

BAB IV

HASIL DAN ANALISIS

4.1. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah seluruh karyawan Starbucks Coffee Semarang. Dari 65 kuesioner yang dikirim pada bulan Januari 2017, semua kuesioner kembali. Berikut perincian pengembalian kuesioner dari 4 lokasi Starbucks Coffee yang berada di wilayah Semarang.

Tabel 4.1. Tabel Pengembalian Kuesioner

No	Starbucks Coffee	Kuesioner Dikirim	Kuesioner Kembali
1.	Paragon City Mall	22	22
2.	Ciputra Mall	18	18
3.	Bandara Ahmad Yani	12	12
4.	Rest Area Semarang-Bawen KM 22+200	13	13
	TOTAL	65	65

Sumber: Data primer diolah (2017)

4.2. Gambaran Umum Responden

Data responden yang diperoleh dikelompokkan berdasarkan lama kerja, jenis kelamin, umur dan pendidikan.

Tabel 4.2. Demografi Responden

No	Keterangan	Kriteria	Jumlah	Presentase
1.	Lama Kerja	<5 tahun	60	92,3%
		6-10 tahun	5	7,7%
		Total	65	100%

2.	Jenis Kelamin	Pria	37	56,9%
		Wanita	28	43,1%
		Total	65	100%
3.	Usia	<20 tahun	3	4,6%
		20-30 tahun	60	92,3%
		30-40 tahun	2	3,1%
		Total	65	100%
4.	Pendidikan	D1	4	6,2%
		D3	6	9,2%
		S1	19	29,2%
		SMA	31	47,7%
		SMK	5	7,7%
		Total	65	100%

Sumber: Lampiran 3

Responden yang memiliki lama kerja <5 tahun ada 60 orang dan 6-10 tahun ada 5 orang. Hal ini menunjukkan karyawan Starbucks Coffee Semarang mayoritas lama kerja <5 tahun. Responden berjenis kelamin pria ada 37 orang dan wanita 28 orang. Hal ini menunjukkan karyawan Starbucks Coffee Semarang mayoritas berjenis kelamin pria.

Responden berumur <20 tahun ada 3 orang, 20-30 tahun ada 60 orang dan 30-40 tahun ada 2 orang. Hal ini menunjukkan karyawan Starbucks Coffee Semarang mayoritas berumur 20-30 tahun. Responden berpendidikan D1 ada 4 orang, D3 ada 6 orang, S1 ada 19 orang, SMA ada 31 orang dan SMK ada 5

orang. Hal ini menunjukkan karyawan Starbucks Coffee Semarang mayoritas berpendidikan SMA.

4.3. Uji Alat Pengumpulan Data

4.3.1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur (Jogiyanto, 2010). Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi metode ini digunakan untuk mengukur ketepatan tiap pertanyaan kuesioner atau indikator yang digunakan (Murniati dkk., 2013:20). Kriteria valid adalah jika nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (Murniati dkk., 2013:34).

Tabel 4.3. Job Characteristic (JC)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
JC1	0.830	0,853	Valid
JC2	0.797	0,853	Valid
JC3	0.832	0,853	Valid
JC4	0.825	0,853	Valid
JC5	0.828	0,853	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (JC1 sampai JC5) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,853). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *job characteristic* (JC).

Tabel 4.4. *Perceived Organizational Support (POS)*

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
POS1	0.895	0,920	Valid
POS2	0.898	0,920	Valid
POS3	0.894	0,920	Valid
POS4	0.913	0,920	Valid
POS5	0.912	0,920	Valid
POS6	0.918	0,920	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (POS1 sampai POS6) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,920). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *perceived organizational support* (POS).

Tabel 4.5. *Perceived Supervisor Support (PSS)*

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
PSS1	0.886	0,912	Valid
PSS2	0.892	0,912	Valid
PSS3	0.865	0,912	Valid
PSS4	0.900	0,912	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (PSS1 sampai PSS4) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,912). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *perceived supervisor support* (PSS).

Tabel 4.6. *Rewards And Recognition (R)*

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
------------	---	-------------------------	-----

R1	0.888	0,889	Valid
R2	0.880	0,889	Valid
R3	0.869	0,889	Valid
R4	0.869	0,889	Valid
R5	0.876	0,889	Valid
R6	0.876	0,889	Valid
R7	0.870	0,889	Valid
R8	0.870	0,889	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (R1 sampai R8) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,889). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *rewards and recognition* (R).

Tabel 4.7. Procedural Justice (PRO)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
PRO1	0.868	0,895	Valid
PRO2	0.871	0,895	Valid
PRO3	0.886	0,895	Valid
PRO4	0.856	0,895	Valid
PRO5	0.882	0,895	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (PRO1 sampai PRO5) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,895). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *procedural justice* (PRO).

Tabel 4.8. Distributive Justice (DIS)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
DIS1	0.811	0,852	Valid
DIS2	0.754	0,852	Valid

DIS3	0.811	0,852	Valid
------	-------	-------	-------

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (DIS1 sampai DIS3) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,852). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *distributive justice* (DIS).

Tabel 4.9. Job Engagement (JE)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
JE1	0.663	0,754	Valid
JE2	0.743	0,754	Valid
JE3	0.733	0,754	Valid
JE4	0.694	0,754	Valid
JE5	0.712	0,754	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (JE1 sampai JE5) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,754). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *job engagement* (JE).

Tabel 4.10. Organization Engagement (OE)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
OE1	0.324	0,554	Valid
OE2	0.329	0,554	Valid
OE3	0.450	0,554	Valid
OE4	0.502	0,554	Valid
OE5	0.463	0,554	Valid
OE6	0.363	0,554	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (OE1 sampai OE6) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,554).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *organization engagement* (OE).

Tabel 4.11. Job Satisfaction (JS)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
JS1	0.513	0,621	Valid
JS2	0.595	0,621	Valid
JS3	0.334	0,621	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (JS1 sampai JS3) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,621). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *job satisfaction* (JS).

Tabel 4.12. Organizational Commitment (OC)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
OC1	0.874	0,875	Valid
OC2	0.851	0,875	Valid
OC3	0.842	0,875	Valid
OC4	0.863	0,875	Valid
OC5	0.845	0,875	Valid
OC6	0.846	0,875	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (OC1 sampai OC6) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,875). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *organizational commitment* (OC).

Tabel 4.13. Intention To Quit (IQ)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
IQ1	0.517	0,741	Valid
IQ2	0.523	0,741	Valid
IQ3	0.662	0,741	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (IQ1 sampai IQ3) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,741). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *intention to quit* (IQ).

Tabel 4.14. Organizational Citizenship Behavior-Individual (OCBI)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
OCBI1	0.691	0,805	Valid
OCBI2	0.718	0,805	Valid
OCBI3	0.699	0,805	Valid
OCBI4	0.805	0,805	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (OCBI1 sampai OCBI4) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,805). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *organizational citizenship behavior-individual* (OCBI).

Tabel 4.15. Organizational Citizenship Behavior-Organization (OCBO)

Pertanyaan	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket
OCBI1	0.712	0,839	Valid
OCBI2	0.758	0,839	Valid
OCBI3	0.761	0,839	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (OCBO1 sampai OCBO3) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,839). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *organizational citizenship behavior-organization* (OCBO).

4.3.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan akurasi dan ketepatan dari pengukurannya (Jogiyanto, 2010). Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur reliabilitas atau kehandalan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel ketika jawaban seseorang terhadap kuesioner tersebut adalah stabil dari waktu ke waktu. Jadi uji reliabilitas di sini digunakan untuk mengukur konsistensi data atau ketetapan dari keseluruhan kuesioner atau instrument penelitian (Murniati dkk., 2013:20). Kriteria reliabel adalah jika nilai *cronbach alpha* $>0,9$ berarti bahwa kuesioner telah tergolong kriteria reliabel sempurna, di antara 0,7-0,9 berarti bahwa kuesioner telah tergolong kriteria reliabel tinggi atau di antara 0,5-0,7 berarti bahwa kuesioner telah tergolong kriteria reliabel moderat (Murniati dkk., 2013:34).

Tabel 4.16. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
JC	0,853	Reliabel Tinggi
POS	0,920	Reliabel Sempurna
PSS	0,912	Reliabel Sempurna
R	0,889	Reliabel Tinggi
PRO	0,895	Reliabel Tinggi
DIS	0,852	Reliabel Tinggi
JE	0,754	Reliabel Tinggi

OE	0,554	Reliabel Moderat
JS	0,621	Reliabel Moderat
OC	0,875	Reliabel Tinggi
IQ	0,741	Reliabel Tinggi
OCBI	0,805	Reliabel Tinggi
OCBO	0,839	Reliabel Tinggi

Sumber: Lampiran 3

Semua variabel memberikan masing-masing nilai *cronbach alpha* >0,9 berarti bahwa kuesioner telah tergolong kriteria reliabel sempurna, di antara 0,7-0,9 berarti bahwa kuesioner telah tergolong kriteria reliabel tinggi atau di antara 0,5-0,7 berarti bahwa kuesioner telah tergolong kriteria reliabel moderat.

4.4. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui nilai-nilai jawaban responden terhadap indikator-indikator dalam variabel penelitian.

Tabel 4.17. Statistik Deskriptif

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
JC	5-2	6-25	19.2462	5-11,67	11,68-18,33	18,34-25	Tinggi
POS	6-30	7-30	22.7692	6-14,00	14,01-22,00	22,01-30	Tinggi
PSS	4-20	6-20	16.5385	4-9,33	9,34-14,66	14,67-20	Tinggi
R	8-40	13-40	31.5538	8-18,67	18,68-29,33	29,34-40	Tinggi
PRO	5-25	8-25	20.2615	5-11,67	11,68-18,33	18,34-25	Tinggi
DIS	3-15	6-15	12.7538	3-7,00	7,01-11,00	11,01-15	Tinggi
JE	5-25	8-22	16.5231	5-11,67	11,68-18,33	18,34-25	Sedang
OE	6-30	14-27	21.1692	6-14,00	14,01-22,00	22,01-30	Sedang
JS	3-15	5-15	11.5846	3-7,00	7,01-11,00	11,01-15	Tinggi
OC	6-30	7-30	22.3077	6-14,00	14,01-22,00	22,01-30	Tinggi
IQ	3-15	3-15	9.6000	3-7,00	7,01-11,00	11,01-15	Sedang
OCBI	4-20	6-20	15.7077	4-9,33	9,34-14,66	14,67-20	Tinggi
OCBO	3-15	3-15	11.4308	3-7,00	7,01-11,00	11,01-15	Tinggi

Sumber: Lampiran 3

Skor rata-rata jawaban responden dari *job characteristic* (JC) adalah sebesar 19.2462 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin baik persepsi responden tentang karakteristik yang terkandung dalam pekerjaan karyawan. Skor

rata-rata jawaban responden dari *perceived organizational support* (POS) adalah sebesar 22.7692 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin baik persepsi responden bahwa organisasi berkontribusi dan peduli pada kesejahteraan dan opini karyawan.

Skor rata-rata jawaban responden dari *perceived supervisor support* (PSS) adalah sebesar 16.5385 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin baik persepsi responden bahwa *store manager/supervisor* berkontribusi dan peduli pada kesejahteraan dan opini karyawan. Skor rata-rata jawaban responden dari *rewards and recognition* (R) adalah sebesar 31.5538 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin tinggi persepsi responden tentang timbal balik yang diberikan organisasi atas kinerja yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi.

Skor rata-rata jawaban responden dari *procedural justice* (PRO) adalah sebesar 20.2615 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin baik persepsi responden tentang fungsi sejauh mana sejumlah aturan prosedural dipatuhi. Skor rata-rata jawaban responden dari *distributive justice* (DIS) adalah sebesar 12.7538 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin baik persepsi responden tentang keadilan pendistribusian sumber daya organisasi.

Skor rata-rata jawaban responden dari *job engagement* (JE) adalah sebesar 16.5231 dan termasuk kategori sedang menuju tinggi. Artinya semakin baik persepsi responden tentang perasaan melekat atau terikat dengan pekerjaan yang dimiliki (barista). Skor rata-rata jawaban responden dari *organization engagement* (OE) adalah sebesar 21.1692 dan termasuk kategori sedang menuju tinggi.

Artinya semakin baik persepsi responden tentang perasaan melekat atau terikat dengan organisasi tempat bekerja (Starbucks Coffee).

Skor rata-rata jawaban responden dari *job satisfaction* (JS) adalah sebesar 11.5846 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin baik persepsi responden tentang perasaan puas karyawan terhadap organisasi tempat bekerja. Skor rata-rata jawaban responden dari *organizational commitment* (OC) adalah sebesar 22.3077 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin baik persepsi responden tentang perasaan suka karyawan terhadap organisasi tempat bekerja.

Skor rata-rata jawaban responden dari *intention to quit* (IQ) adalah sebesar 9.6000 dan termasuk kategori sedang. Artinya kurangnya persepsi responden tentang kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Skor rata-rata jawaban responden dari *organizational citizenship behavior-individual* (OCBI) adalah sebesar 15.7077 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin tinggi perilaku tanggung jawab karyawan terhadap dirinya sendiri. Skor rata-rata jawaban responden dari *organizational citizenship behavior-organization* (OCBO) adalah sebesar 11.4308 dan termasuk kategori tinggi. Artinya semakin tinggi perilaku tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

4.5. Uji Asumsi Klasik

4.5.1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dimaksudkan untuk mendeteksi apakah data yang akan digunakan untuk menguji hipotesis, yang merupakan sampel dari populasi,

merupakan data empiris yang memenuhi hakikat naturalistik. Hakikat naturalistic menganut paham bahwa fenomena (gejala) yang terjadi di alam ini berlangsung secara wajar dan dengan kecenderungan berpola (Murniati dkk., 2013). Menggunakan Uji *Kolmogorov-Smirnov*. Data dikatakan normal jika nilai probabilitas (sig) *Kolmogorov-Smirnov* > 0,05 (Murniati dkk., 2013).

Tabel 4.18. Hasil Uji Normalitas

No	Model	Sig. KS	Ket
1	$JE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \epsilon$	0,767	Normal
2	$OE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \epsilon$	0,625	Normal
3	$JS = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \epsilon$	0,465	Normal
4	$OC = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \epsilon$	0,928	Normal
5	$IQ = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \epsilon$	0,830	Normal
6	$OCBI = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \epsilon$	0,188	Normal
7	$OCBO = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \epsilon$	0,881	Normal

Sumber: Lampiran 3

Semua persamaan memberikan masing-masing nilai Sig. *Kolmogorov-Smirnov* adalah > 0,05 sehingga dapat disimpulkan data penelitian dari semua persamaan telah normal.

4.5.2. Uji Heteroskedastisitas

Pada analisis regresi, heteroskedastisitas berarti situasi dimana keragaman variable independen bervariasi pada data yang kita miliki. Salah satu asumsi kunci pada metode regresi biasa adalah bahwa error memiliki keragaman yang sama pada tiap-tiap sampelnya (Murniati dkk., 2013). Data dikatakan bebas heteroskedastisitas jika sig. > 0,05 (Murniati dkk., 2013).

Tabel 4.19. Hasil Uji Heteroskedastisitas

No	Model	Var	Sig.	Ket
1	$JE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \epsilon$	JC	0.404	Bebas
		POS	0.380	Bebas

		PSS	0.391	Bebas
		R	0.238	Bebas
		PRO	0.452	Bebas
		DIS	0.212	Bebas
2	$OE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \varepsilon$	JC	0.299	Bebas
		POS	0.085	Bebas
		PSS	0.102	Bebas
		R	0.629	Bebas
		PRO	0.569	Bebas
		DIS	0.580	Bebas
3	$JS = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.065	Bebas
		OE	0.063	Bebas
4	$OC = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.058	Bebas
		OE	0.058	Bebas
5	$IQ = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.896	Bebas
		OE	0.056	Bebas
6	$OCBI = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.962	Bebas
		OE	0.059	Bebas
7	$OCBO = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.850	Bebas
		OE	0.230	Bebas

Sumber: Lampiran 3

Semua variabel dari semua persamaan memberikan masing-masing nilai sig > 0,05 sehingga dapat disimpulkan semua variabel dari semua persamaan telah terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

4.5.3. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas berkenaan dengan terdapatnya lebih dari satu hubungan linear pasti. Multikolinearitas menyebabkan regresi tidak efisien atau penyimpangannya besar (Gujarati, 2012 dalam Murniati dkk., 2013). Multikolinearitas dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Suatu model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas jika nilai *tolerance* ≤ 1 dan nilai VIF ≤ 10 (Murniati dkk., 2013).

Tabel 4.20. Hasil Uji Multikolinearitas

No	Model	Var	Tolerance	VIF	Ket
1	$JE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \varepsilon$	JC	0.387	2.585	Bebas

		POS	0.278	3.600	Bebas
		PSS	0.253	3.958	Bebas
		R	0.226	4.431	Bebas
		PRO	0.342	2.921	Bebas
		DIS	0.383	2.614	Bebas
2	$OE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \varepsilon$	JC	0.387	2.585	Bebas
		POS	0.278	3.600	Bebas
		PSS	0.253	3.958	Bebas
		R	0.226	4.431	Bebas
		PRO	0.342	2.921	Bebas
		DIS	0.383	2.614	Bebas
3	$JS = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.765	1.307	Bebas
		OE	0.765	1.307	Bebas
4	$OC = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.765	1.307	Bebas
		OE	0.765	1.307	Bebas
5	$IQ = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.765	1.307	Bebas
		OE	0.765	1.307	Bebas
6	$OCBI = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.765	1.307	Bebas
		OE	0.765	1.307	Bebas
7	$OCBO = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.765	1.307	Bebas
		OE	0.765	1.307	Bebas

Sumber: Lampiran 3

Semua variabel dari semua persamaan memberikan masing-masing nilai *tolerance* ≤ 1 dan VIF ≤ 10 sehingga dapat disimpulkan semua variabel telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

4.6. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dilakukan regresi linear berganda, terdiri dari uji model fit (uji F), uji koefisien determinasi dan uji t.

4.6.1. Uji Model Fit (Uji F)

Uji model fit (uji F) bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen, disebut model fit/model layak.

Tabel 4.21. Hasil Uji Model Fit

No	Model	Sig. F
1	$JE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \varepsilon$	0,000
2	$OE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \varepsilon$	0,000
3	$JS = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,000
4	$OC = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,000
5	$IQ = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,000
6	$OCBI = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,000
7	$OCBO = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,000

Sumber: Lampiran 3

Semua persamaan memberikan masing-masing nilai Sig. F sebesar $0,000 < 0,05$ artinya model fit untuk digunakan. Model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau model regresi dapat digunakan untuk melakukan pengujian yang dibutuhkan dan hasilnya mampu menjelaskan hal-hal yang sedang diteliti.

4.6.2. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui presentase perubahan variabel dependen yang disebabkan oleh variabel independen. Besarnya koefisien determinasi (*adjusted R²*) antara nol dan satu.

Tabel 4.22. Hasil Uji Koefisien Determinasi

No	Model	Adj. R ²
1	$JE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \varepsilon$	0,512
2	$OE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \varepsilon$	0,761
3	$JS = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,382
4	$OC = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,724
5	$IQ = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,203
6	$OCBI = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,463
7	$OCBO = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	0,496

Sumber: Lampiran 3

Nilai Adj. R² persamaan 1: 0,512, persamaan 2: 0,761, persamaan 3: 0,382, persamaan 4: 0,724, persamaan 5: 0,203, persamaan 6: 0,463 dan persamaan 7:

0,496. Hal ini berarti daya jelajah variabel independen terhadap variabel dependen persamaan 1: 51,2%, persamaan 2: 76,1%, persamaan 3: 38,2%, persamaan 4: 72,4%, persamaan 5: 20,3%, persamaan 6: 46,3% dan persamaan 7: 49,6%. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

4.6.3. Uji t

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 4.23. Hasil Uji t

No	Model	Var	B	t-value	Ket
1	$JE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \varepsilon$	JC	0.226	2.406	H _{1a} diterima
		POS	0.206	2.353	H _{2a} diterima
		PSS	0.540	3.197	H _{3a} diterima
		R	0.081	0.879	H _{4a} ditolak
		PRO	0.064	0.562	H _{5a} ditolak
		DIS	0.035	0.172	H _{6a} ditolak
2	$OE = \alpha_0 + \alpha_1 JC + \alpha_2 POS + \alpha_3 PSS + \alpha_4 R + \alpha_5 PRO + \alpha_6 DIS + \varepsilon$	JC	-0.102	-1.235	H _{1b} ditolak
		POS	0.592	7.714	H _{2b} diterima
		PSS	0.153	1.835	H _{3b} diterima
		R	-0.008	-0.103	H _{4b} ditolak
		PRO	0.181	1.813	H _{5b} diterima
3	$JS = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.552	6.020	H _{7a} diterima
		OE	0.065	2.888	H _{7b} diterima
4	$OC = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	1.355	10.084	H _{8a} diterima
		OE	0.250	2.325	H _{8b} diterima
5	$IQ = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	-0.345	-2.463	H _{9a} diterima
		OE	-0.208	-1.860	H _{9b} diterima
6	$OCBI = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.291	2.745	H _{10a} diterima
		OE	0.410	4.832	H _{10b} diterima
7	$OCBO = \alpha_0 + \alpha_1 JE + \alpha_2 OE + \varepsilon$	JE	0.336	3.796	H _{11a} diterima
		OE	0.310	4.385	H _{11b} diterima

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel di atas maka berikut penerimaan atau penolakan hipotesis.

1. Nilai *t-value job characteristic* terhadap *job engagement* adalah sebesar 2,406 > 1,645 dengan β sebesar 0,226 > 0. Berarti terdapat pengaruh

positif yang signifikan *job characteristic* terhadap *job engagement* karena nilai *t-value* $>$ *t* tabel dan nilai $\beta > 0$. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{1a} yang menyatakan bahwa *job characteristic* berpengaruh positif terhadap *job engagement* **diterima**.

2. Nilai *t-value* *job characteristic* terhadap *organization engagement* adalah sebesar $-1,235 < -1,645$. Berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan *job characteristic* terhadap *organization engagement* karena nilai *t-value* $<$ *t* tabel. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{1b} yang menyatakan bahwa *job characteristic* berpengaruh positif terhadap *organization engagement* **ditolak**.
3. Nilai *t-value* *perceived organizational support* terhadap *job engagement* adalah sebesar $2,353 > 1,645$ dengan β sebesar $0,206 > 0$. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *perceived organizational support* terhadap *job engagement* karena nilai *t-value* $>$ *t* tabel dan nilai $\beta > 0$. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{2a} yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *job engagement* **diterima**.
4. Nilai *t-value* *perceived organizational support* terhadap *organization engagement* adalah sebesar $7,714 > 1,645$ dengan β sebesar $0,592 > 0$. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *perceived organizational support* terhadap *organization engagement* karena nilai *t-value* $>$ *t* tabel dan nilai $\beta > 0$. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{2b} yang

menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *organization engagement* **diterima**.

5. Nilai *t-value perceived supervisor support* terhadap *job engagement* adalah sebesar $3,197 > 1,645$ dengan β sebesar $0,540 > 0$. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *perceived supervisor support* terhadap *job engagement* karena nilai *t-value* $>$ *t* tabel dan nilai $\beta > 0$. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{3a} yang menyatakan bahwa *perceived supervisor support* berpengaruh positif terhadap *job engagement* **diterima**.
6. Nilai *t-value perceived supervisor support* terhadap *organization engagement* adalah sebesar $1,835 > 1,645$ dengan β sebesar $0,153 > 0$. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *perceived supervisor support* terhadap *organization engagement* karena nilai *t-value* $>$ *t* tabel dan nilai $\beta > 0$. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{3b} yang menyatakan bahwa *perceived supervisor support* berpengaruh positif terhadap *organization engagement* **diterima**.
7. Nilai *t-value rewards and recognition* terhadap *job engagement* adalah sebesar $0,879 < 1,645$. Berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan *rewards and recognition* terhadap *job engagement* karena nilai *t-value* $<$ *t* tabel. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{4a} yang menyatakan bahwa *rewards and recognition* berpengaruh positif terhadap *job engagement* **ditolak**.

8. Nilai *t-value rewards and recognition* terhadap *organization engagement* adalah sebesar $-0,103 < -1,645$. Berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan *rewards and recognition* terhadap *organization engagement* karena nilai *t-value* < t tabel. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{4b} yang menyatakan bahwa *rewards and recognition* berpengaruh positif terhadap *organization engagement* **ditolak**.
9. Nilai *t-value procedural justice* terhadap *job engagement* adalah sebesar $0,562 < 1,645$. Sementara *t-value distributive justice* terhadap *job engagement* adalah sebesar $0,172 < 1,645$. Berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan *procedural* dan *distributive justice* terhadap *job engagement* karena nilai *t-value* < t tabel. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{5a} dan H_{6a} yang menyatakan bahwa *procedural* dan *distributive justice* berpengaruh positif terhadap *job engagement* **ditolak**.
10. Nilai *t-value procedural justice* terhadap *organization engagement* adalah sebesar $1,813 > 1,645$ dengan β sebesar $0,181$. Sementara *t-value distributive justice* terhadap *organization engagement* adalah sebesar $1,763 > 1,645$ dengan β sebesar $0,314 > 0$. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *procedural* dan *distributive justice* terhadap *organization engagement* karena nilai *t-value* > t tabel dan nilai $\beta > 0$. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{5b} dan H_{6b} yang menyatakan bahwa *procedural* dan *distributive justice* berpengaruh positif terhadap *organization engagement* **diterima**.

11. Nilai *t-value* *job engagement* dan *organization engagement* terhadap *job satisfaction* adalah sebesar 6,020 dan 2,888 > 1,645 dengan β sebesar 0,552 dan 0,065 > 0. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *job engagement* dan *organization engagement* terhadap *job satisfaction* karena nilai *t-value* > t tabel dan nilai β > 0. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{7a} dan H_{7b} yang menyatakan bahwa *job engagement* dan *organization engagement* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* **diterima**.
12. Nilai *t-value* *job engagement* dan *organization engagement* terhadap *organizational commitment* adalah sebesar 10,084 dan 2,325 > 1,645 dengan β sebesar 1,355 dan 0,250 > 0. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *job engagement* dan *organization engagement* terhadap *organizational commitment* karena nilai *t-value* > t tabel dan nilai β > 0. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{8a} dan H_{8b} yang menyatakan bahwa *job engagement* dan *organization engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* **diterima**.
13. Nilai *t-value* *job engagement* dan *organization engagement* terhadap *intention to quit* adalah sebesar -2,463 dan -1,860 > -1,645 dengan β sebesar -0,345 dan -0,208 > 0. Berarti terdapat pengaruh negatif yang signifikan *job engagement* dan *organization engagement* terhadap *intention to quit* karena nilai *t-value* > t tabel dan nilai β < 0. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{9a} dan H_{9b} yang menyatakan bahwa *job engagement* dan *organization engagement* berpengaruh negatif terhadap *intention to quit* **diterima**.

14. Nilai *t-value job engagement* dan *organization engagement* terhadap *organizational citizenship behavior-individual* adalah sebesar 2,745 dan 4,832 > 1,645 dengan β sebesar 0,291 dan 0,410 > 0. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *job engagement* dan *organization engagement* terhadap *organizational citizenship behavior-individual* karena nilai *t-value* > t tabel dan nilai β > 0. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{10a} dan H_{10b} yang menyatakan bahwa *job engagement* dan *organization engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior-individual* **diterima**.

15. Nilai *t-value job engagement* dan *organization engagement* terhadap *organizational citizenship behavior-organization* adalah sebesar 3,796 dan 4,385 > 1,645 dengan β sebesar 0,336 dan 0,310 > 0. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *job engagement* dan *organization engagement* terhadap *organizational citizenship behavior-organization* karena nilai *t-value* > t tabel dan nilai β > 0. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan H_{11a} dan H_{11b} yang menyatakan bahwa *job engagement* dan *organization engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior- organization* **diterima**.

4.7. Pembahasan

4.7.1. Anteseden Terhadap *Employee Engagement*

Menurut model karakteristik kerja oleh Hackman dan Oldham (1980) terdiri dari 5 karakteristik pekerjaan utama seperti keberagaman atau variasi

keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), dan umpan-balik (*feedback*). Pekerjaan dengan tingkat karakteristik kerja yang tinggi memperlengkapi individu dengan ruang dan insentif untuk membawa diri mereka ke dalam kerja atau menjadi lebih diikat (*engaged*) dalam pekerjaannya, dalam hal ini pekerjaan menjadi seorang barista.

Dari perspektif SET (*Social Exchange Theory*), seseorang dapat membuktikan bahwa ketika para karyawan yang dilengkapi dengan tantangan dan penambahan pekerjaan akan merasa berkewajiban untuk membalas dengan tingkat keterikatan yang lebih tinggi. Semakin tinggi karakteristik yang terkandung dalam pekerjaan karyawan maka semakin tinggi keterikatan karyawan pada pekerjaannya, dalam hal ini pekerjaan menjadi seorang barista. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya seperti Saks (2006), Saragih dan Margaretha (2013) serta Nusatria (2011) menemukan bukti bahwa antecedent *employee engagement* yaitu *job characteristic* terbukti berpengaruh positif terhadap *job engagement*.

Karakteristik yang terkandung dalam pekerjaan karyawan tidak berpengaruh pada terikatnya karyawan pada organisasi, dalam hal ini adalah Starbucks Coffee Semarang. Hal ini disebabkan oleh 5 karakteristik pekerjaan utama seperti keberagaman atau variasi keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), dan umpan-balik (*feedback*) di Starbucks Coffee Semarang sangat berat karena sangat ramai dikunjungi pengunjung. Mengingat Starbucks Coffee Semarang

merupakan salah satu *coffee shop* favorit di kota Semarang mengakibatkan tingginya karakteristik pekerjaan yang ada sehingga menjadi tidak berpengaruh pada *organization engagement*. Setiap karyawan di Starbucks Coffee diwajibkan untuk menguasai *multitasking* di bagian kasir, membuat minuman dan bersih-bersih. Secara umum biasanya satu orang karyawan hanya bertanggung jawab pada satu bidang saja, akan tetapi di Starbucks Coffee karyawan diwajibkan untuk menguasai di berbagai bidang. Hal inilah yang menyebabkan *job characteristic* di Starbucks Coffee sangat berat sehingga menjadi tidak berpengaruh terhadap *organization engagement*.

Dua dimensi yang menerima intisari dari dukungan sosial adalah dukungan organisasi dan dukungan *store manager/supervisor* (*perceived organizational support-POS* dan *perceived supervisor support-PSS*). POS menunjuk pada persepsi karyawan bahwa organisasi berkontribusi dan peduli pada kesejahteraan dan opini karyawan. Sementara PSS menunjuk pada persepsi karyawan bahwa *store manager/supervisor* berkontribusi dan peduli pada kesejahteraan dan opini karyawan.

Dukungan organisasi sangat diperlukan oleh karyawan, dengan adanya dukungan setiap karyawan akan merasa diperhatikan oleh organisasi. Mereka akan merasa bukan hanya menjadi alat organisasi dalam mencapai tujuan organisasi saja, tetapi dianggap sebagai bagian dari organisasi yang harus diperhatikan. Dengan adanya dukungan dari organisasi mereka akan merasa berkewajiban untuk membalas semua dukungan yang telah diberikan oleh

karyawan. Mereka juga merasa menjadi bagian dari organisasi yang memiliki rasa untuk memberikan yang terbaik untuk kemajuan dan kesejahteraan organisasi.

Karyawan akan semakin terikat (*engaged*) jika supervisor mereka memberikan dukungan seperti yang diharapkan dan dipersepsikan oleh karyawan. Dukungan dari *store manager/supervisor* juga merupakan dukungan sosial yang dibutuhkan oleh karyawan. *Store manager/supervisor* dianggap sebagai perwakilan organisasi. Dukungan *store manager/supervisor* membuat karyawan semakin nyaman dan senang bekerja dalam suatu organisasi karena mereka memiliki seseorang yang siap membantu mereka, dengan demikian karyawan akan sukarela mengikatkan dirinya ke organisasi.

Dengan kata lain, ketika para karyawan percaya bahwa organisasi dan *store manager/supervisor* berkontribusi dan memperhatikan kesejahteraan karyawan, karyawan akan lebih memberi reaksi dengan mencoba untuk memenuhi kewajibannya pada organisasi dengan menjadi lebih terikat (*engaged*) (Saks, 2006). Artinya adalah semakin organisasi dan *store manager/supervisor* memberi dukungan kepada karyawan maka karyawan akan merasa diperhatikan dan akan berusaha terlibat penuh dalam pekerjaannya dan sangat antusias terhadap pekerjaannya.

Semakin tinggi keyakinan umum bahwa organisasi dan *store manager/supervisor* berkontribusi dan peduli pada kesejahteraan dan opini karyawan maka semakin tinggi tingkat keterikatan seseorang pada pekerjaan dan organisasinya. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya seperti Saks (2006), Saragih dan Margaretha (2013) serta Nusatria (2011) menemukan

bukti bahwa anteseden *employee engagement* yaitu POS dan PSS terbukti berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Dalam hal *Social Exchange Theory*, ketika karyawan menerima penghargaan dan pengakuan dari organisasi mereka, mereka akan merasa berkewajiban untuk merespon lebih baik lagi dan lebih terikat. Kahn (1990) melaporkan bahwa orang berbeda dalam keterlibatan mereka sebagai fungsi persepsi mereka tentang manfaat yang mereka terima dari sebuah peran. Selanjutnya, rasa pengembalian dapat berasal dari imbalan eksternal dan pengakuan pekerjaan. Oleh karena itu, seseorang dapat berharap bahwa karyawan akan lebih melibatkan diri di tempat kerja apabila merasakan sejumlah besar penghargaan dan pengakuan (*rewards and recognition*) untuk kinerja peran mereka.

Maslach dkk. (2001) juga telah menyarankan bahwa sementara kurangnya penghargaan dan pengakuan dapat menyebabkan kelelahan, pengakuan dan penghargaan yang tepat adalah penting untuk *engagement*. Dalam hal SET, ketika karyawan menerima penghargaan dan pengakuan dari organisasi dan apabila dipenuhi oleh organisasi akan membuat karyawan merasa puas dan membuat karyawan semakin terikat dengan organisasi. Karyawan akan merasa berkewajiban untuk membalasnya dalam bentuk *employee engagement*. Semakin tinggi keyakinan umum bahwa timbal balik yang diberikan organisasi atas kinerja yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi maka semakin tinggi tingkat keterikatan seseorang pada pekerjaan dan organisasinya.

Akan tetapi dalam demografi responden terlihat bahwa lama kerja karyawan Starbucks Coffee Semarang, 60 dari 65 responden memiliki lama kerja <5 tahun yaitu di antara 1-2 tahun. Karyawan yang baru bekerja selama 1 tahun masih merupakan karyawan *training* atau tidak tetap yang belum dapat merasakan *rewards and recognition* dari Starbucks Coffee. Sementara karyawan yang memiliki lama kerja 1-2 tahun baru merasakan *rewards and recognition* tahap awal (belum lama mendapat *rewards and recognition*). Sehingga dalam penelitian ini *rewards and recognition* menjadi tidak berpengaruh baik pada *job engagement* maupun *organization engagement*.

Dampak dari persepsi keadilan pada bermacam-macam hasil kerja merupakan bagian dari *employee engagement*. Dengan kata lain, ketika para karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan dalam organisasi mereka, mereka mungkin lebih merasa untuk membantu, juga menjadi wajar bagaimana mereka memainkan peran mereka dengan memberi lebih besar dari tingkat yang lebih tinggi pada *engagement*. Di sisi lain, rendahnya persepsi keadilan mungkin menyebabkan para karyawan menarik diri dan melepaskan keterikatan diri mereka (*disengage*) dari pekerjaan mereka, dalam hal ini pekerjaan menjadi seorang barista. Sebagian besar barista merasa bahwa masih belum adilnya pendistribusian sumber daya organisasi, masih ada perlakuan khusus untuk beberapa orang karyawan.

Semakin banyak sejumlah aturan prosedural dipatuhi dan semakin adil pendistribusian sumber daya organisasi maka semakin tinggi tingkat keterikatan seseorang pada organisasinya, dalam hal ini adalah Starbucks Coffee. Penelitian

ini menemukan bukti bahwa anteseden *employee engagement* yaitu *procedural justice* dan *distributive justice* terbukti tidak berpengaruh *job engagement* namun berpengaruh positif terhadap *organization engagement*.

4.7.2. *Employee Engagement Terhadap Job Satisfaction, Organizational Commitment, Intention To Quit Dan Organizational Citizenship Behavior*

Sudut pandang *Social Exchange Theory* berpendapat bahwa orang menghitung nilai keseluruhan dari sebuah hubungan dengan mengurangi pengorbanannya dari penghargaan yang diterima. *Employee engagement* memiliki kekuatan tersembunyi yang mendorong popularitasnya yaitu timbulnya konsekuensi positif bagi organisasi. Sebagai contoh penelitian sebelumnya seperti Schaufeli dan Bakker (2004) dan Saks (2006) telah menemukan bahwa *employee engagement* secara positif berhubungan dengan komitmen organisasi. Sebagai karyawan pemula, pengalaman *engagement* digambarkan sebagai pemenuhan, pengalaman yang dihubungkan dengan kerja yang positif dan sikap pandang dan telah ditemukan berhubungan dengan kesehatan yang baik dan pengaruh kerja yang positif (Saks, 2006).

Pengalaman positif dan emosi kemungkinan besar merupakan hasil dalam hasil kerja positif. Seperti catatan yang dimiliki Schaufeli dan Bakker (2004), karyawan terikat kemungkinan besar memiliki rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap organisasi dan kecenderungan rendah untuk meninggalkan organisasi mereka. Karyawan yang terikat adalah seorang yang terlibat penuh dalam

pekerjaannya dan sangat antusias terhadap pekerjaan. Individu yang lebih terlibat (*engaged*) cenderung dalam hubungan lebih percaya dan berkualitas tinggi dengan atasan dan kehendak mereka, oleh karena itu lebih mungkin untuk melaporkan sikap yang lebih positif dan niat terhadap organisasi. Selain itu ada beberapa penelitian empiris yang telah melaporkan hubungan antara *employee engagement* dan *work outcomes*.

Schaufeli dan Bakker (2004) menemukan bahwa *employee engagement* berhubungan positif dengan *job satisfaction*, *organizational commitment* dan *organizational citizenship behavior* serta berhubungan negatif dengan *intention to quit*. Artinya karyawan yang terikat dalam pekerjaan dan organisasi menunjukkan bahwa dia memiliki kepuasan atas pekerjaan yang dilakukan dan organisasi tempatnya bekerja. Karyawan yang terikat sudah pasti memiliki rasa cinta kepada organisasi mereka. Kepuasan kerja merupakan cerminan perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Karyawan yang terikat memiliki rasa cinta kepada organisasi dan sudah pasti puas atas segala sesuatu yang melekat pada pekerjaannya.

Karyawan yang terikat dalam pekerjaan dan organisasi juga memiliki komitmen organisasi yang maksudnya adalah karyawan bersedia untuk berusaha keras demi organisasi serta menerima semua aspek nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi dan *employee engagement* memiliki kesamaan sebagai konstruk perilaku organisasi. *Employee engagement* memiliki elemen-elemen yang ada pada komitmen organisasi. Karyawan yang sudah terikat dengan

organisasi tentu akan memiliki komitmen dengan organisasi karena elemen-elemen komitmen juga terkandung dalam *employee engagement*.

Karyawan yang terikat dalam pekerjaan dan organisasi akan lebih bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya untuk dirinya sendiri serta organisasi tempat bekerja. Karyawan yang memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi akan dengan senang hati melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam organisasi. OCB merupakan perilaku karyawan melampaui tugas yang diberikan, bebas untuk dilakukan atau tidak, dan tidak dihargai dalam reward formal organisasi serta memberi kontribusi pada keefektifan organisasi.

Karyawan yang terlibat penuh dan terikat dalam pekerjaan dan organisasi akan cenderung tidak memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi tempatnya bekerja. Keinginan keluar dari organisasi disebabkan adanya rasa tidak nyaman lagi dalam organisasi. Karyawan yang sudah terikat akan cenderung bertahan karena mereka sudah merasa menjadi bagian organisasi yang tidak terpisahkan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya seperti Saks (2006), Saragih dan Margaretha (2013) serta Nusatria (2011) menemukan bukti bahwa *employee engagement* berhubungan positif dengan *job satisfaction*, *organizational commitment* dan *organizational citizenship behavior* serta berhubungan negatif dengan *intention to quit*.