

# PENGARUH *JOB CHARACTERISTICS* TERHADAP *WORK SATISFACTION* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KARYAWAN CV. SURYA BHAKTI

Cathrina Pratiwi Lijaya Santoso dan Thomas Santoso

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas

Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

pratiwicathrina@gmail.com

*Abstrak*-Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh *job characteristics* terhadap *work satisfaction* dengan *employee engagement* sebagai variabel *intervening* pada karyawan CV. Surya Bhakti. Penelitian dilakukan dengan penyebaran angket sebanyak 40 responden. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode kausal. Teknik analisis data menggunakan GSCA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job characteristics* berpengaruh secara langsung kepada *work satisfaction*. Selain itu, *employee engagement* secara parsial menjadi *intervening* antara *job characteristics* dengan *work satisfaction*.

*Kata Kunci*-*Employee engagement, job characteristics, work satisfaction*

## PENDAHULUAN

*Work satisfaction* dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan kepuasan seseorang kepada pekerjaan yang bertujuan sebagai motivasi dalam bekerja (Robbin, 2005 dalam Ali, Yunus, Kader, Latif, & Munap, 2014). Menurut Locke (1969), *work satisfaction* merupakan suatu keadaan emosional yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja karyawan dalam Cahill, McNamara, Catsouphe, & Valcour (2015). Selain itu, *work satisfaction* juga dianggap sebagai reaksi afektif terhadap pekerjaan dan merupakan hasil perbandingan antara yang dirasakan dan diinginkan (Kardam & Ragnekar, 2012).

Menurut survei yang dilakukan oleh JobStreet pada awal bulan Oktober 2014 kepada 17.623 orang menunjukkan bahwa 73% karyawan merasa *dissatisfaction* dalam pekerjaan yang dilakukan karena dipengaruhi beberapa faktor. Lowongan pekerjaan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan membuat 54% karyawan terpaksa bekerja tanpa memikirkan latar belakang pendidikan mereka (JobStreet, 2014). Hasil survei yang dilakukan oleh Qerja menunjukkan bahwa 68,4% karyawan merasa *dissatisfaction* dalam pekerjaannya, 31,6% karyawan merasa puas dengan pekerjaannya (Qerja, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Zhao, Ghiselli, Law, & Ma (2016) mengungkapkan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi *work satisfaction* adalah *job characteristics*. *Job characteristics* adalah suatu dimensi motivasi yang memengaruhi pengalaman karyawan tentang tanggung jawab dan pengetahuan yang berhubungan dengan kegiatan kerja (Fitzgerald, 1985 dalam Zhao et al., 2016). Perusahaan yang memiliki *job characteristics* bisa meningkatkan motivasi kerja, *work satisfaction*, dan peluang pertumbuhan yang berhubungan dengan pekerjaan individu (Hackman & Oldham, 1975 dalam Rai, Ghosh, Chauhan, & Mehta,

2017). Penelitian yang dilakukan oleh Hauff, Richter, dan Tressin (2015) membuktikan bahwa *job characteristics* memiliki hubungan positif terhadap *work satisfaction*. Namun, tidak semua indikator dari *job characteristics* memiliki hubungan positif terhadap *work satisfaction*. Penelitian yang dilakukan oleh Zhao et al. (2016) juga menyatakan bahwa indikator *job characteristics (skill variety)* berhubungan negatif dengan *work satisfaction*.

Menurut Radosevich et al. (2008) berpendapat bahwa karyawan yang terlibat di tempat kerja memiliki *work satisfaction* yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang tidak terlibat dalam Lu, Allan, Gursoy, & Nathan (2016). Selain itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Hackman dan Oldham (1975), *employee engagement* dapat tercipta apabila perusahaan menerapkan *job characteristics*. Hal ini menunjukkan *job characteristics* dapat memotivasi karyawan sehingga karyawan dapat menciptakan kognitif, kondisi psikologis dan emosi yang positif pada pekerjaan yang dilakukan. *Employee engagement* dapat diartikan sebagai suatu hal yang positif didalam pekerjaan yang ditandai dengan adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (fokus) (Bakker & Schaufeli, 2004). Seorang karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi akan merasa terikat dengan pekerjaannya dan memberikan dampak yang besar bagi pekerjaannya (Yalabik, Popaitoon, Chowne, & Rayton, 2013).

CV. Surya Bhakti merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri listrik. CV. Surya Bhakti didirikan di Surabaya pada tahun 1998. CV. Surya Bhakti memiliki dua cabang perusahaan yaitu CV. Surya Bhakti Perkasa dan CV. Surya Bhakti Jaya. Perusahaan ini menjual produk-produk berupa Mitsubishi Electric, Omron, Schneider Electric, dan Siemens yang telah memperoleh Standar Nasional Indonesia (SNI).

Karyawan yang bekerja di CV. Surya Bhakti memiliki *work satisfaction* dan *employee engagement* yang cukup tinggi. Hal ini dilihat dari semangat dan tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja. Karyawan yang bekerja di CV. Surya Bhakti tidak pernah absen dalam bekerja kecuali adanya keperluan keluarga yang bersifat mendesak. Selain itu, karyawan yang bekerja di CV. Surya Bhakti memiliki *job characteristics* yang sesuai. Hal ini dilihat dari keterampilan para karyawan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka dan para karyawan mampu menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan *job description* masing-masing karyawan (wawancara dengan Hendra, Manajer *Marketing*, di ruang kerja CV. Surya Bhakti, 16 Desember 2019).

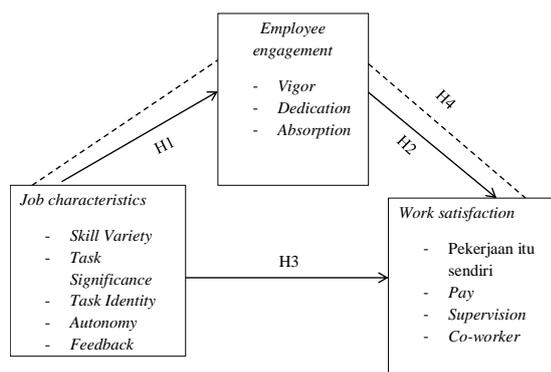
Penelitian yang dilakukan oleh Zhao et al. (2016) menunjukkan *job characteristics* merupakan salah satu

faktor yang memengaruhi *work satisfaction*. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Broeck dalam Rai et al.(2017) menunjukkan bahwa *job characteristics* memiliki hubungan yang positif terhadap *work satisfaction* sehingga karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menjadi terlibat dalam perusahaan. Peneliti ingin melihat hubungan antara *job characteristics* dan *work satisfaction* akan lebih efektif apabila menggunakan intervening berupa *employee engagement* atau tidak. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul “Pengaruh *Job characteristics* terhadap *Work satisfaction* dengan *Employee engagement* sebagai variabel intervening pada karyawan CV. Surya Bhakti”.

**Rumusan Masalah**

1. Apakah *job characteristics* berpengaruh pada *employee engagement* di CV. Surya Bhakti?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh pada *work satisfaction* di CV. Surya Bhakti?
3. Apakah *job characteristics* berpengaruh pada *work satisfaction* di CV. Surya Bhakti?
4. Apakah *job characteristics* berpengaruh pada *work satisfaction* melalui *employee engagement* di CV. Surya Bhakti?

**Kerangka Penelitian**



**Gambar 1 Kerangka Penelitian**

Sumber : Agarwal dan Gupta (2018), Schaufeli et al. (2002), Rast dan Tourani (2012).

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif dengan model kausal. Metode penelitian kuantitatif merupakan suatu metode yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, teknik yang digunakan random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah di tentukan (Sugiyono, 2010, p. 13). Model kausal berbentuk sebab akibat, yakni terdapat variabel independen yang memengaruhi dan variabel dependen yang dipengaruhi (Sugiyono, 2010, p. 56).

**Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini populasi yang menjadi subjek penelitian adalah seluruh karyawan CV. Surya Bhakti sebanyak 40 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di CV. Surya Bhakti. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *sampling* jenuh atau sensus. *Sampling* jenuh atau sensus merupakan jenis

*non-probability sampling* yang menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel (Sugiyono, 2010, p.122).

**Jenis dan Sumber Data**

Berdasarkan cara pengumpulan data, jenis dan sumber data dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan sekunder. Data primer didapatkan dari hasil penyebaran angket kepada karyawan CV. Surya Bhakti yang menjadi sampel dari penelitian. Data sekunder didapatkan dari website resmi perusahaan. Data sekunder yang digunakan berupa sejarah dan gambaran umum perusahaan.

**Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket. Angket didesain yang terdiri dari dua bagian. Bagian pertama akan ditandai dengan angka Romawi I yang berisikan pertanyaan mengenai profil responden. Pertanyaan profil responden berupa jenis kelamin, umur, latar belakang pendidikan. Bagian kedua akan ditandai dengan angka Romawi II yang berisikan *item* pernyataan indikator dari variabel yang akan diteliti, yakni pernyataan-pernyataan indikator dari *job characteristics*, *work satisfaction* dan *employee engagement*. Pada bagian ini, responden memilih jawaban dari pilihan yang telah disediakan karena pengukuran dilakukan dengan menggunakan lima skor skala likert dengan pernyataan positif.

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA). GSCA merupakan metode baru *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis komponen yang dapat diterapkan pada hubungan antar variabel yang kompleks (rekursif dan tidak rekursif), perhitungan skor (bukan skala), dan sampel dalam jumlah yang sangat kecil. GSCA dikembangkan dalam rangka menghindari kekurangan yang dimiliki oleh *Partial Least Square* (PLS), yaitu dengan mengizinkan terjadinya multikolonieritas (korelasi kuat antar variabel eksogen) dan prosedur optimalisasi global (Solimun, 2015, p. 10).

Pengujian hipotesis dilihat dari hasil statistik t. Hubungan dapat bersifat signifikan apabila hasil statistik t lebih besar dari statistik t tabel, yakni 1.96 (tingkat kepercayaan 95%). Selain itu, hubungan dapat dikatakan bernilai positif apabila hasil *path coefficients estimate* bernilai positif begitu juga sebaliknya. Dalam melakukan pengujian hipotesis yang menggunakan variabel mediasi, cara yang dapat dilakukan dengan pendekatan perbedaan koefisien dan uji sobel.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Uji Hipotesis**

Berikut hasil pengolahan data berupa koefisien jalur (*path coefficients*) dengan menggunakan GSCA :

**Tabel 1**  
**Path Coefficients**

Path Coefficients			
	Estimate	SE	CR
Job Characteristics->Employee Engagement	0.659	0.064	10.32*
Employee Engagement->Work Satisfaction	0.448	0.158	2.84*
Job Characteristics->Work Satisfaction	0.406	0.182	2.24

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas menunjukkan nilai *path coefficients estimate* dari *job characteristics* terhadap *employee engagement* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik pekerjaan (*job characteristics*) maka semakin tinggi pula keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Selain itu, nilai t statistik (CR) menunjukkan nilai 10.32 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini juga menunjukkan bahwa *job characteristics* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement* sehingga Hipotesis 1 diterima.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan nilai *path coefficients estimate* dari *employee engagement* terhadap *work satisfaction* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan (*employee engagement*) maka semakin tinggi pula kepuasan kerja terhadap pekerjaan (*work satisfaction*). Selain itu, nilai t statistik (CR) menunjukkan nilai 2.84 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini juga menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *work satisfaction* sehingga Hipotesis 2 diterima.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan nilai *path coefficients estimate* dari *job characteristics* terhadap *work satisfaction* bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik pekerjaan (*job characteristics*) maka semakin tinggi pula kepuasan kerja terhadap pekerjaan (*work satisfaction*). Selain itu, nilai t statistik (CR) menunjukkan nilai 2.24 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini juga menunjukkan bahwa *job characteristics* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *work satisfaction* sehingga Hipotesis 3 diterima.

Pengujian hipotesis 4 dilakukan dengan pendekatan perbedaan koefisien dengan metode pemeriksaan dengan dan tanpa melibatkan variabel mediasi dan uji sobel. Berikut hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA.

**Tabel 2**  
**Path Coefficients Job Characteristics terhadap Work Satisfaction tanpa Variabel Intervening**

Path Coefficients			
	Estimate	SE	CR
Job Characteristics->Work Satisfaction	0.702	0.103	6.82

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas menunjukkan koefisien hubungan *job characteristics* terhadap *work satisfaction* dengan *intervening* lebih kecil (0.406) dibandingkan hubungan *job characteristics* terhadap *work satisfaction* tanpa mediasi (0.702). Hal ini menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* dapat dinyatakan sebagai variabel *intervening* sebagian dari hubungan antara *job characteristics* terhadap *work satisfaction* sehingga Hipotesis 4 diterima.

Cara kedua dengan menggunakan uji sobel. Perhitungan uji sobel untuk *employee engagement* sebagai *intervening*, yaitu :

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0.659^2 \cdot 0.158^2 + 0.448^2 \cdot 0.064^2 + 0.064^2 \cdot 0.158^2}$$

$$Sab = 0.108$$

Dalam menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, diperlukan perhitungan nilai t. Cara menghitung nilai t, yaitu :

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

$$t = \frac{0.659 \times 0.448}{0.108}$$

$$t = 2.73$$

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai t sebesar 2.73 atau lebih besar dari t tabel (1.96). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung signifikan sehingga terjadi pengaruh *intervening*. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* dapat menghubungkan antara *job characteristics* dengan *work satisfaction* sehingga hipotesis 4 diterima.

### Pembahasan Hubungan Job Characteristics dengan Employee Engagement

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA, *job characteristics* berhubungan positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tepat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan CV. Surya Bhakti maka semakin tinggi keterlibatan mereka di CV. Surya Bhakti. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hackman dan Oldham (1976) yang menunjukkan bahwa *job characteristics* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Oleh karena itu, *employee engagement* di CV. Surya Bhakti dapat dibentuk apabila karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan menggunakan keterampilan yang dimiliki, dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, dapat mengambil keputusan dengan baik dan merasa pekerjaan itu penting sehingga hipotesis 1 diterima.

### Hubungan Employee Engagement dengan Work Satisfaction

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA, *employee engagement* berhubungan positif dan signifikan terhadap *work satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan CV. Surya Bhakti maka semakin tinggi pula kepuasan kerja di CV. Surya Bhakti. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Garg dan Kumar (2012) yang menunjukkan bahwa *work satisfaction* merupakan salah satu penyebab terciptanya *employee engagement* dalam suatu organisasi sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal di perusahaan. Oleh karena itu, *work satisfaction* di CV. Surya Bhakti dapat dibentuk apabila karyawan merasa bahwa puas dengan pekerjaan yang dilakukan, gaji yang didapatkan, puas dengan atasan dan rekan kerja sehingga hipotesis 2 diterima.

### Hubungan Job Characteristics dengan Work Satisfaction

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan GSCA, *job characteristics* berhubungan positif dan signifikan terhadap *work satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tepat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan CV. Surya Bhakti maka semakin tinggi kepuasan kerja di CV. Surya Bhakti. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Zhao et

al. (2016) yang menunjukkan bahwa *job characteristics* merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *work satisfaction*. *Job characteristics* yang baik dapat meningkatkan *work satisfaction*. Oleh karena itu, *work satisfaction* di CV. Surya Bhakti dapat dibentuk apabila karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan menggunakan keterampilan yang dimiliki, dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, dapat mengambil keputusan dengan baik dan merasa pekerjaan itu penting sehingga hipotesis 3 diterima.

#### **Hubungan Job Characteristics dengan Work Satisfaction melalui Employee Engagement**

*Job characteristics* berhubungan dengan *work satisfaction* dengan menggunakan *employee engagement* sebagai *intervening*. Hasil penelitian ini memperkuat argumentasi logis yang dikemukakan peneliti. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keterampilan dan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan penting maka mereka akan merasa terlibat dan keterlibatan tersebut akan mendorong karyawan untuk merasakan kepuasan kerja di perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 diterima.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

1. *Job characteristics* berpengaruh terhadap *employee engagement* di CV. Surya Bhakti.
2. *Employee engagement* berpengaruh terhadap *work satisfaction* di CV. Surya Bhakti.
3. *Job characteristics* berpengaruh terhadap *work satisfaction* di CV. Surya Bhakti.
4. *Job characteristics* berpengaruh terhadap *work satisfaction* melalui *employee engagement* di CV. Surya Bhakti.

#### **Saran**

1. Perusahaan CV. Surya Bhakti harus semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan, keterlibatan karyawan dan karakteristik pekerjaan walaupun hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan, semangat, dedikasi dan konsentrasi tergolong tinggi. Hal ini dapat dimulai ketika para pimpinan melakukan pendekatan dan memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu, perusahaan dapat melakukan survei tentang kepuasan kerja karyawan, keterlibatan karyawan dan karakteristik pekerjaan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan, keterlibatan karyawan dan karakteristik pekerjaan.
2. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan objek penelitian lain yang memiliki sampel yang lebih besar, menambah variabel lain seperti *transformational leadership* dan *job resources* dan menambah profil responden berupa masa kerja serta status pernikahan.

#### **Daftar Referensi**

Agarwal, U., & Gupta, V. (2018). Relationship between job characteristics, work engagement, conscientiousness and managers turnover intentions: A moderated mediation analysis. *Personal Review*, 47(2), 353-377.

- Ali, S. A., Yunus, N., Kader, S. F., Latif, D., & Munap, R. (2014). Hackman and Oldham's Job Characteristics Model to Job Satisfaction. *International Conference on Innovation, Management and Technology Research* (pp. 46-52). Malaysia: Procedia Social and Behaviour Sciences.
- Bungin, H. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Cahill, K. E., McNamara, T. K., Catsoupes, M., & Valcour, M. (2015). Linking shifts in the national economy with changes in job satisfaction, employee engagement and work-life balance. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 40 - 54.
- Garg, A., & Kumar, V. (2012). "A Study Of Employee Engagement In Pharmaceutical Sector". *International Journal of Research in IT & Management*, 2(5), 85-98.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hauff, S., Richter, N. F., & Tressin, T. (2015). Situational job characteristics and job satisfaction: The moderating role of national culture. *International Business Review*.
- JobStreet.com. (2014, November 13). *73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka*. Retrieved from JobStreet.com: <https://www.jobstreet.co.id/career-resources/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka/#.XbBalTcxzS>
- Kardam, B. L., & Ragnekar, S. (2012). Job Satisfaction : Investigating the role of experience and education. *Educational Research Multimedia and Publications*.
- Lu, L., Allan, C., Gursoy, D., & Nathan, R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line level employees. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 737-761.
- Qerja. (2016). *Survei Qerja: 68,4 Persen Karyawan Tak Puas dengan Pekerjaannya*. Retrieved from Qerja: <https://www.qerja.com/journal/view/810-survei-qerja-684-persen-karyawan-tak-puas-dengan-pekerjaannya/>
- Rai, A., Ghosh, P., Chauhan, R., & Mehta, N. K. (2017). Influence of Job Characteristics on Engagement: Does Support at work act as moderator? *International Journal of Sociology and Social Policy*.
- Rast, S., & Tourani, A. (2012). Evaluation of employees job satisfaction and role of gender difference : An empirical study at airline industry in iran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(7).
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W., Salanove, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample

- confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Solimun. (2015, March 28). Analisis Multivariat : Generalized Structured Component Analysis GSCA. *Diklat Statistika Multivariat: GSCA. Program Studi Statistika Fakultas MIPA Universitas Brawijaya. Malang.*
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Alfabeta.
- Yalabik, Z. Y., Popaitoon, P., Chowne, J., & Rayton, B. (2013). Work engagement as a mediator between employee attitudes and outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2799-2833.
- Zhao, X., Ghiselli, R., Law, R., & Ma, J. (2016). Motivating frontline employees: Role of job characteristics in work and life satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 27-38.