

Hubungan antara Otonomi Kerja dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan PT X

The relationship between Work Autonomy and Work Engagement among Employees of PT X

Dyah Alfu Putri Hanum*

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: dyah.21041@mhs.unesa.ac.id

Olievia Prabandini Mulyana

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: olieviaprabandini@unesa.ac.id

Abstrak

Perusahaan menghadapi tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bertahannya produktivitas karyawan secara optimal. Perubahan produktivitas ini berhubungan erat dengan sejauh mana karyawan merasa terlibat dan terikat dengan pekerjaannya. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan otonomi kerja dan keterikatan kerja pada karyawan PT. X. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 100 orang dan menggunakan teknik sampling jenuh yakni menggunakan keseluruhan populasi sebagai sampel. Alat ukur yang digunakan adalah skala keterikatan kerja dan perilaku produktif. Teknik analisis data menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*. Hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000 ($p < 0.05$) dengan koefisien korelasi sebesar 0.603, yang berarti terdapat hubungan yang signifikan dan kuat antara otonomi kerja dengan keterikatan kerja. Semakin tinggi otonomi kerja yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula keterikatan kerja yang ditunjukkan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keterikatan kerja berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif.

Kata kunci : Otonomi Kerja; Keterikatan Kerja; Karyawan

Abstract

Companies face the challenge of creating a work environment that supports the maintenance of optimal employee productivity. This productivity change is closely related to the extent to which employees feel involved and attached to their work. This study was conducted to determine the relationship between work autonomy and work engagement in employees of PT X. The research method used is quantitative with a population of 100 people and using saturated sampling technique, namely using the entire population as a sample. The measuring instrument used is a scale of work engagement and productive behavior. Data analysis techniques using Pearson Product Moment correlation. The results of the analysis showed a significance value of 0.000 ($p < 0.05$) with a correlation coefficient of 0.603, which means there is a significant and strong relationship between job autonomy and work engagement. The higher the work autonomy of employees, the higher the work engagement shown. This study concludes that work engagement plays an important role in shaping productive work behavior.

Keywords : Work Autonomy; Work Engagement; Employee

Article History	<i>*corresponding author</i>
Submitted : 05-06-2025 Final Revised : 11-06-2025 Accepted : 12-06-2025	 This is an open access article under the CC-BY-SA license Copyright © 2022 by Author, Published by Universitas Negeri Surabaya

Perubahan dalam dunia kerja masa kini menuntut perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas karyawan secara optimal. Karakteristik perusahaan, yang dipengaruhi oleh sektor industri, skala bisnis, dan budaya organisasi, berperan dalam menentukan sistem kerja serta kebijakan manajemen yang diterapkan (Demerouti dkk., 2014). Salah satu fenomena yang sering muncul adalah naik turunnya produktivitas karyawan akibat faktor-faktor internal maupun eksternal perusahaan. Perubahan produktivitas ini berhubungan erat dengan sejauh mana karyawan merasa terlibat dan terikat dengan pekerjaannya, yang dikenal sebagai keterikatan kerja. Lingkungan internal organisasi yang terus berubah, keterikatan kerja dalam organisasi menjadi penting guna mempertahankan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (Damayanti & Hendarsjah, 2019).

Keterikatan kerja adalah faktor penting yang berdampak pada berbagai aspek dalam lingkungan kerja. Hidayat (2023) karyawan yang memiliki rasa keterikatan akan menunjukkan loyalitas dan kepedulian terhadap keberlanjutan organisasi. Karyawan tersebut memiliki kemauan untuk melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan organisasi. Upaya tersebut akan diwujudkan dengan menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih baik, kreativitas yang lebih tinggi, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi. Temuan oleh Pri (2017), menggambarkan bahwa karyawan yang merasa terikat dalam pekerjaannya menunjukkan sikap bersemangat dalam menyiapkan dirinya sebelum memulai pekerjaan, antusias dalam mengerjakan tugas yang diberikan juga terlihat sulit lepas dari tugas yang diberikan padanya.

Keterikatan kerja menjadi elemen penting yang bagi perusahaan untuk mendukung tercapainya tujuan strategis organisasi. Konteks perusahaan yang bergerak di bidang industri dengan persaingan ketat dan tuntutan produksi tinggi, keterikatan kerja memiliki peran sentral dalam memastikan efisiensi operasional dan keberlanjutan usaha, begitu juga dengan perusahaan yang bergerak dibidang penyediaan jasa. Karyawan yang merasa terikat dengan perusahaan tidak hanya memberikan kinerja terbaik, tetapi juga lebih loyal terhadap perusahaan, mampu beradaptasi dengan perubahan, serta berkontribusi pada inovasi yang dibutuhkan untuk memenangkan pasar. Oleh karena itu, organisasi perlu semakin fokus dalam menarik, memotivasi, mengembangkan, dan mempertahankan loyalitas karyawan guna meraih keunggulan bersaing di pasar global saat ini (Lina, 2019).

Keterikatan kerja didefinisikan oleh Schaufeli (2002) sebagai kondisi pikiran yang positif dan memuaskan terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan. Keterikatan kerja juga dijelaskan sebagai perasaan kepuasan dan kebahagiaan kerja, dan keadaan psikologis yang berhubungan dengan pekerjaan (Bayoumy, 2019). Karyawan yang terikat dalam pekerjaan mereka dapat bekerja lebih lama, tetapi tidak dapat dianggap sebagai pekerja keras. Keterikatan kerja dapat dilihat pada karyawan dengan masa kerja 2 tahun, dikarnakan dalam 1-2 tahun pertama, individu mengalami tahap eksplorasi dan penyesuaian terhadap lingkungan kerja, budaya organisasi, dan beban kerja (Bakker & Demerouti, 2008). Aspek-aspek dari keterikatan kerja sendiri dijelaskan oleh Schaufeli dkk. (2006) dibagi menjadi 3 (tiga) aspek yakni semangat, dedikasi, dan penghayatan. Karyawan dengan keterikatan kerja

tinggi sering kali menunjukkan komitmen yang kuat terhadap organisasi, mampu bekerja secara kolaboratif, dan memiliki tingkat energi yang tinggi dalam menyelesaikan tugas.

Berdasarkan penelitian Bakker dan Demerouti (2007) terdapat dua faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Sumber daya pekerjaan memiliki dimensi seperti otonomi, umpan balik, variasi keterampilan, dan dukungan sosial. Dimensi-dimensi tersebut merupakan contoh sumber daya pekerjaan yang berhubungan erat dengan keterikatan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaannya memberikan kebebasan dalam pengambilan keputusan (otonomi) atau adanya kejelasan mengenai kinerja mereka (umpan balik), mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap pekerjaan, merasa terikat, dan bersemangat.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Damayanti dan Hendarsjah (2019) menunjukkan bahwa otonomi kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keterikatan kerja, sementara otonomi kerja secara signifikan berkontribusi dalam menurunkan kelelahan emosional karyawan. Morgeson dan Humphrey (2006), menyatakan bahwa otonomi kerja menggambarkan tingkat di mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian, serta fleksibilitas dalam menjadwalkan tugas, mengambil keputusan, dan menentukan cara pelaksanaannya. Adanya otonomi kerja memberikan kebebasan bagi para pekerja untuk menentukan sendiri cara mereka menyelesaikan tugas yang diberikan. Otonomi kerja yang diberikan kepada karyawan akan menghasilkan keuntungan berupa peningkatan motivasi dan peningkatan keberhasilan perusahaan (Suryowibowo & Syakarofath, 2024). Aspek dari otonomi kerja sendiri dijabarkan oleh Morgeson dan Humphrey (2006) meliputi penjadwalan kerja, pengambilan keputusan, dan metode kerja.

PT X adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi sepatu dan tas yang berlokasi di Jombang Jawa Timur. Produk-produk yang dihasilkan tidak hanya dipasarkan wilayah Jawa Timur, tetapi juga di berbagai daerah di Indonesia. Selain itu, produk unggulan seperti tas golf diekspor ke negara-negara seperti Jerman dan Amerika Serikat, sementara sepatu dan tas lainnya juga dijual ke pasar internasional, termasuk ke China, dengan pasar yang luas mengharuskan perusahaan untuk memenuhi standar internasional. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus beroperasi dengan standar yang tinggi untuk menjaga kualitas dan daya saing produknya. Tingginya tuntutan ini dapat berdampak pada tekanan kerja karyawan, terutama mereka yang terlibat langsung dalam proses produksi, distribusi, dan pemasaran.

Berdasarkan studi lapangan yang dilakukan pada 20 Januari 2025 kepada 2 karyawan divisi packing di PT X, ditemukan beberapa fenomena dimana karyawan menunjukkan kemampuan untuk mengelola stres dengan baik, mengingat tekanan kerja yang muncul akibat tuntutan pasar internasional. Misalnya, ketika menghadapi tenggat waktu ketat untuk memenuhi pesanan ekspor tas golf ke luar negeri, karyawan cenderung lebih mampu mengelola beban kerja mereka dengan tenang dan tetap fokus pada kualitas hasil kerja. Fenomena tersebut menunjukkan kegigihan bahkan saat menghadapi target pasar yang membludak, hal tersebut juga dikonfirmasi oleh HRD yang mengamati langsung kinerja para karyawan. Selain itu ditemukan juga bahwa karyawan merasa tertantang apabila terdapat model baru terutama yang dirasa sulit bagi karyawan, akan ada dorongan dari diri mereka untuk bisa mengerjakan dengan sebaik baiknya. Dua fenomena yang dinyatakan oleh karyawan tersebut menunjukkan adanya semangat dan dedikasi dari karyawan terhadap pekerjaan mereka (Bakker dkk., 2011).

Fenomena lain juga ditemukan saat melakukan wawancara dengan 2 karyawan divisi jahit pada 21 Januari 2025, dimana karyawan menyatakan bahwa mereka merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan divisi mereka, misalnya ketika permintaan pasar sedang mengalami penurunan akibatnya akan dilakukan pergiliran libur untuk karyawan terutama pada divisi jahit yang memiliki jumlah karyawan terbanyak, untuk itu kepala divisi membuat jadwal yang secara transparan dan dibagikan pada grup tiap line dengan perbandingan jumlah masuk dan libur sama antar karyawan. Karyawan juga diperbolehkan

mengutarakan pendapatnya kepada kepala divisi jika terdapat hal yang kurang berkenan dari keputusan yang dibuat oleh perusahaan. Hal ini membuat karyawan merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan mencegah adanya perselisihan antar karyawan. Fenomena ini menunjukkan bahwa perusahaan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan mempertimbangkan pendapat dari para karyawan untuk kepentingan perusahaan agar dapat berkembang lebih baik (Morgeson & Humphrey, 2006).

Berdasarkan beberapa fenomena yang telah diuraikan diatas, dapat diketahui bahwa fenomena-fenomena tersebut sesuai dengan aspek-aspek keterikatan kerja yang dikemukakan oleh Schaufeli (2006), yakni semangat, dan dedikasi dari para karyawan. Fenomena-fenomena yang ditemukan di PT X juga selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Morgeson dan Humphrey (2006), terkait otonomi kerja yang menyatakan bahwa perusahaan yang memberikan otonomi kerja pada karyawannya akan memberikan kebebasan yang meliputi penjadwalan kerja, pengambilan keputusan, dan metode kerja. Otonomi yang diberikan oleh perusahaan ini dirasa dapat mendorong karyawan memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi, yang ditunjukkan dengan adanya semangat dan dedikasi yang telah ditunjukkan oleh karyawan.

Secara psikologis, otonomi kerja berhubungan erat dengan keterikatan kerja karena kebebasan dalam menentukan cara kerja dapat meningkatkan motivasi intrinsik, kepuasan, dan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya. Berdasarkan teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti (2007), otonomi kerja merupakan salah satu sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan dengan memberikan mereka rasa kontrol atas pekerjaan yang dilakukan. Penelitian serupa yang mendukung hubungan positif antara otonomi kerja dan keterikatan kerja salah satunya dilakukan oleh Damayanti dan Hendarsjah (2019) yang menemukan bahwa semakin besar otonomi yang dimiliki karyawan, maka semakin kuat pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Hubungan antara otonomi kerja dan keterikatan kerja telah banyak diteliti tetapi, masih terdapat beberapa aspek yang belum dieksplorasi secara mendalam. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada sektor jasa dan korporasi berbasis digital seperti yang dilakukan oleh Damayanti dan Hendarsjah (2019) yang mengkaji hubungan antara otonomi kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan IT, marketing dan agen asuransi, serta penelitian yang dilakukan oleh Bayoumy (2019) yang berfokus pada sektor jasa kesehatan, sedangkan penelitian mengenai hubungan ini dalam industri manufaktur masih terbatas. Selain itu, penelitian oleh Malinowska dkk. (2018) cenderung mengukur otonomi kerja secara umum tanpa melihat aspek spesifiknya, seperti pengambilan keputusan, penjadwalan kerja, dan metode kerja secara terpisah, yang dapat memiliki dampak berbeda terhadap keterikatan kerja. Untuk itu, studi ini bertujuan mengatasi kekosongan tersebut dengan menelusuri bagaimana setiap aspek otonomi kerja berkontribusi terhadap keterikatan kerja dalam konteks industri manufaktur, khususnya pada PT X. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara otonomi kerja dan keterikatan kerja pada karyawan PT X, dengan menyoroti kontribusi aspek-aspek otonomi seperti penjadwalan kerja, pengambilan keputusan, dan metode kerja dalam meningkatkan keterikatan tersebut.

Metode

Pendekatan kuantitatif non-eksperimental dimanfaatkan dalam riset ini. Metodologi kuantitatif non-eksperimental ialah metode penelitian yang memiliki tujuan untuk mengidentifikasi atau memaparkan adanya hubungan antara variabel X dan variabel Y, atau untuk mengetahui perbedaan dengan membandingkan dua variabel. Metode yang dimanfaatkan dalam riset kali ini adalah korelasional, yaitu metode kuantitatif non-eksperimental yang bertujuan untuk melihat hubungan antar variabel yang diteliti (Jannah. 2018). Pendekatan ini digunakan karena pendekatan ini mempermudah proses pengujian hipotesis dan pengumpulan

data, khususnya melalui penggunaan instrumen seperti skala psikologi yang diberikan kepada sejumlah responden. Tujuan adanya riset ini adalah untuk menguji hipotesis apakah terdapat hubungan antara Otonomi Kerja dengan Keterikatan Kerja pada karyawan PT X.

Sampel / Populasi

Populasi dari penelitian ini merupakan karyawan bagian produksi di PT X yang terdiri dari 100 karyawan. Teknik sampling jenuh digunakan untuk pengambilan jumlah sampel dari keseluruhan populasi. Menurut Sugiyono (2023), sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel ketika seluruh populasi digunakan sebagai sampel, terutama jika jumlah populasi relatif kecil atau masih dapat dijangkau oleh peneliti. Kriteria yang digunakan untuk menguji keterikatan kerja adalah masa kerja dari karyawan, dimana sampel yang digunakan merupakan karyawan yang telah bekerja selama minimal 2 tahun di perusahaan tersebut. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bakker dan Demerouti (2008) dimana individu dalam 1-2 tahun pertama masih mengalami tahap eksplorasi dan penyesuaian terhadap lingkungan kerja, budaya organisasi, dan beban kerja.

Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala, menurut Jannah (2018) skala adalah instrumen penelitian yang berbentuk kuesioner yang didalamnya terdapat daftar pernyataan, yang masing masing dari pernyataan tersebut oleh peneliti telah disediakan pilihan jawaban yang bisa diambil oleh subjek penelitian, sedangkan menurut Sugiyono (2016) kuesioner adalah seperangkat pernyataan yang diberikan kepada subjek yang didalamnya berisi pernyataan terkait dengan Otonomi Kerja (variabel bebas) dan Keterikatan Kerja (variabel terikat).

Skala yang digunakan dalam penelitian ini tergolong dalam *self report* yaitu subjek penelitian menilai dirinya sendiri berdasarkan pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti (Jannah, 2018). kuesioner penelitian ini juga menggunakan skala likert dengan lima pilihan jawaban yakni Sangat Setuju, Setuju, Cukup Setuju, Tidak Setuju, dan Sangat Tidak Setuju. Untuk mengumpulkan data maka kuesioner tersebut akan disebarakan kepada karyawan Produksi bagian jahit dan packing di PT X. Google Form yang nantinya akan terdiri dari dua bagian, bagian pertama akan berisi alat ukur otonomi kerja sedangkan section kedua akan berisi alat ukur keterikatan kerja.

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu aplikasi *IBM SPSS 27 for Windows*. Pada penelitian ini dilakukan uji asumsi dan uji hipotesis terhadap data yang diperoleh. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas, yang pertama dilakukan uji normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Pada uji ini, data dapat dinyatakan berdistribusi normal apabila memiliki nilai signifikansi lebih dari 0.05 ($p > 0.05$). Kemudian, uji linearitas dilakukan dengan menggunakan *deviation from linearity*. Pada uji ini, apabila nilai *Sig. deviation from linearity* lebih dari 0.05 atau > 0.05 , maka menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linier antara variabel bebas dengan variabel terikat. Selanjutnya, uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis korelasi data *Pearson Produk Moment* dengan ketentuan, hipotesis dapat diterima apabila nilai signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0.05 ($p < 0.05$).

Hasil

Dalam riset ini, data didapatkan melalui pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan instrument penelitian. Selanjutnya data tersebut diolah menggunakan *SPSS 27.0 for windows* untuk keperluan deskripsi dan penarikan Kesimpulan. Proses pengolahan mencakup analisis statistik deskriptif yang meliputi nilai terendah, tertinggi, rerata, serta simpangan baku. Berikut adalah hasil pendeskripsian data:

Tabel 1. Deskripsi Statistik Data Penelitian

Variabel	<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Mean</i>	<i>SD</i>
Otonomi Kerja	70	56	94	79.33	8.727
Keterikatan Kerja	70	76	107	97.17	6.541

Berdasarkan hasil deskripsi statistik, jumlah partisipan pada penelitian ini sebanyak 70 orang. Pada variabel otonomi kerja memperoleh nilai rata-rata 79.33 dengan nilai minimal 56 dan nilai maksimal 94. Sedangkan untuk variable keterikatan kerja mendapatkan nilai rata-rata sebesar 97.17 dengan nilai minimal 76 dan nilai maksimal 107. Nilai standar deviasi pada variabel otonomi kerja sebesar 8.727, sedangkan pada variabel keterikatan kerja standar deviasi sebesar 6.541. Berdasarkan nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa data dalam Penelitian ini menunjukkan tingkat variasi tinggi atau bersifat heterogen.

Pengujian normalitas dilaksanakan guna mengonfirmasi bahwa data riset terdistribusi secara normal. Karena metode statistik parametrik memerlukan data yang berdistribusi normal, uji ini perlu dilakukan sebelum analisis lebih lanjut (Creswell, 2014). Riset ini memanfaatkan metode *Kolmogorov-Smirnov* melalui bantuan software *SPSS 27.0 for Windows* untuk menguji normalitas data. Data dianggap memiliki distribusi normal manakala skor signifikansinya melebihi angka 0.05 ($p > 0,05$).

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig. (<i>p</i>)	Keterangan
Otonomi Kerja	0.200	Distribusi Data Normal
Keterikatan Kerja	0.200	Distribusi Data Normal

Hasil pengujian menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan bahwa variabel otonomi kerja dan keterikatan kerja masing-masing memiliki nilai signifikansi sebesar 0.200. Kedua nilai tersebut melebihi ambang batas 0.05, maka secara statistik dapat disimpulkan bahwa data pada kedua variabel terdistribusi secara normal.

Uji linearitas dilakukan guna mengetahui nilai linieritas antara variabel otonomi kerja dan keterikatan kerja. Data dianggap linear manakala skor signifikansinya lebih kecil daripada 0.05 ($p > 0.05$).

Tabel 3. Hasil Uji Linieritas

			Sig.	Interpretasi
Keterikatan Kerja * Otonomi Kerja	<i>Between group</i>	<i>Linieritas</i>	0.000	Linier
		<i>Deviation from Linierity</i>	0.987	

Berdasarkan hasil analisis diatas, diperoleh nilai signifikansi 0.000 ($p < 0.05$). Ini menunjukkan adanya hubungan linear yang signifikan antara otonomi kerja dan keterikatan kerja. Selain itu, nilai *deviation from linierity* sebesar 0.987 nilai lebih dari 0.05 yang artinya tidak ada penyimpangan linieritas. Sesuai dengan pendapat Azwar (2017), model regresi yang menghasilkan *devition from linierity* yang cukup tinggi ini menunjukkan bahwa asumsi linearitas telah terpenuhi. Dapat disimpulkan, data layak untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan teknik statistik parametrik.

Pengujian hipotesis memanfaatkan analisis korelasi *Pearson Product Moment* melalui *SPSS 27.0 for Windows*. Tujuannya adalah untuk menilai kekuatan hubungan kedua variabel, dengan koefisien korelasi yang ada di kisaran 0 hingga 1, di mana skor yang mendekati 1 mengindikasikan hubungan yang semakin kuat (Sugiyono, 2016). Kriteria koefisien korelasi disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. Kriteria koefisien korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.000 – 0.199	Sangat Lemah
0.200 – 0.399	Lemah
0.400 – 0.599	Sedang
0.600 – 0.799	Kuat
0.800 – 1.000	Sangat Kuat

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

		Otonomi Kerja	Keterikatan Kerja
Otonomi Kerja	Pearson Correlation	1	0.603**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	70	70
Keterikatan Kerja	Pearson Correlation	0.603**	1
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	70	70

Melalui analisis *pearson product moment*, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000 ($p < 0.05$), yang menunjukkan bahwa hipotesis alternatif (H_1) diterima, sementara hipotesis nol (H_0) ditolak. Hal ini menegaskan adanya hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut.

Nilai korelasi yang bernilai positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat otonomi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar pula tingkat keterikatan kerja mereka. Selain itu, nilai koefisien korelasi sebesar 0.603 menunjukkan bahwa otonomi kerja berkorelasi kuat terhadap keterikatan kerja. Temuan ini menguatkan hipotesis bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara persepsi terhadap otonomi kerja dan tingkat keterikatan kerja di kalangan karyawan PT X.

Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0.000, serta koefisien korelasi sebesar 0.603. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0.05 mengindikasikan bahwa hubungan antara otonomi kerja dan keterikatan kerja secara statistik dinyatakan signifikan. Berdasarkan hasil pengujian korelasi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa otonomi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja pada karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat otonomi kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula keterlibatan mereka secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Adisyah dan Mulyana (2023) yang menyebutkan bahwa tingkat otonomi yang tinggi dalam pekerjaan berkontribusi pada peningkatan keterikatan karyawan, di mana pekerja merasa lebih bersemangat dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Hubungan positif yang teridentifikasi melalui nilai koefisien korelasi sebesar 0.603 memperkuat dugaan awal dalam hipotesis penelitian.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Schaufeli & Bakker (2004), yang mengungkapkan bahwa otonomi merupakan salah satu prediktor utama dalam model *job demands-resources* yang secara signifikan meningkatkan keterikatan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa otonomi yang dirasakan karyawan memainkan peran penting dalam mendorong mereka untuk tetap terlibat secara aktif dan bersemangat dalam pekerjaan sehari-hari.

Selanjutnya, dalam analisis terhadap keterikatan kerja, perbedaan skor pada masing-masing aspek memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai pola keterikatan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Aspek semangat menempati posisi tertinggi dengan skor rata-rata 4,044, yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa memiliki energi, semangat, dan daya tahan yang tinggi dalam bekerja. Tingginya skor pada aspek ini dapat mencerminkan adanya dukungan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk tetap bertenaga secara fisik maupun mental dalam menyelesaikan pekerjaan. Tingginya skor pada aspek ini juga menunjukkan tingginya motivasi internal yang dimiliki oleh karyawan. Sejalan dengan itu, Murillo dkk. (2024) menyatakan bahwa semangat sangat erat kaitannya dengan motivasi intrinsik dan ketekunan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Semakin tinggi vigor, semakin besar kemungkinan karyawan untuk terus terlibat dan produktif, meskipun dihadapkan pada beban kerja atau tekanan waktu.

Aspek dedikasi yang juga cukup tinggi dengan nilai rata-rata 403 menunjukkan bahwa karyawan cukup antusias dan merasa bangga terhadap pekerjaannya, namun terindikasi bahwa individu masih belum menunjukkan kontribusi aktif diluar pekerjaan pokoknya. Capri dkk. (2017) menekankan bahwa *dedication* sering kali dipengaruhi oleh persepsi terhadap kebermaknaan kerja dan kontribusi individu terhadap tujuan organisasi. Namun demikian, aspek penghayatan memperoleh skor terendah yaitu 3,951 yang mengindikasikan bahwa

sebagian karyawan masih menghadapi distraksi atau belum sepenuhnya fokus saat bekerja. Hal ini bisa disebabkan oleh rutinitas kerja yang monoton, kurangnya tantangan, atau kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung konsentrasi. Menurut Anggraini dan Mulyana (2022), tuntutan kerja yang tinggi tanpa diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai dapat menurunkan absorpsi, karena karyawan cenderung mengalami kelelahan mental yang menghambat keterlibatan penuh. Selain itu, Paramitta dkk. (2020) menekankan bahwa aspek *psychological well-being*, seperti kenyamanan emosional dan kestabilan psikologis, memiliki peran besar dalam memfasilitasi absorpsi yang optimal.

Hubungan antara otonomi kerja dengan keterikatan kerja menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap tingkat kebebasan dan kendali yang mereka miliki dalam melaksanakan pekerjaan berpengaruh langsung terhadap sejauh mana mereka terlibat secara aktif, penuh semangat, dan fokus dalam pekerjaan sehari-hari. Variasi skor pada dimensi keterikatan kerja seperti semangat, dedikasi dan penghayatan mencerminkan perbedaan tingkat keterlibatan emosional dan kognitif antar karyawan, yang sangat dipengaruhi oleh sejauh mana mereka merasa diberi kepercayaan dan keleluasaan dalam menyelesaikan tugas.

Karyawan yang merasa memiliki otonomi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat keterikatan kerja yang lebih besar, karena mereka dapat mengatur ritme kerja, memilih pendekatan terbaik dalam menyelesaikan tugas, dan merasa dipercaya oleh atasan. Sebaliknya, karyawan yang merasa bahwa pekerjaan mereka terlalu diatur secara ketat atau tidak diberi ruang untuk mengambil keputusan, cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih rendah (Anggraini & Mulyana, 2022). Hal ini secara khusus berpengaruh pada dimensi penghayatan, yang berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk benar-benar larut dalam pekerjaan, serta dedikasi, yang mencerminkan antusiasme dan komitmen terhadap tugas mereka.

Sejalan dengan pentingnya otonomi dalam mendorong keterlibatan positif karyawan, analisis lebih lanjut terhadap dimensi-dimensi otonomi kerja perlu dilakukan untuk memahami bagaimana persepsi tersebut berkembang di antara para operator produksi. Berdasarkan hasil analisis terhadap otonomi kerja, aspek otonomi dalam pengambilan keputusan memperoleh skor rata-rata tertinggi (3,879) yang menunjukkan bahwa karyawan merasa cukup diberi ruang untuk membuat keputusan sendiri dalam lingkup tugas mereka. Hal ini mencerminkan adanya kepercayaan dari organisasi terhadap kompetensi individu, yang pada gilirannya memperkuat rasa tanggung jawab dan keterlibatan dalam pekerjaan. Sejalan dengan itu, Knies dkk. (2020) menekankan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang mendukung pengambilan keputusan mandiri akan meningkatkan persepsi kontrol pribadi, yang menjadi landasan kuat bagi keterikatan kerja.

Selain itu, tingkat kebebasan karyawan dalam memilih metode kerja dengan skor 3,81 mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan merasa memiliki keleluasaan dalam menentukan pendekatan atau teknik yang paling sesuai untuk menyelesaikan tugasnya. Fleksibilitas dalam metode kerja memungkinkan karyawan menyesuaikan proses kerja dengan gaya dan preferensi mereka, yang tidak hanya mendukung efisiensi, tetapi juga meningkatkan minat dan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Gillet dkk. (2012), dukungan terhadap otonomi seperti ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan minat terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak pada keterikatan emosional dan psikologis terhadap organisasi.

Namun, dinamika yang berbeda muncul pada aspek penjadwalan kerja, yang memperoleh skor terendah (3,642), mengindikasikan bahwa karyawan masih memiliki keterbatasan dalam mengatur waktu kerja mereka secara mandiri. Hal ini menggambarkan adanya ketidakseimbangan dalam otonomi kerja, di mana kebebasan dalam membuat keputusan dan memilih metode kerja tidak diiringi dengan kontrol terhadap ritme dan waktu kerja. Ketidakfleksibelan waktu ini dapat menjadi hambatan dalam menciptakan keseimbangan kerja-

kehidupan pribadi, serta dapat mengurangi persepsi kontrol yang penting bagi kesejahteraan psikologis karyawan. Temuan ini mendukung hasil studi oleh Anggraini dan Mulyana (2022) yang menunjukkan bahwa sistem kerja yang kaku di PT X, termasuk jadwal dan rotasi yang ditentukan perusahaan, sering kali membatasi fleksibilitas karyawan dalam menyesuaikan diri dengan beban kerja yang ada. Oleh karena itu, pengembangan otonomi dalam aspek penjadwalan dapat menjadi area strategis bagi organisasi dalam meningkatkan kontrol psikologis, kesejahteraan, dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan.

Menurut analisis terhadap masing-masing aspek otonomi kerja dan keterikatan kerja, dapat diperoleh gambaran awal mengenai persepsi karyawan terhadap tingkat kebebasan dalam bekerja serta kecenderungan keterlibatan mereka secara emosional dan kognitif. Pada dimensi otonomi kerja, aspek pengambilan keputusan memperoleh rata-rata tertinggi, mengindikasikan bahwa karyawan secara umum merasa diberi kepercayaan untuk menentukan keputusan dalam pelaksanaan tugasnya. Sebaliknya, penjadwalan kerja mendapatkan skor terendah, menandakan bahwa karyawan masih memiliki keterbatasan dalam mengatur waktu atau ritme kerja sesuai preferensi pribadi. Hal ini dapat berdampak pada fleksibilitas serta kenyamanan psikologis, yang pada akhirnya memengaruhi keseimbangan kerja dan keterlibatan dalam aktivitas kerja (Spiegelaere dkk., 2016). Sementara itu, metode kerja berada pada posisi sedang, mengisyaratkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan merasa cukup bebas memilih cara kerja, masih terdapat ruang untuk peningkatan fleksibilitas dalam pendekatan teknis pelaksanaan tugas (Sung dkk., 2022).

Pada variabel keterikatan kerja, skor tertinggi tercatat pada aspek semangat, yang mencerminkan tingginya energi dan antusiasme karyawan dalam menghadapi pekerjaan sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja terdapat semangat dan dorongan internal yang kuat untuk tetap produktif dan aktif. Sementara itu, penghayatan dan dedikasi memperoleh skor lebih rendah, mencerminkan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya larut dalam pekerjaan atau belum merasa sangat terikat secara emosional dan bermakna dengan tugas yang dijalankan (Seppälä dkk., 2020). Kondisi ini dapat menunjukkan adanya hambatan dalam menciptakan pekerjaan yang menantang, bermakna, dan mendukung konsentrasi penuh.

Deskripsi analisis ini membantu memperkuat hasil analisis korelasional yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara otonomi kerja dan keterikatan kerja, dengan nilai korelasi sebesar 0,603. Meskipun nilai ini tergolong cukup tinggi dan signifikan, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut tidak sepenuhnya maksimal. Hal ini bisa dipengaruhi oleh sistem demografi dan aturan internal perusahaan yang perlu ditaati oleh karyawan, seperti struktur kerja yang hierarkis, serta adanya standar operasional (SOP) perusahaan yang perlu ditaati (Kidane & Xuefeng, 2021). Faktor-faktor tersebut dapat membatasi fleksibilitas individu, terutama dalam hal penjadwalan kerja, dan mengurangi potensi penghayatan penuh terhadap pekerjaan. Misalnya, karyawan dengan tanggung jawab penyusunan barang atau yang bekerja dengan mengikuti SOP akan mengalami keterbatasan dalam mengatur jadwal secara mandiri, sehingga memengaruhi tingkat keterlibatan kognitif dan emosional mereka terhadap pekerjaan (Bipp & Walczok, 2024).

Ketidakseimbangan antar dimensi otonomi kerja dengan variasi skor pada dimensi keterikatan kerja memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai area yang perlu ditingkatkan dalam pengelolaan karyawan. Rendahnya skor pada penjadwalan kerja dapat menjadi salah satu penyebab berkurangnya penghayatan atau *absorption*, karena kurangnya kendali atas waktu kerja dapat mengganggu fokus dan keterlarutan karyawan dalam tugas. Dengan memahami dinamika ini, organisasi dapat merancang strategi intervensi yang lebih terarah, seperti peningkatan fleksibilitas waktu kerja atau pelibatan dalam perencanaan jadwal, khususnya untuk posisi yang masih memiliki ruang adaptasi. Selain itu, perusahaan dapat mempertimbangkan pendekatan yang disesuaikan dengan kelompok demografis tertentu,

misalnya berdasarkan usia, status keluarga, atau jenis pekerjaan, agar strategi peningkatan keterikatan lebih relevan dan efektif secara individual (Permata & Mangundjaya, 2021).

Hasil dari penelitian sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Slemp dan Vella-Brodrick (2014) yang menunjukkan bahwa karyawan yang diberikan kebebasan dalam membuat keputusan kerja menunjukkan tingkat keterlibatan emosional dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Otonomi dalam membuat keputusan memberikan rasa kontrol dan tanggung jawab, yang memicu keterikatan secara mendalam. Selain itu, Kelly dkk. (2011) juga menjelaskan bahwa fleksibilitas waktu kerja berkontribusi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan berujung pada meningkatnya keterikatan emosional terhadap pekerjaan. Meski dalam banyak organisasi aspek ini sering dibatasi, penelitian tersebut menekankan pentingnya ruang fleksibel dalam jadwal sebagai elemen pendukung keterlibatan jangka panjang.

Secara keseluruhan, dinamika hubungan antara otonomi kerja dengan keterikatan kerja tidak hanya tercermin dari hubungan statistik yang signifikan, tetapi juga menegaskan bahwa otonomi kerja mendorong rasa memiliki, tanggung jawab, dan motivasi intrinsik yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaan. Hal ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan bahwa penting untuk menyiapkan desain pekerjaan yang memberi ruang bagi karyawan untuk berperan aktif, merasa dipercaya, dan memiliki kontrol dalam menjalankan pekerjaannya.

Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan di PT X menyimpulkan bahwa otonomi kerja berperan positif dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kebebasan dalam mengambil keputusan, menentukan metode kerja, dan mengatur jadwal kerja menunjukkan tingkat semangat, dedikasi, dan keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaannya. Dinamika ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat otonomi yang diberikan kepada karyawan, semakin kuat pula keterikatan emosional dan psikologis mereka terhadap pekerjaan, yang menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan di sektor manufaktur.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar PT X memperkuat otonomi kerja untuk meningkatkan keterikatan karyawan, antara lain melalui komunikasi visi yang jelas, pelibatan dalam penetapan tujuan tim, penghargaan atas kontribusi individu, serta pemberian fleksibilitas kerja seperti opsi kerja dari rumah atau jam kerja fleksibel. Karyawan diharapkan memanfaatkan kebebasan kerja secara proaktif dengan menunjukkan inisiatif, tanggung jawab, dan mengaitkan nilai pribadi dengan pekerjaan yang dijalankan. Peneliti selanjutnya disarankan mengeksplorasi faktor lain yang memengaruhi keterikatan kerja, seperti kepemimpinan atau motivasi intrinsik, serta memperluas objek penelitian ke sektor dan jumlah responden yang lebih beragam untuk memperoleh hasil yang lebih umum.

Daftar Pustaka

Adisyah, D. R., & Mulyana, O. P. (2023). Hubungan Quality of Work Life dan Work Engagement Pada Karyawan. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(01), 384–396. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/53559/42829>

- Anggraini, S. W., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan Antara Tuntutan Kerja Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Tetap Pt. X. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(7), 27-29.
- Azwar, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4–28. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.485352>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. Dalam *Journal of Managerial Psychology* (Vol. 22, Nomor 3, hlm. 309–328). <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. L. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 23(1), 4-11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bayoumy, S. A. (2019). Relationship between Job characteristics and Work Engagement among Nursing Staff. *International Journal of Nursing Didactics*, 09(01), 24–29. <https://doi.org/10.15520/ijnd.v9i01.2406>
- Bipp, T., & Walczok, M. (2024). The Paradoxical Effects of High Work Methods and Work Scheduling Autonomy. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*. <https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000431>.
- Capri, B., Gündüz, B., & Akbay, S. E. (2017). Utrecht Work Engagement Scale-Student Forms'(UWES-SF) Adaptation to Turkish, Validity and Reliability Studies, and the Mediator Role of Work Engagement between Academic Procrastination and Academic Responsibility. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 17(2), 411-435.
- Damayanti, T. P., & Hendarsjah, H. (2019). Hubungan Job Autonomy dengan Work Engagement dan Emotional Exhaustion (Studi pada Karyawan IT, Marketing dan Agen Asuransi di Berbagai Perusahaan di Solo Raya) Relationship Between Job Autonomy with Work Engagement and Emotional Exhaustion (Study on IT Employees, Marketing Employees, and Insurance Agent at Multi Industry Companies in Solo Raya). *Jurnal Studi Manajemen Indonesia*, 70(1), 70–82. <https://jsmi.feb.uns.ac.id>
- Demerouti, E., Derks, D., Ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2014). New ways of working: Impact on working conditions, work-family balance, and well-being. Dalam *The Impact of ICT on Quality of Working Life* (hlm. 123–141). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-017-8854-0_8
- Darmaviani, P. G. M., & Puspitadewi, N. W. S. (2023). Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Komitmen Organisasi dan Keterikatan Kerja pada Karyawan di PT. X Sidoarjo. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(1), 924-934
- De Spiegelaere, S., Gyes, G., & Hootegem, G. (2016). Not all autonomy is the same. Different dimensions of job autonomy and their relation to work engagement & innovative work behavior. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 26(4), 515–527. <https://doi.org/10.1002/hfm.20666>

- Gillet, N., Berjot, S., Vallerand, R. J., & Amoura, S. (2012). The role of autonomy support and motivation in the prediction of interest and dropout intentions in sport and education settings. *Basic and Applied Social Psychology*, 34(3), 278-286.
- Hidayat, W. G. P. A. (2023). The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Characteristics on Job Satisfaction and Performance. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 9(4), 1652–1659. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1413>
- Jannah, M. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Psikologi. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9)
- Kenyatta, J., & Odhiambo, R. (2014). Relationship between Job Characteristics and Employee Engagement among State Corporations in Kenya. *International Journal of Innovative Research & Studies*, Vol 3 Issues 5, 327–350. www.ijirs.com
- Khairunnisa, I., & Halida, A. N. (2024). Perilaku Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan. *INCARE, International Journal of Educational Resources*, 5(2), 160-168
- Kidane, A., & Xuefeng, Z. (2021). Exploring the relationship between Job autonomy and employee engagement in turbulent times. *International Journal of Research In Business and Social Science*, 10, 134-152. <https://doi.org/10.20525/IJRBS.V10I2.1074>.
- Knies, E., Leisink, P., & van de Schoot, R. (2020). People management: developing and testing a measurement scale. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(6), 705-737.
- Lina, N. P. I. M. (2019). Analisis Faktor-Faktor Penentu Employee Engagement di PT. ABC Bandung. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 7(2). <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v7i2.17233>
- Malinowska, D., Tokarz, A., & Wardzichowska, A. (2018). Job autonomy in relation to work engagement and workaholism: Mediation of autonomous and controlled work motivation. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 31(4), 445–458. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01197>
- Moen, P., Kelly, E. L., Tranby, E., & Huang, Q. (2011). Changing work, changing health: can real work-time flexibility promote health behaviors and well-being?. *Journal of health and social behavior*, 52(4), 404-429.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321–1339. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Murillo, H. J. G., Ortega, J. M. T., & Niebles, W. (2024). Engagement and Performance at Work: Relationship between Motivation, Concentration and Persistence in the Work Environment. *Journal of Ecohumanism*, 3(5), 1485-1494.
- Mutadayyinah, Y., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan antara Otonomi Pekerjaan dengan Perilaku Kerja Inovatif pada Guru. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/cjpp.v9i3.46391>
- Nuryadi, Astuti, T. D., Utami, E. S., & Budiantara, M. (2017). *Dasar-dasar Statistik Penelitian*. www.sibuku.com

- Paramitta, A., Putra, A.I.D., Sarinah,. (2020). Work Engagement Ditinjau dari Psychological Well-Being pada Karyawan PT. Sumatera Berlian Motors. *Philanthropy Journal of Psychology*, 4(1), 2580-8532.
- Permata, F., & Mangundjaya, W. (2021). The role of work engagement in the relationship of job autonomy and proactive work behavior for organizational sustainability. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 716. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/716/1/012055>.
- Pri, R. (2017). GAMBARAN WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI PT EG (MANUFACTURING INDUSTRY). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 1(2),295–303. <https://journal.untar.ac.id/index.php/jmishumsen/article/viewFile/981/927>
- Seppälä, P., Mäkikangas, A., Hakanen, J. J., Tolvanen, A., & Feldt, T. (2020). Is autonomy always beneficial for work engagement? A six-year four-wave follow-up study. *Journal for Person-Oriented Research*, 6(1), 16.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies*, 15, 957-977.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sung, M., Yoon, D. Y., & Han, C. S. H. (2022). Does job autonomy affect job engagement? Psychological meaningfulness as a mediator. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 50(5), 1-10.
- Suryowibowo, K., & Syakarofath, N. A. (2024). Peran job autonomy terhadap work engagement pada karyawan. *Cognicia*, 12(2). <https://doi.org/10.22219/cognicia.v12i2.37223>