (2021)

Hipotesis:

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Job Involvement* terhadap *Job Outcome*.

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Job Involvement* terhadap *Work Engagement*.

H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Job Characteristics* terhadap *Job Outcome*.

H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Job Characteristics* terhadap *Work Engagement*.

H5: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work Engagement* terhadap *Job Outcome*.

H6: Terhadap pengaruh positif dan signifikan antara *Job Involvement* terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement*.

H7: Terhadap pengaruh positif dan signifikan antara *Job Characteristics* terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan metode penelitian kuantitatif, di mana paradigma kuantitatif bersifat sebuah realita atau fenomena yang bisa dijelaskan, terlihat, terukur, dan memiliki sebab-akibat (Sugiyono, 2014). Penelitian kuantitatif menetapkan hukum-hukum dan prinsip umum dalam mengasumsikan realitas sosial yang berbentuk angka dan bersifat objektif. Dalam penelitian ini juga analisis deskriptif di mana penelitian ini membutuhkan data-data yang bersifat kuantitatif.

Populasi dan Sampel

Sekaran dan Bougie (2017) mengartikan total dari kelompok orang kejadian atau hal minat yang ingin diinvestigasi. Pada penelitian ini populasi adalah karyawan PT XYZ. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 272 responden (Lemeshow & David, 1997), dengan penarikan sampel menggunakan teknik *convenience sampling* yang mengacu pada teknik pengumpulan informasi dari anggota populasi yang tersedia dan didapatkan dengan mudah (Sekaran & Bougie, 2017).

Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini *Job Outcome* karyawan yang bekerja di PT XYZ yang memiliki *Job Involvement*, *Job Characteristics*, dan *Work Engagement* yang baik.

Unit Analisis

Untuk mendukung penelitian ini, sebagai unit analisis adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT XYZ baik laki-laki maupun perempuan dengan usia 20–40 tahun. Alasan peneliti memilih unit analisis tersebut adalah untuk dapat mengetahui sejauh mana pengaruh faktor-faktor yang memengaruhi *Job Outcome* terhadap seluruh karyawan di PT XYZ tanpa membatasi divisi yang dapat berpartisipasi, hal tersebut dikarenakan setiap karyawan di divisi manapun pasti memiliki *Job Outcome* masing-masing yang dapat memberikan pengaruh terhadap satu sama lain.

Instrumen Penelitian

Dalam melakukan tahap selanjutnya yaitu menentukan instrumen penelitian melalui definisi operasional guna mengukur suatu penelitian yang terdiri dari 3 (tiga) variabel independen yaitu *Job Involvement*, *Job Characteristics*, dan *Work Engagement*, serta satu variabel dependen *Job Outcome*. Berikut akan dijelaskan mengenai indikator pengukuran berupa item pernyataan/pertanyaan setiap variabel. Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini dengan menggunakan skala *Likert 5* pilihan dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju.

Job Involvement (Prayogi & Fahmi, 2021)

- (1) Pekerjaan merupakan hal yang terpenting untuk saat ini
- (2) Pekerjaan adalah bagian dari hidup
- (3) Memiliki minat yang cukup besar terhadap pekerjaan
- (4) Merasakan adanya ikatan yang kuat dengan pekerjaan yang dijalani saat ini

(5) Sangat menyukai pekerjaan

Job Characteristics (Prayogi & Fahmi, 2021)

- (1) Dalam melakukan pekerjaan setiap harinya, diharuskan menggunakan berbagai keterampilan dan bakat yang dimiliki
- (2) Memiliki kesempatan untuk menyelesaikan bagian dari pekerjaan yang akan dimulai
- (3) Hasil dari pekerjaan yang dilakukan cenderung memengaruhi kehidupan atau kesejahteraan orang lain
- (4) Memiliki peluang untuk mengambil keputusan dalam melakukan pekerjaan
- (5) Saya dapat mengukur apakah saya melakukan pekerjaan dengan maksimal atau tidak ketika saya sudah menyelesaikan pekerjaan

Work Engagement (Prayogi & Fahmi, 2021)

- (1) Antusias terhadap pekerjaan
- (2) Bangga terhadap pekerjaan saat ini
- (3) Merasa pekerjaan yang dilakukan bermakna dan bertujuan
- (4) Sering kali merasa larut dalam pekerjaan
- (5) Selalu bertahan pada pekerjaan saya walaupun terkadang ketika segala sesuatu tidak berjalan dengan baik. Perusahaan memberikan kesempatan pelatihan untuk tujuan pemenuhan kebutuhan perusahaan yang berubah-ubah.

Job Outcome (Prayogi & Fahmi, 2021)

- (1) Sering mendapatkan pujian karena sudah melakukan pekerjaan dengan baik
- (2) Melihat adanya peluang dalam berkarir
- (3) Sering kali berdiskusi perihal permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan sehingga membantu untuk menemukan solusi
- (4) Memiliki kesempatan untuk bekerja sendiri dalam melakukan pekerjaan
- (5) Apabila memiliki kesempatan untuk memilih, maka akan memilih untuk tetap bekerja di perusahaan saat ini. Saya puas dengan penghasilan yang didapatkan saat ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Pada kategori jenis kelamin, diketahui responden terbanyak berjenis kelamin laki-laki sebesar 81% atau sebanyak 162 responden, dan terendah pada jenis kelamin perempuan 19% atau sebanyak 38 responden. Sehingga disimpulkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik Responden		Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	38	19%
	Laki-laki	162	81%
	Jumlah	200	100%

Pada kategori responden berdasarkan usia, mayoritas memiliki rentang umur antara 26–30 tahun, yaitu sebanyak 78 orang dengan persentase 39% dari total responden, mayoritas selanjutnya yang memiliki rentang umur antara 20–25 tahun, sebanyak 64 orang dengan persentase 32%. Kemudian urutan ketiga terdiri dari responden yang berada di umur 31–35

tahun sebanyak 17 orang dengan persentase 9% dari total keseluruhan responden dan terendah pada usia lebih dari 40 tahun sebanyak 1 orang dengan persentase 1%.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik Responden		Jumlah	Persentase
Usia	20–25 tahun	64	32%
	26–30 tahun	78	39%
	31–35 tahun	40	20%
	36–40 tahun	17	9%
	>40 tahun	1	1%
	Jumlah	200	100%

Kategori pendidikan terakhir, mayoritas responden yang mengisi kuesioner ini adalah yang telah menempuh pendidikan Strata 1, yaitu sebanyak 152 orang dengan persentase 76%, lalu Diploma 3 dengan total 34 orang atau sebesar 17%, kemudian untuk jenjang Strata 2 sebanyak 4 orang dengan persentase 2%, dan yang terakhir jenjang SMA/SMK, terdapat 3 orang dengan persentase 2%.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik Responden		Jumlah	Persentase
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	3	2%
	D3	34	17%
	D4	7	4%
	S1	152	76%
	S2	4	2%
	Jumlah	200	100%

Pada kategori masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 1–3 tahun dengan total 137 orang atau sebesar 69%, lalu 53 orang memiliki masa kerja <1 tahun dengan persentase 27%, kemudian 10 orang yang memiliki masa kerja 4–6 tahun dengan persentase sebesar 5%.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik Responden		Jumlah	Persentase
Masa Kerja	<1 tahun	53	27%
	1–3 Tahun	137	69%
	4–6 Tahun	10	5%
	Jumlah	200	100%

Statistika Inferensial

Outer Model

Convergent Validity

Validitas konvergen (*convergent validity*) menggunakan kriteria *outer loading* dan *average variance extracted (AVE)*. Semua indikator dari setiap variabel dalam penelitian ini

dianggap valid apabila memiliki nilai lebih besar atau sama dengan 0,6 dan memiliki nilai AVE di atas 0,5 (Hair et al., 2014). Berikut adalah nilai AVE dari masing-masing indikator:

Tabel 5. Convergent Validity Test

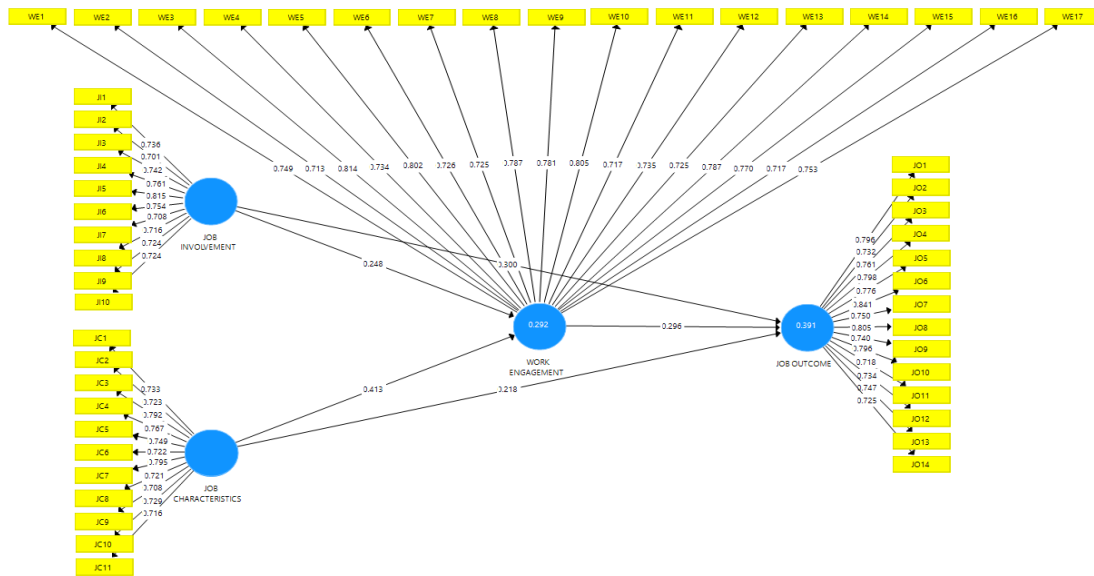
Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	AVE	Hasil
<i>Job Involvement</i>	J11	0,736	0,546	Valid
	J12	0,701		Valid
	J13	0,742		Valid
	J14	0,761		Valid
	J15	0,815		Valid
	J16	0,754		Valid
	J17	0,708		Valid
	J18	0,716		Valid
	J19	0,724		Valid
	J20	0,724		Valid
<i>Job Characteristics</i>	J21	0,733	0,550	Valid
	J22	0,723		Valid
	J23	0,792		Valid
	J24	0,767		Valid
	J25	0,749		Valid
	J26	0,722		Valid
	J27	0,795		Valid
	J28	0,721		Valid
	J29	0,708		Valid
	J30	0,729		Valid
	J31	0,716		Valid
<i>Work Engagement</i>	WE1	0,749	0,571	Valid
	WE2	0,713		Valid
	WE3	0,814		Valid
	WE4	0,734		Valid
	WE5	0,802		Valid
	WE6	0,726		Valid
	WE7	0,725		Valid
	WE8	0,787		Valid
	WE9	0,781		Valid
	WE10	0,805		Valid
	WE11	0,717		Valid
	WE12	0,735		Valid
	WE13	0,725		Valid
	WE14	0,787		Valid
	WE15	0,770		Valid
	WE16	0,717		Valid
	WE17	0,753		Valid

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	AVE	Hasil
<i>Job Outcome</i>	JO1	0,796	0,587	Valid
	JO2	0,732		Valid
	JO3	0,761		Valid
	JO4	0,798		Valid
	JO5	0,776		Valid
	JO6	0,841		Valid
	JO7	0,750		Valid
	JO8	0,805		Valid
	JO9	0,740		Valid
	JO10	0,796		Valid
	JO11	0,718		Valid
	JO12	0,734		Valid
	JO13	0,747		Valid
	JO14	0,725		Valid

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini valid melalui uji validitas konvergen. Indikator dengan *outer loading* tertinggi pada setiap variabel menunjukkan bahwa indikator tersebut mewakili jawaban terbaik pada masing-masing variabel tersebut. Pada variabel yang pertama, yaitu *Job Involvement* pada indikator JI5 yang menghasilkan nilai 0,815 yang memiliki arti bahwa indikator tersebut merupakan perwakilan jawaban terbaik untuk variabelnya. Pada variabel kedua, yaitu *Job Characteristics* pada indikator JC7 yang menghasilkan nilai 0,795. Pada variabel yang ketiga, yaitu *Work Engagement* pada indikator WE3 dengan menghasilkan nilai 0,814. Pada variabel yang keempat, yaitu *Job Outcome* pada indikator JO6 dengan menghasilkan nilai 0,841.

Sedangkan, indikator dengan nilai *outer loading* terendah menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak mewakili variabel dengan baik. Pada variabel pertama yaitu, *Job Involvement* pada indikator JI2 dengan menghasilkan nilai 0,701. Pada variabel kedua, yaitu *Job Characteristics* pada indikator JC9 dengan menghasilkan nilai 0,708. Pada variabel ketiga, yaitu *Work Engagement* pada indikator WE2 dengan menghasilkan nilai 0,713. Pada variabel keempat, yaitu *Job Outcome* pada indikator JO11 dengan menghasilkan nilai 0,718.

Berikut ini adalah model SEM yang menghasilkan *outer loadings* dan *average variance extracted* atau AVE. Data berikut ini diproses menggunakan SmartPLS versi 3.9.2.



Gambar 2. Hasil Pengukuran Model Penelitian

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022

Discriminant Validity

Discriminant Validity menggunakan Heterotrait – Monotrait Ratio (HTMT) dengan nilai yang direkomendasikan lebih kecil dari 0,85, walaupun seperti itu nilai 0,90 masih dianggap cukup (Henseler et al., 2015). Berikut adalah tabel yang mewakili nilai HTMT dari data yang telah diproses pada aplikasi SmartPLS 3.9.2.

Tabel 6. Data HTMT

	<i>Job Characteristics</i>	<i>Job Involvement</i>	<i>Job Outcome</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Job Characteristics</i>				
<i>Job Involvement</i>	0,301			
<i>Job Outcome</i>	0,477	0,499		
<i>Work Engagement</i>	0,512	0,365	0,531	

Dapat dilihat bahwa seluruh hasil penilaian Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) <0,85 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dianggap valid.

Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dan indikator pada penelitian ini dianggap valid dan telah teruji dengan *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yang dapat diukur melalui *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Menurut Hair et al. (2014), konstruk dapat dikatakan reliabel apabila *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,7. Berikut adalah tabel yang menunjukkan hasil *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dari penelitian ini.

Tabel 7. Cronbach's Alpha dan Composite Reability

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<i>Job Involvement</i>	0,908	0,923
<i>Job Characteristics</i>	0,918	0,931
<i>Work Engagement</i>	0,953	0,958
<i>Job Outcome</i>	0,946	0,952

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada masing-masing variabel di atas tingkat yang telah ditentukan, yaitu dengan nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6 dan *Composite Reliability* lebih dari 0,7. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa indikator dan variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Inner Model

Pada pengujian *Inner Model*, analisa yang digunakan adalah R-Square dan F-Square. Analisa R-Square bertujuan untuk menganalisis pentingnya satu variabel dengan variabel lainnya melalui *coefficient of determination*.

Tabel 8. Analisa R-Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
<i>Job Outcome</i>	0,391	0,382
<i>Work Engagement</i>	0,292	0,285

Tabel di atas menunjukkan nilai R-Square dan nilai Adjust R-Square yang disajikan berdasarkan data olahan dari SmartPLS 3.9.2. Nilai R-Square sebesar 0,75 dikatakan kuat, 0,50 dianggap sedang, lalu 0,25 dianggap lemah. Sesuai dengan hipotesis yang telah dijelaskan dalam mencari keterhubungan positif, pada penelitian ini menggunakan uji dua sisi. Variabel *Job Outcome* hanya menjelaskan nilai R-Square sebesar 0,391 atau sebesar 39%, yang di mana 61% dihasilkan dari variabel yang tidak dijelaskan dalam model penelitian yang dilakukan ini. Variabel *Work Engagement* menghasilkan nilai sebesar 0,292 atau sebesar 29%, yang di mana 71% dihasilkan dari variabel yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

Tabel 9. Analisa Effect Size of F-Square

Variabel	Job Characteristics	Job Involvement	Job Outcome	Work Engagement
Job Characteristics			0,058	0,22
Job Involvement			0,125	0,079
Job Outcome				
Work Engagement			0,102	

Berdasarkan dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil dari *F-Square* berada di atas dari nilai ketentuan *effect size F-Square*, yaitu dianggap kecil apabila 0,02, dianggap sedang apabila 0,15 dan dianggap besar apabila 0,35 (Hair et al., 2019). Pada variabel *Job Charaacteristics* dengan *Work Engagement* memiliki nilai variabel yang tergolong besar, yaitu 0,22. Pada variabel *Job Involvement* dengan *Job Outcome* dan variabel *Work Engagement* dengan *Job Outcome* memiliki nilai 0,125 dan 0,102 sehingga dapat dikatakan nilai variabel yang tergolong sedang. Pada variabel *Job Characteristics* dengan *Job Outcome* memiliki nilai 0,058 dan variabel *Job Involvement* dan *Work Engagement* memiliki nilai 0,079.

Direct Effect

Direct effect digunakan dalam menguji pengaruh langsung antar variabel yang dapat dilihat dari tiga kriteria, yaitu *path coefficient*, *t statistics* dan nilai p-value. Apabila nilai *path coefficient* positif, hal tersebut berarti dapat dikatakan bahwa pengaruh antara variabel searah, apabila variabel independen naik, maka diikuti pula dengan kenaikan variabel dependen. Namun, apabila *path coefficient* negatif, maka menandakan pengaruh variabel tersebut

berlawanan, jika variabel independen meningkat maka variabel dependen akan menurun, begitu pula apabila variabel independen menurun maka variabel dependen akan meningkat.

Direct effect juga dapat dilihat dari nilai t-statistics dan p-value. Apabila nilai t-statistic melebihi dari 1,645 maka dikatakan signifikan, namun apabila di bawah 1,645, maka dikatakan tidak signifikan. Pada p-values, apabila nilai p-values kurang dari 0,05, maka berpengaruh signifikan, namun apabila melebihi dari 0,05, maka dianggap tidak signifikan. Berikut adalah hasil dari *direct effect* dari penelitian ini:

Tabel 10. Direct Effect

H	Hipotesis	Path Coefficient	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H1	<i>Job Involvement -> Job Outcome</i>	0,300	4,911	0,000
H2	<i>Job Involvement -> Work Engagement</i>	0,248	3,742	0,000
H3	<i>Job Characteristics -> Job Outcome</i>	0,218	2,944	0,002
H4	<i>Job Characteristics -> Work Engagement</i>	0,413	5,471	0,000
H5	<i>Work Engagement -> Job Outcome</i>	0,296	4,026	0,000

Hasil Pengujian H1: Job Involvement Memiliki Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Job Outcome.

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini, H1 dinyatakan dapat diterima, hal tersebut dikarenakan pada tabel *direct effect* menunjukkan bahwa *Job Involvement* terhadap *Job Outcome* memiliki *path coefficient* positif karena menghasilkan nilai 0,300 dan t-statistics sebesar 4,911 serta p-values sebesar 0,000. Hal ini menandakan bahwa *Job Involvement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome*. Hal ini menandakan bahwa karyawan PT XYZ memiliki kesadaran perihal adanya *Job Involvement* dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari, sehingga hal tersebut akan menunjang *Job Outcome* yang baik pula, artinya karyawan PT XYZ memiliki *Job Outcome* yang baik dikarenakan salah satu faktor pendukungnya adalah adanya *Job Involvement* yang baik pula pada masing-masing karyawan.

Penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prayogi dan Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa keterlibatan pekerjaan merupakan peran karyawan dalam melaksanakan tugasnya, *Job Involvement* yang baik akan memberikan dampak yang baik dalam peningkatan *Job Outcome* yang akan bermanfaat dalam jenjang karir setiap karyawan. Pengaruh dari *Job Involvement* lainnya adalah dapat menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Agusramadani dan Amalia (2018) yang mengatakan bahwa semakin tinggi *Job Involvement* karyawan maka semakin tinggi pula karyawan akan ikut berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan perusahaan.

Hasil Pengujian H2: Job Involvement Memiliki Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Work Engagement.

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini, H2 dinyatakan dapat diterima, hal tersebut dikarenakan hasil analisis deskriptif pada tabel *direct effect* menunjukkan bahwa *Job Involvement* terhadap *Work Engagement* memiliki *path coefficient* positif karena menghasilkan nilai 0,248 dan t-statistics sebesar 3,742 serta p-values sebesar 0,000. Hal ini menandakan bahwa *Job Involvement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi *Job Involvement* yang dimiliki setiap karyawan PT XYZ maka akan semakin tinggi juga *Work Engagement* karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari, dapat dikatakan bahwa karyawan PT XYZ memiliki *Job Involvement* yang baik akan merasakan adanya *Work Engagement* pada dirinya yang dibuktikan dengan

timbulnya semangat dalam bekerja karena adanya ikatan emosional yang positif antara karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya (Soelton et al., 2018).

Penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prayogi dan Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa *Job Involvement* akan meningkatkan *Work Engagement* karyawan yang menunjukkan bahwa setiap karyawan yang menjalankan perannya secara maksimal di tempat kerja akan menjalankan pekerjaannya secara stabil dan memiliki kebutuhan dalam kemampuan untuk memuaskan pekerjaan yang dilakukannya dalam kehidupan sehari-hari.

Hasil Pengujian H3: *Job Characteristics* Memiliki Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Job Outcome*

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini, H3 dinyatakan dapat diterima, hal tersebut dikarenakan hasil analisis deskriptif pada tabel *direct effect* menunjukkan bahwa *Job Characteristics* terhadap *Job Outcome* memiliki *path coefficient* positif karena menghasilkan nilai 0,218 dan t-statistics sebesar 2,944 serta p-values sebesar 0,002. Hal ini menandakan bahwa *Job Characteristics* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome*. Hal ini membuktikan bahwa karyawan XYZ memiliki *Job Characteristics* yang baik sehingga akan berpengaruh pada *Job Outcome* masing-masing karyawan. Menurut Morris dan Venkathes (2010), *Job Characteristics* merupakan dasar dari produktivitas karyawan yang berperan penting sebagai motivasi dalam menghasilkan *Job Outcome* maksimal dalam kesuksesan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prayogi dan Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa *Job Characteristics* akan memengaruhi keadaan psikologis karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya terhadap hasil dari pekerjaannya dan akan meningkatkan kualitas karyawan sehingga akan mencapai kepuasan yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Pekerjaan yang secara intrinsik memuaskan akan cenderung memberikan semangat untuk karyawan dalam menghasilkan *Job Outcome* yang optimal.

Hasil Pengujian H4: *Job Characteristics* Memiliki Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini, H4 dinyatakan dapat diterima, hal tersebut dikarenakan hasil analisis deskriptif pada tabel *direct effect* menunjukkan bahwa *Job Characteristics* terhadap *Work Engagement* memiliki *path coefficient* positif karena menghasilkan nilai 0,413 dan t-statistics sebesar 5,471 serta p-values sebesar 0,000. Hal ini menandakan bahwa *Job Characteristics* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Menurut Berry et al. dalam Robbins (2003), *Job Characteristics* merupakan aspek internal dari masing-masing karyawan yang meliputi keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan tanggung jawab, prosedur dan kejelasan tugas, kewenangan tanggung jawab serta *feedback* dari pekerjaan yang sudah dilaksanakan. Karyawan PT XYZ menyadari akan *Job Characteristics* dari masing-masing pekerjaannya dan menunjukkan peran yang lebih dalam bekerja sehingga memiliki *Work Engagement* yang cukup tinggi.

Penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prayogi dan Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa *Job Characteristics* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*.

Hasil Pengujian H5: *Work Engagement* Memiliki Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap *Job Outcome*

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini, H5 dinyatakan dapat diterima, hal tersebut dikarenakan hasil analisis deskriptif pada tabel *direct effect* menunjukkan bahwa *Work*

Engagement terhadap *Job Outcome* memiliki *path coefficient* positif karena menghasilkan nilai 0,413 dan t-statistics sebesar 5,471 serta p-values sebesar 0,000. Hal ini menandakan bahwa *Work Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome*. Hal ini membuktikan bahwa karyawan PT XYZ memiliki *Work Engagement* yang cukup tinggi sehingga menghasilkan *Job Outcome* yang tinggi pula. Menurut Leiter dan Bakker (2010), karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap situasi dan kondisi yang terjadi dalam pekerjaan akan menghasilkan pemikiran, tenaga, dan waktu yang besar pula dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan PT XYZ mencurahkan energi lebih dalam melaksanakan tugas dari pekerjaannya, hal tersebut terjadi karena adanya *Work Engagement* yang dimiliki setiap karyawan dengan timbulnya semangat juang yang tinggi dalam bekerja sehingga tentunya hal tersebut akan berpengaruh juga terhadap *Job Outcome* dari masing-masing karyawan.

Penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prayogi dan Fahmi (2021) yang mengatakan bahwa *Work Engagement* merupakan hal yang positif dalam memenuhi keadaan dan psikologis yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan adanya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, hal tersebut akan membuat karyawan akan memusatkan pikirannya terhadap apa yang ia kerjakan. *Work Engagement* dapat memotivasi karyawan dalam pencapaian hasil kerja yang optimal sehingga *Work Engagement* merupakan faktor yang kuat dalam kesuksesan kinerja dan kesuksesan sebuah organisasi.

Indirect Effect

Indirect effect merupakan pengujian variabel mediasi, dalam menguji *indirect effect* juga dapat dilihat langsung dari nilai *path coefficient*, t statistics dan nilai p-value dengan patokan nilai yang sama seperti pengujian *direct effect*. Berikut merupakan tabel yang menunjukkan *indirect effect* dari penelitian ini:

Tabel 11. Indirect Effect

H	Hipotesis	Path Coefficient	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H6	<i>Job Involvement -> Work Engagement -> Job Outcome</i>	0,073	2,721	0,003
H7	<i>Job Characteristics -> Work Engagement -> Job Outcome</i>	0,122	3,203	0,001

Hasil Pengujian H6: Job Involvement Memiliki Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Job Outcome Melalui Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini, H6 dinyatakan dapat diterima, hal tersebut terlihat pada tabel *direct effect*, *Job Involvement* terhadap *Job Outcome* memiliki *path coefficient* positif sebesar 0,300 dan t-statistics sebesar 4,911 serta p-value sebesar 0,000. Dari hasil yang didapat tersebut menunjukkan bahwa *Job Involvement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome*. Pada tabel *indirect effect* menunjukkan bahwa *path coefficient* positif sebesar 0,073 dan t-statistics sebesar 2,721 serta p-value sebesar 0,003. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* mampu memediasi variabel *Job Involvement* terhadap *Job Outcome* secara positif dan signifikan.

Hasil hipotesis ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Prayogi dan Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa *Job Involvement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel mediasi. Variabel *Work Engagement* dapat memediasi variabel *Job Involvement* dan *Job Outcome* baik secara langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu, *Work Engagement* berperan kuat sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini.

Hasil pengujian H7: *Job Characteristics* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel mediasi

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini, H7 dinyatakan dapat diterima, hal tersebut terlihat pada tabel *direct effect*, *Job Characteristics* terhadap *Job Outcome* memiliki *path coefficient* positif sebesar 0,218 dan t-statistics sebesar 2,944 serta p-value sebesar 0,002. Dari hasil yang didapat tersebut menunjukkan bahwa *Job Characteristics* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Outcome*. Pada tabel *indirect effect* menunjukkan bahwa *path coefficient* positif sebesar 0,122 dan t-statistics sebesar 3,203 serta p-value sebesar 0,001. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* mampu memediasi variabel *Job Characteristics* terhadap *Job Outcome* secara positif dan signifikan.

Hasil hipotesis ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Prayogi dan Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa *Job Characteristics* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Job Outcome* melalui *Work Engagement* sebagai variabel mediasi. Variabel *Work Engagement* dapat memediasi variabel *Job Characteristics* dan *Job Outcome* baik secara langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu, *Work Engagement* berperan kuat sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R Square)

Sesuai dengan *Model Summary* diketahui bahwa Pemberdayaan, Kerja Tim, dan Pelatihan sebagai variabel independen mampu menjelaskan sebesar 34,3% variabel dependennya yaitu Kepuasan Kerja, sedangkan sebesar 65,7% dijelaskan faktor lain di luar penelitian ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Semakin tinggi *Job Involvement* yang dimiliki oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula *Job Outcome* yang dihasilkan oleh karyawan. Keterlibatan dalam melakukan pekerjaan ini tentunya ditandai dengan adanya karyawan PT XYZ bahwa pekerjaan adalah sebagian besar dari kehidupannya, selain itu adanya juga keinginan dalam menghabiskan waktu untuk bekerja, selanjutnya adanya kepedulian terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan sehingga dari beberapa faktor yang timbul dari diri karyawan PT XYZ akan secara langsung mempengaruhi capaian hasil kerja mereka.
2. Karyawan memiliki *Job Involvement* yang tinggi maka akan semakin tinggi pula *Work Engagement* yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Dikarenakan adanya keterlibatan kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan, tentunya hal tersebut akan berpengaruh terhadap adanya komitmen yang dimiliki karyawan terhadap karir dan profesi yang sedang dijalannya, selain itu karyawan juga akan memiliki motivasi yang tinggi sehingga akan memberikan *best effort* terhadap pekerjaannya pada setiap harinya, hal tersebut merupakan bentuk dari munculnya *Work Engagement* dari diri masing-masing karyawan PT XYZ.
3. Semakin tinggi *Job Characteristics* maka akan semakin tinggi pula *Job Outcome* yang dihasilkan oleh karyawan. Karakteristik pekerjaan yang dimiliki karyawan PT XYZ tentunya dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti keterampilan bakat yang mereka miliki dalam melakukan pekerjaannya, sejauh mana karyawan dapat memiliki kesempatan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sejauh mana hasil pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat untuk orang lain. Faktor dari *Job Characteristics* tersebut

- tentunya akan berpengaruh langsung terhadap *Job Outcome* dari masing-masing karyawan.
4. Semakin tinggi *Job Characteristics* yang dimiliki karyawan maka akan semakin tinggi pula *Work Engagement* yang dimiliki oleh karyawan. Pada penelitian ini, karakteristik pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan berupa kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan cara yang mereka miliki, adanya kesempatan dalam mengambil keputusan dalam melakukan pekerjaan serta adanya *feedback* yang diterima tentang seberapa baik mereka melakukan pekerjaannya, tentunya hal tersebut akan memunculkan keterikatan kerja pada diri mereka dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari.
 5. Semakin tinggi *Work Engagement* yang dimiliki oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula *Job Outcome* yang dihasilkan oleh karyawan. Keterikatan kerja ini, ditandai oleh adanya rasa bergairah masing-masing karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari, keinginan untuk tetap selalu bertahan dalam melakukan pekerjaan sekalipun dalam keadaan yang tidak mudah, timbulnya rasa bangga yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan dan sering kali larut dalam keadaan apabila sedang melaksanakan pekerjaannya. Dengan adanya keterikatan yang kuat antara karyawan PT XYZ dengan pekerjaan yang mereka lakukan, maka akan semakin tinggi capaian hasil kerja yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.
 6. semakin tinggi *Work Engagement* yang dimiliki oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula *Job Outcome* yang dihasilkan oleh karyawan. Keterikatan kerja ini, ditandai oleh adanya rasa bergairah masing-masing karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari, keinginan untuk tetap selalu bertahan dalam melakukan pekerjaan sekalipun dalam keadaan yang tidak mudah, timbulnya rasa bangga yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan dan sering kali larut dalam keadaan apabila sedang melaksanakan pekerjaannya. Dengan adanya keterikatan yang kuat antara karyawan PT XYZ dengan pekerjaan yang mereka lakukan, maka akan semakin tinggi capaian hasil kerja yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.
 7. Semakin tinggi *Work Engagement* akan semakin tinggi pula *Job Characteristics* yang dimiliki oleh karyawan sehingga akan semakin tinggi pula *Job Outcome* yang dihasilkan. Hal ini dikarenakan keterikatan kerja karyawan yang tinggi akan menunjukkan capaian hasil kerja yang lebih tinggi ketika memiliki karakteristik pekerjaan yang mendorong karyawan dalam menunjukkan hasil capaian kerja yang optimal. Adanya keterlibatan kerja tersebut dapat memengaruhi capaian hasil kerja yang didukung oleh adanya karakteristik pekerjaan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan PT XYZ.

Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial sebagai saran bagi perusahaan, yaitu:

1. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan ini, *Job Involvement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Job Outcome* dan *Job Involvement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Hal ini membuktikan bahwa karyawan PT XYZ sudah memiliki keterikatan kerja yang cukup kuat antara karyawan dengan pekerjaannya, hal tersebut tentunya perlu untuk dikembangkan secara terus menerus dan PT Satkomndo Mediyasa diharapkan untuk dapat terus memberikan dorongan dalam mengembangkan hal tersebut dengan cara selalu memperhatikan karyawan mulai dari pemantauan absensi masing-masing karyawan setiap bulannya hingga hasil dari penilaian evaluasi setiap enam bulan untuk memastikan apakah

karyawan PT XYZ dapat mempertahankan keterlibatan kerja dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari.

2. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan ini, Job Characteristics memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Job Outcome dan Job Characteristics memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Work Engagement. Hal ini membuktikan bahwa karyawan PT XYZ sudah mengetahui terkait deskripsi pekerjaannya sehingga hal tersebut akan berpengaruh terhadap keterikatan kerja dan capaian hasil kerja, oleh karena itu PT XYZ diharapkan untuk dapat memfasilitasi pelatihan masing-masing karyawan untuk mengasah keterampilan karyawan yang dapat digunakan sebagai salah satu penunjang untuk karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari untuk mengoptimalkan capaian hasil kerja yang akan diperoleh.
3. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan ini, Work Engagement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Job Outcome. Hal ini dapat dibuktikan bahwa karyawan PT XYZ sudah memiliki keterikatan kerja yang baik, maka dari itu PT XYZ diharapkan untuk dapat terus memberikan motivasi terhadap karyawan agar dapat tetap terus memiliki semangat dan motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari, salah satunya dengan cara lebih memperhatikan terkait hasil evaluasi kinerja karyawan setiap enam bulan sebagai landasan untuk memberikan rekomendasi kepada divisi masing-masing karyawan yang memiliki capaian hasil kerja yang bagus untuk dapat direkomendasikan perihal kenaikan jabatan agar karyawan tetap terus dapat bersemangat dalam menitik karir di PT XYZ.
4. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan ini, membuktikan bahwa Work Engagement dapat memediasi hubungan antara *Job Involvement* dan *Job Characteristics* terhadap *Job Outcome*. Maka dari itu, PT XYZ diharapkan untuk dapat tetap terus memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada karyawan agar tetap mempertahankan *Work Engagement* yang dimiliki oleh masing-masing karyawan agar capaian hasil kerja. dapat optimal sehingga akan membantu untuk mencapai tujuan perusahaan yang dimiliki oleh PT XYZ.

Implikasi Teoritis

Dalam teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk menambah referensi terkait faktor yang mempengaruhi Job Outcome pada perusahaan PT Satkomindo Mediyasa, penelitian ini juga dapat memberikan pengetahuan terkait Job Involvement, Job Characteristics, serta Work Engagement sebagai variabel mediasi.

Saran

1. PT XYZ diharapkan untuk dapat terus memberikan dorongan dalam mengembangkan hal tersebut dengan cara selalu memperhatikan karyawan mulai dari pemantauan absensi masing-masing karyawan setiap bulannya hingga hasil dari penilaian evaluasi setiap enam bulan untuk memastikan apakah karyawan PT XYZ dapat mempertahankan keterlibatan kerja dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari.
2. PT XYZ diharapkan untuk dapat memfasilitasi pelatihan masing-masing karyawan untuk mengasah keterampilan karyawan yang dapat digunakan sebagai salah satu penunjang untuk karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari untuk mengoptimalkan capaian hasil kerja yang akan diperoleh.
3. PT XYZ diharapkan untuk dapat terus memberikan motivasi terhadap karyawan agar dapat tetap terus memiliki semangat dan motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari, salah satunya dengan cara lebih memperhatikan terkait hasil evaluasi

kinerja karyawan setiap enam bulan sebagai landasan untuk memberikan rekomendasi kepada divisi masing-masing karyawan yang memiliki capaian hasil kerja yang bagus untuk dapat direkomendasikan perihal kenaikan jabatan agar karyawan tetap terus dapat bersemangat dalam menitik karir di PT XYZ.

4. PT XYZ diharapkan untuk dapat tetap terus memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada karyawan agar tetap mempertahankan *Work Engagement* yang dimiliki oleh masing-masing karyawan agar capaian hasil kerja dapat optimal sehingga akan membantu untuk mencapai tujuan perusahaan yang dimiliki oleh PT XYZ.
5. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya menggunakan responden lebih dari 200 agar dapat digeneralisasikan pada seluruh karyawan yang bekerja di Indonesia sehingga penelitian dapat lebih jelas dan lengkap karena terdiri dari berbagai macam responden yang sedang bekerja di suatu perusahaan.
6. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya, dapat menyebarkan kuesioner ke beberapa perusahaan serta bidang pekerjaan sehingga dapat digeneralisasikan kepada perusahaan yang berada di Indonesia.
7. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya, dapat menambahkan variabel lainnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, sehingga dapat memberikan informasi yang lebih banyak terkait variabel independent dan mediasi dari *Job Outcome*.

REFERENSI

- Agusramadani, & Amalia, L. (2018). The influence of job involvement and job satisfaction toward employee turnover intention (case in Indonesia Broadcasting). *IOSR Journal of Business and Management*, 20(5), 11–18. <https://doi.org/10.9790/487X-200505111>
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Chughtai, Amir Ali. (2010). Impact of job involvement on in-role job performance and organizational citizenship behaviour. *Copyright © 2008 Institute of Behavioral and Applied Management. All Rights Reserved*, 10(2), 169–183. <https://doi.org/10.21818/001c.17123>.
- Citrayani, F., Hidayati, T., & Zainurossalamia, S. (2022). Pengaruh karakteristik pekerjaan dan efikasi diri terhadap keterikatan kerja dan implikasinya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(1), 225–240. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i1.6046>
- Fathanah, N. Y. (2021, October 12). Hubungan antara kualitas kehidupan kerja (quality of worklife) dan iklim organisasi dengan keterlibatan kerja (job involvement) pada karyawan Perusahaan IT di Yogyakarta. *Repository UMBY*. <https://eprints.mercubuana-yogya.ac.id/id/eprint/12328/>
- Gozalie J. G. (2016). Hubungan antara kesesuaian individu-organisasi dan modal psikologis dengan keterikatan kerja pada Staf Administrasi Perguruan Tinggi. *Seminar Nasional dan Gelar Produk*.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of

- job design research. *Journal of Organization Behavior*, 31(2-3), 463–479. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/job.678>
- Hair, J. F. et. al. (2019). Partial least squares structural equation modeling based discrete choice modeling: An illustration in modeling retailer choice. *Business Research*, 12, 115–142. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0072-4>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Andersopn, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*. Boston: Pearson.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Indrasari., & Meithiana. (2017). *Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tinjauan dari dimensi iklim organisasi, kreativitas individu, dan karakteristik pekerjaan*. Edisi asli. Sidoarjo : Indomedia Pustaka.
- Kardilla, T., Sjahruddin, H., & Heslina. (2016). Dampak karakteristik pekerjaan dan individu pada kepuasan kerja karyawan. *E-Library STIE YPBUOB Ongaya*. 2, 49–63. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.22440.37121>
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). Work engagement: Introduction. In A. B. Bakker (Eds.) & M. P. Leiter, *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (pp. 1–9). Psychology Press.
- Lemeshow, S., & David W. H. Jr. (1997). *Besar sampel dalam penelitian kesehatan (terjemahan)*. Yogyakarta : Gadjahmada University Press.
- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2009). Employee engagement: tools for analysis, practice, and competitive advantage. *John Wiley & Sons*. <https://doi.org/10.1002/9781444306538>
- Mahfuz., & Judeh, R. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi ke-1, cetakan pertama. Jakarta: Universitas Indonesia
- Morris, M. G., & Venkatesh, V. (2010). Job characteristics and job satisfaction: Understanding the role of enterprise resource planning system implementation. *Management Information Systems Research Center*, 34(1), 143–161. <https://doi.org/10.2307/20721418>
- Prayogi, M. A., & Fahmi, M. (2021). Job outcome: Job involment, job characteristics dan work engagement. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 121–139. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.6664>
- Reijseger, G., Peeters, M.C.W., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2017). From motivation to activation: Why engaged workers are better performers. *Journal of Business and Psychology*. 32, 117–130. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9435-z>
- Rizwan., Musnadi, S., & Faisal. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi serta implikasinya pada kinerja karyawan RSUD. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 78–87. <https://jurnal.usk.ac.id/JMM/article/view/10317>

- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku organisasi. Jilid 1, Edisi Delapan*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode penelitian untuk bisnis: Pendekatan pengembangan-keahlian, edisi 6 buku 1*. Salemba Empat.
- Soelton, M., Gustiawan, I., & Fazriyanti, L. (2018). Pengaruh keterikatan kerja, jenjang karir dan standar pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Jakarta 1 Status Pegawai Tetap. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 21–38. <https://dx.doi.org/10.22441/jimb.v4i1.4397>
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Xanthopoulos, D., & Bakker, A.B. (2012). *Daily work engagement: The significance of within-person fluctuations*. In A. B. Bakker, & K. Daniels (Eds.), *A Day in The Life of a Happy Worker*, (pp. 25–40). Psychology Press.
- Yuliana, U. (2019). Pengaruh motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan di Star Hotel Semarang. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 18(2), 116–123. <https://doi.org/10.56910/gemawisata.v18i2.225>