



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN PENGAWASAN
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN
KONTRAK PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV**

SKRIPSI

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

Oleh :

ATIKA SHINTA
1715310816

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



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

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : ATIKA SHINTA
NPM : 1715310816
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
PENGAWASAN TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
PADA KARYAWAN KONTRAK PT PERKEBUNAN
NUSANTARA IV

MEDAN, MEI 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)



DEKAN

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

PEMBIMBING I

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM)

PEMBIMBING II

(EFRIZAL ADIL, S.E., M.A)



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

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

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : ATIKA SHINTA
NPM : 1715310816
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
PENGAWASAN TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
PADA KARYAWAN KONTRAK PT PERKEBUNAN
NUSANTARA IV

MEDAN, MEI 2021



KETUA

(SAIMARA A.M SEBAYANG, SE., M.Si)

ANGGOTA - I

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM)

ANGGOTA - II

(EFRIZAL ADIL, S.E., M.A)

ANGGOTA - III

(CAHYO PRAMONO, SE., MM)

ANGGOTA-IV

(FEBRIAN LESTARIO, ST., MSi)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN
 PROGRAM STUDI AKUNTANSI
 PROGRAM STUDI ILMU HUKUM
 PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap	: ATIKA SHINTA
Tempat/Tgl. Lahir	: Bah Jambi / 16 Februari 1997
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1715310816
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Jumlah Kredit yang telah dicapai	: 123 SKS, IPK 3.44
Nomor Hp	: 082166537557
Pengajuan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut	:

Judul

Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengawasan terhadap Employee Engagement pada PT. Perkebunan Nusantara IV

Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Yang Tidak Perlu

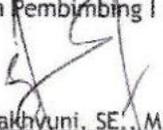

 Rektor I,
 (Ir. Bhakti Alamshyah, M.T., Ph.D.)

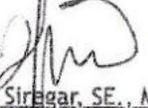
Medan, 09 September 2020
 Pemohon,

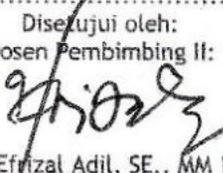
 (Atika Shinta)

Tanggal :
 Disahkan oleh :
 Dekan

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

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Emi Wakhnyuni, SE., M.Si)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

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

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :
 9/20
 (Efrizal Adil, SE., MM)



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

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

MEDAN - INDONESIA

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

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : ATIKA SHINTA
NPM : 1715310816
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Efrizal Adil, SE., MM
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengawasan terhadap Employee Engagement pada PT. Perkebunan Nusantara IV

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
23 September 2020	Acc Seminar Proposal	Disetujui	
02 Maret 2021	ACC SIDANG MEJA HIJAU	Disetujui	
25 Juni 2021	ACC JILID LUX	Disetujui	

Medan, 25 Juni 2021
Dosen Pembimbing,



Efrizal Adil, SE., MM



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

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

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

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : ATIKA SHINTA
 NPM : 1715310816
 Program Studi : Manajemen
 Jenjang Pendidikan : Strata Satu
 Dosen Pembimbing : Emi Wakhyuni, SE., M.Si
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengawasan terhadap Employee Engagement pada PT. Perkebunan Nusantara IV

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
17 September 2020	Acc sempro sesuai perbaikan pd bimbingan terakhir Mohon file di upload	Disetujui	
26 Februari 2021	acc sidang meja hijau	Disetujui	
30 Maret 2021	Acc sidang meja hijau	Disetujui	

Medan, 25 Juni 2021
Dosen Pembimbing,



Emi Wakhyuni, SE., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp. (061) 30106060 PO. BOX. 1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : Sosial Sains
 Dosen Pembimbing II : EFRIZAL ADIL, S.E., M.M.
 Nama Mahasiswa : ARIKA SHINTA
 Jurusan / Program Studi : Manajemen
 No. Stambuk / NPM : 1715310816
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : Peran kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan Terhadap Employee Engagement pada PT. Perkebunan Nusantara IV

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
4/12	DAFTAR DAFTAR KATAKATA, SYT BROWSING DATA INTERNET; TABEL TUP ANJIL DATA, TGL, CALAN, TAKUN, DAN WAKTU		PERDAMIS!
16/12	PENDALASAN BAB IV; PENULISAN PERSENTASE, DAN PENEMPATAN TANDA DAHA		PERDAMIS!
28/12	LAMPIRAN!		PERDAMIS!
14/1	ACC SIDRASI MEJA HIJAU		Oke!

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh:
Dekan



Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M

Dosen Pembimbing II

Efrizal Adil, S.E., M.M



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : Sosial Sains
 Dosen Pembimbing I : Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CIHCM
 Nama Mahasiswa : ATIKA SHINTA
 Jurusan / Program Studi : Manajemen
 No. Stambuk / NPM : 1715310816
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : Persepsi, Perencanaan, Kompensasi dan Pengawasan Terhadap Employee Engagement Pada PT. Perkebunan Nusantara IV

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
03-Des-2020	- tambah gelar di btky nama. CIHCM CIHCM, tambahkan point penting hasil olah data. pd abstrak, tambah 5 Jurnal pd penelitian terdahulu, hilangkan kata dibuku pd awal kalimat hipotesis, sesuaikan speed penelitian, pmbstn dibab 4 kaitkan dgn masalah & jawaban dominan responden, perbaiki cara agar relevan		
17-Des-2020	- pembahasan dikaitkan dengan masalah, jawaban responden dan hasil penelitian bukan sekedar mnlis ulang identifikasi masalah, kemudian saat mnlis saran kalahkan identifikasi msh sma kesimpulan, kaitkan. saran bmt tentang pelatihan krg terkait		
23-Des-2020	- pembahasan msh belum dikaitkan dgn msh dgn jawaban dominan responden, caran point 1 dan 2. btm sesuai dgn indikator, hasil dan masalah.		
14-Januari 2021	Cek lagi Sebatan di PTP karyawan, atau pegawai, jika sudah benar karyawan pastikan semua sudah seragam, tambah gelar di btky nama. CIHCM, CPHCM		
16 Januari 2021	ACC SIDANG		

Medan,

Diketahui / Disetujui Oleh:

Dekan



Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M

Dosen Pembimbing I

Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CIHCM, CPHCM

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 3854/PERP/BP/2021

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

: ATIKA SHINTA

: 1715310816

Semester : Akhir

: SOSIAL SAINS

Prodi : Manajemen

nya terhitung sejak tanggal 15 Maret 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 15 Maret 2021

Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



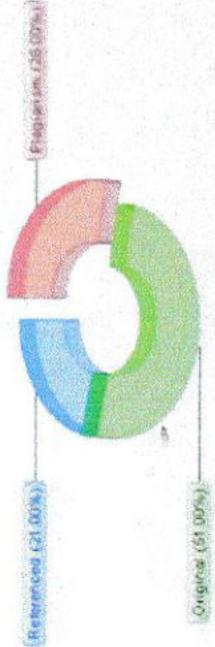
Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

Dokumen : FM-PERPUS-06-01

: 01

Ekstern : 04 Juni 2015

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian



↑ 7% 600 words: 1200
 ↑ 5% 24 words: 480
 ↑ 3% 12 words: 240

Show other sources



Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 25 Juni 2021
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ATIKA SHINTA
Tempat/Tgl. Lahir : BAH JAMBI / 16 FEBRUARI 1997
Nama Orang Tua : SYAHRIAL
N. P. M : 1715310816
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 082166537557
Alamat : Jl. Kenanga No 30 Medan Hamdan

Datāng bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Kepempinan, Kompensasi dan Pengawasan terhadap Employee Engagement pada PT. Perkebunan Nusantara IV, Selanjutnya saya menyatakan :

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

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

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



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

ATIKA SHINTA
1715310816

Catatan :

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



Acc Sidang Meja Hijau
17/1/20

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN PENGAWASAN
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV**

SKRIPSI

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

Oleh

**ATIKA SHINTA
1715310816**

ACC SIDANG MEJA HIJAU
PD II. *[Signature]* 17/1/20

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



Ace Sidang Meja Hijau
PB II
Emi W

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN PENGAWASAN
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV**

SKRIPSI

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

Oleh :

ATIKA SHINTA
1715310816

ACE SIDANG MEJA HIJAU
PB II
[Signature] 14/1

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

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

Demikian disampaikan.

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



Phusni Muhandani Ritonga, BA., MSc

No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Atika Shinta
Tempat/Tanggal lahir : Bah Jambi, 16 Februari 1997
NPM : 1715310816
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. Kenangan No.30 Medan Hamdan

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

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

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

Medan, Mei 2021

Yang membuat pernyataan



(Atika Shinta)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : ATIKA SHINTA
NPM : 1715310816
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN
PENGAWASAN TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
PADA KARYAWAN KONTRAK PT PERKEBUNAN
NUSANTARA IV

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

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

Medan, Mei 2021



(Atika Shinta)

ABSTRAK

Analisis penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode asosiatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 42 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV, dimana $t_{hitung} 2,364 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,011 < 0,05$. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV, dimana $t_{hitung} 2,303 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,011 < 0,05$. Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV, dimana $t_{hitung} 2,837 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,007 < 0,05$. Kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV, dimana $F_{hitung} 39,604 > F_{tabel} 2,85$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kompensasi, Pengawasan dan *Employee Engagement*

ABSTRACT

The research analysis to determine leadership, compensation and supervision simultaneously have a positive and significant effect on employee engagement at PT Perkebunan Nusantara IV. The data analysis technique used is the associative method with the help of the SPSS version 16.0 program. This study uses multiple linear regression analysis. The sample in this study were 42 respondents. Primary data collection using a questionnaire. The results showed that leadership partially had a positive and significant effect on employee engagement at PT Perkebunan Nusantara IV, where t_{count} was $2.364 > t_{table} 2.024$ and significant $0.011 < 0.05$. Compensation partially has a positive and significant effect on employee engagement at PT Perkebunan Nusantara IV, where t_{count} $2.303 > t_{table} 2.024$ and significant $0.011 < 0.05$. Partial supervision has a positive and significant effect on employee engagement at PT Perkebunan Nusantara IV, where t_{count} $2.837 > t_{table} 2.024$ and significant $0.007 < 0.05$. Leadership, compensation and supervision simultaneously have a positive and significant effect on employee engagement at PT Perkebunan Nusantara IV, where F_{count} $39.604 > F_{table} 2.85$ and significant $0.000 < 0.05$.

Keywords : Leadership, Compensation, Supervision and Employee Engagement

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan salah satu tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Jurusan Manajemen Fakultas Sosial Sains yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pengawasan Terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan Kontrak PT Perkebunan Nusantara IV**”. Penulis telah banyak menerima dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak selama penulisan skripsi ini.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Ibu Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Bapak Efrizal Adil, S.E., M.A., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda Alm. Syahrial dan Ibunda Rosmi yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh teman-temanku, terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Desember 2020
Penulis

Atika Shinta
1715310816

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Rumusan Masalah dan Batasan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
E. Keaslian Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	11
1. <i>Employee Engagement</i>	11
a. Pengertian <i>Employee Engagement</i>	11
b. Ciri-Ciri <i>Employee Engagement</i>	12
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	13
d. Indikator <i>Employee Engagement</i>	14
2. Kepemimpinan.....	16
a. Pengertian Kepemimpinan.....	16
b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan.....	17
c. Indikator Kepemimpinan	20
3. Kompensasi.....	21
a. Pengertian Kompensasi.....	21
b. Jenis-Jenis Kompensasi.....	21
c. Manfaat Kompensasi.....	24
d. Indikator Kompensasi	24
4. Pengawasan Kerja.....	26
a. Pengertian Pengawasan Kerja.....	26
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan Kerja.....	27
c. Macam-macam pengawasan Kerja	27
d. Syarat-syarat Pengawasan Kerja.....	28
e. Teknik Pengawasan Kerja.....	29
f. Indikator Pengawasan kerja	29
B. Penelitian Sebelumnya	31
C. Kerangka Konseptual.....	33
D. Hipotesis.....	36

BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Pendekatan Penelitian	37
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian	37
	C. Definisi Operasional Variabel.....	38
	D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	40
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	41
	F. Teknik Analisis Data.....	41
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Hasil Penelitian	47
	1. Deskripsi Objek Penelitian.....	47
	2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas	49
	3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	51
	4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	53
	5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	74
	6. Pengujian Asumsi Klasik	79
	7. Regresi Linier Berganda	83
	8. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>).....	84
	B. Pembahasan.....	86
	1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap <i>Employee Engagement</i>	86
	2. Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Employee Engagement</i>	87
	3. Pengaruh Pengawasan Terhadap <i>Employee Engagement</i>	88
	4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengawasan Terhadap <i>Employee Engagement</i>	88
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	92
	B. Saran.....	92

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Hasil Pra Survei Mengenai <i>Employee Engagement</i> PT Perkebunan Nusantara IV	1
Tabel 1.2	Hasil Pra Survei Mengenai Kepemimpinan PT Perkebunan Nusantara IV	2
Tabel 1.3	Hasil Hasil Pra Survei Mengenai Kompensasi PT Perkebunan Nusantara IV	3
Tabel 1.4	Hasil Pra Survei Mengenai Pengawasan PT Perkebunan Nusantara IV	4
Tabel 2.1	Daftar Penelitian Sebelumnya.....	31
Tabel 3.1	Skedul Proses Penelitian	37
Tabel 3.2	Operasionalisasi Variabel.....	38
Tabel 3.2	Instrumen Skala Likert.....	40
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	52
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	52
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	52
Tabel 4.5	Pernyataan X _{1.1}	53
Tabel 4.6	Pernyataan X _{1.2}	54
Tabel 4.7	Pernyataan X _{1.3}	54
Tabel 4.8	Pernyataan X _{1.4}	55
Tabel 4.9	Pernyataan X _{1.5}	55
Tabel 4.10	Pernyataan X _{1.6}	56
Tabel 4.11	Pernyataan X _{1.7}	57
Tabel 4.12	Pernyataan X _{1.8}	57
Tabel 4.13	Pernyataan X _{1.9}	58
Tabel 4.14	Pernyataan X _{2.1}	58
Tabel 4.15	Pernyataan X _{2.2}	59
Tabel 4.16	Pernyataan X _{2.3}	60
Tabel 4.17	Pernyataan X _{2.4}	60
Tabel 4.18	Pernyataan X _{2.5}	61
Tabel 4.19	Pernyataan X _{2.6}	61
Tabel 4.20	Pernyataan X _{2.7}	62
Tabel 4.21	Pernyataan X _{2.8}	62
Tabel 4.22	Pernyataan X _{2.9}	63
Tabel 4.23	Pernyataan X _{3.1}	64
Tabel 4.24	Pernyataan X _{3.2}	64
Tabel 4.25	Pernyataan X _{3.3}	65
Tabel 4.26	Pernyataan X _{3.4}	66
Tabel 4.27	Pernyataan X _{3.5}	66
Tabel 4.28	Pernyataan X _{3.6}	67
Tabel 4.29	Pernyataan X _{3.7}	67
Tabel 4.30	Pernyataan X _{3.8}	68
Tabel 4.31	Pernyataan X _{3.9}	69
Tabel 4.32	Pernyataan Y.1	69

Tabel 4.33	Pernyataan Y.2	70
Tabel 4.34	Pernyataan Y.3	70
Tabel 4.35	Pernyataan Y.4	71
Tabel 4.36	Pernyataan Y.5	72
Tabel 4.37	Pernyataan Y.6	72
Tabel 4.38	Pernyataan Y.7	73
Tabel 4.39	Pernyataan Y.8	73
Tabel 4.40	Pernyataan Y.9	74
Tabel 4.41	Uji Validitas X ₁ (Kepemimpinan).....	75
Tabel 4.42	Uji Validitas X ₂ (Kompensasi).....	75
Tabel 4.43	Uji Validitas X ₃ (Pengawasan).....	76
Tabel 4.44	Uji Validitas Y (<i>Employee Engagement</i>).....	76
Tabel 4.45	Uji Reliabilitas X ₁ (Kepemimpinan).....	77
Tabel 4.46	Uji Reliabilitas X ₂ (Kompensasi).....	78
Tabel 4.47	Uji Reliabilitas X ₃ (Pengawasan).....	78
Tabel 4.48	Uji Reliabilitas Y (<i>Employee Engagement</i>).....	78
Tabel 4.49	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	80
Tabel 4.50	Uji Multikolinearitas	81
Tabel 4.51	Regresi Linier Berganda	83
Tabel 4.52	Uji Simultan	84
Tabel 4.53	Uji Parsial.....	85
Tabel 4.54	Uji Determinasi	86

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara IV	49
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	79
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	79
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasi secara sadar dan memiliki batasan reaktif yang dapat diidentifikasi serta bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan perusahaan. Organisasi didirikan dengan memiliki orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi. Semua tindakan yang dilakukan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi di dalam suatu perusahaan. Untuk dapat mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan berbagai sumber daya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga dan kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan berbagai aktivitas. Sumber daya yang diperlukan antara lain adalah sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya manusia adalah sumber daya yang paling penting. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan *employee engagement*. terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan.

Menurut Samsudin (2015:8), kepemimpinan yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan didalam bekerja, karena dengan kenyamanan yang karyawan dapatkan dari seorang atasan merupakan sesuatu yang istimewa yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti keramahan atasan terhadap karyawan, perhatian atasan, serta motivasi-motivasi yang diberikan kepada

karyawan. Kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh karyawan otomatis karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, selain itu motivasi yang terus dan terus diberikan pimpinan kepada karyawan senantiasa akan mendorong prestasi kerja karyawan dengan prestasi tersebutlah karyawan akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

Tingginya tingkat persaingan menyebabkan perusahaan membutuhkan strategi yang adaptif serta efektif sehingga akan lebih fokus dalam menghadapi persaingan. Strategi yang tepat akan menghasilkan perusahaan-perusahaan terbaik, tercepat dan terdepan dalam berbagai hal. Kesemuanya itu tidak terlepas dari bagaimana perusahaan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada para pelanggannya. Pada era sekarang ini, kinerja karyawan yang tinggi menjadi penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan. Kinerja sebagai “tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai.” Guest dalam (Albrecht, Bakker, Gruman, Macey, & Saks, 2015) mengatakan bahwa “kami masih dalam posisi untuk menegaskan dengan berkeyakinan bahwa SDM yang baik memiliki dampak pada kinerja organisasi.” Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam melakukan pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Untuk mencapai kinerja yang tinggi, karyawan perlu memiliki keterlibatan kerja yang tinggi pula. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi akan memihak dengan kuat pada jenis kerja yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu (Robbins, 2013:). Lebih lanjut, Robbins menyatakan bahwa dengan mengetahui keterlibatan kerja karyawannya maka para karyawan akan menjadi lebih termotivasi serta lebih berkomitmen terhadap organisasi dan puas dengan pekerjaan mereka.

Menurut Anorogo (dalam Arista Widiyanti, 2008) Kondisi itu terjadi karena pihak pemilik organisasi khususnya di lingkungan organisasi profit (perusahaan/industri) terdapat kecenderungan untuk membayar upah serendah-rendahnya atau sekecil mungkin, sedangkan para karyawan menginginkan upah/gaji dibayar sebesar-besarnya atau setinggi mungkin. Setiap organisasi harus mengatur system upah masing-masing kecuali di lingkungan pemerintahan yang system upahnya diatur secara sentral untuk seluruh Indonesia. Kompensasi atau upah/gaji sebagai penghargaan atas jasa karyawan/organisasi dalam bekerja harus layak manusiawi dan layak produksi / profesi. Layak manusiawi berarti jumlahnya harus mencukupi untuk memenuhi kebutuhan sosial ekonomis berdasarkan jenjang jabatan, keahlian dan senioritas karyawan organisasi. Untuk memenuhi kebutuhan fisik berarti gaji / upah serendah-rendahnya harus mampu memulihkan energi (tenaga), agar karyawan organisasi dapat bekerja setiap hari dengan penuh semangat dan dedikasi.

Salah satu bagian penting dari manajemen sumber daya manusia yaitu manajemen kompensasi yang sangat besar pengaruhnya dalam kemajuan suatu perusahaan. Suatu organisasi atau perusahaan harus memutuskan bagaimana untuk mengkompensasi pegawai secara objektif untuk kontribusi mereka dalam rangka untuk memfasilitasi pengembangan perusahaan untuk memastikan kepuasan karyawan pada kompensasi moneter. Kompensasi merupakan sarana yang penting bagi perusahaan-perusahaan agar dapat mempertahankan bakat dan membangun semangat karyawan. Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di suatu organisasi daripada di organisasi lain penghargaan untuk menjembatani jurang antara tujuan perusahaan dan harapan serta aspirasi individual perlu disediakan.

Keseluruhan kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan baik berupa

kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung merupakan imbalan / penghargaan atas seluruh kontribusi yang diberikan pada organisasi dalam usaha mencapai tujuannya. Sistem upah / gaji ini sangat penting karena berpengaruh pada keterlibatan kerja seorang karyawan. Namun harus diakui bahwa kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang mempengaruhi karena masih banyak faktor lain yang juga berpengaruh, namun di Negara berkembang pengaruhnya memang sangat dominan.

Selain kurangnya dukungan oleh pimpinan, karyawan dalam areal ini juga merasa kurang diperhatikan perihal gaji/upah. Hasil wawancara peneliti mengatakan bahwa karyawan bekerja hanya mengikuti perintah saja jadi tidak ada hasil kreasi dan inovasi dari jerih pemikiran karyawannya juga tidak ada reward. Namun karyawan yang peneliti wawancarai merasa cukup dengan hasil yang ia peroleh sebab ia yang menjalankan tugasnya saja

Berdasarkan pra survei terdapat masalah kepemimpinan pada PT Perkebunan Nusantara IV pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Hasil Pra Survei Mengenai Kepemimpinan PT Perkebunan Nusantara IV

No	Pernyataan	Ya		Kurang		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
Kharisma							
1	Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan	17	40,48%	25	59,52%	42	100%
Motivasi Inspiratif							
2	Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan	19	45,24%	23	54,76%	42	100%
Stimulasi Intelektual							
3	Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan	18	42,86%	24	57,14%	42	100%

Sumber: PT Perkebunan Nusantara IV (2020)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan kepemimpinan PT Perkebunan Nusantara IV dimana pimpinan kurang memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang

ditugaskan. Pimpinan kurang menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan. Pimpinan kurang memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Menurut Mangkunegara (2013:87), Kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan hasil kerja yang dicapai karyawan, maka akan berdampak pada *employee engagement* karyawan". Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Sejauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan *employee engagement* karyawan. Jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah kompensasi pada PT Perkebunan Nusantara IV pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Hasil Pra Survei Mengenai Kompensasi PT Perkebunan Nusantara IV

No	Pernyataan	Ya		Kurang		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
Gaji							
1	Perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja.	20	38,10%	26	61,90%	42	100%
Jaminan Pensiun							
2	Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan	19	40,48%	25	59,52%	42	100%
Bayaran Lembur							
3	Perusahaan selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya	20	40,48%	25	59,52%	42	100%

Sumber: PT Perkebunan Nusantara IV (2020)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan kompensasi PT Perkebunan Nusantara IV dimana perusahaan belum memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja. Perusahaan belum memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan. Perusahaan tidak selalu meningkatkan

bayaran lembur setiap tahunnya.

Menurut Ibrahim (2015:155), pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki. Pengawasan dan hasil pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan baik dan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah pengawasan pada PT Perkebunan Nusantara IV pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3 Hasil Pra Survei Mengenai Pengawasan PT Perkebunan Nusantara IV

No	Pernyataan	Ya		Kurang		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
Penetapan Standar Pelaksanaan/Perencanaan							
1	Karyawan melaksanakan tugas yang sudah ditentukan pimpinan berdasarkan <i>job description</i>	20	42,86%	24	57,14%	42	100%
Penentuan Pengukuran/Penilaian Pekerjaan							
2	Karyawan mendapatkan pemeriksaan hasil-hasil kerja yang dilakukan	19	38,10%	26	61,90%	42	100%
Pengambilan Tindakan Koreksi bila diperlukan							
3	Karyawan selalu diberikan solusi/tindakan perbaikan jika terjadi kesalahan.	20	45,24%	23	54,76%	42	100%

Sumber: PT Perkebunan Nusantara IV (2020)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan pengawasan PT Perkebunan Nusantara IV dimana karyawan belum melaksanakan tugas yang sudah ditentukan pimpinan berdasarkan *job description*. Karyawan belum mendapatkan pemeriksaan hasil-hasil kerja yang dilakukan. Karyawan belum diberikan solusi/tindakan perbaikan jika terjadi kesalahan.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pengawasan Terhadap *Employee Engagement* Pada PT Karyawan Kontrak Perkebunan Nusantara IV”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan kurang memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.
- b. Pimpinan kurang menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.
- c. Pimpinan kurang memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.
- d. Perusahaan belum memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja.
- e. Perusahaan belum memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan.
- f. Perusahaan tidak selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya.
- g. Karyawan belum melaksanakan tugas yang sudah ditentukan pimpinan berdasarkan *job description*.
- h. Karyawan belum mendapatkan pemeriksaan hasil-hasil kerja yang dilakukan.
- i. Karyawan belum diberikan solusi/tindakan perbaikan jika terjadi kesalahan.

2 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi hanya pada pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan terhadap *employee engagement* pada karyawan kontrak PT Perkebunan Nusantara IV di seluruh bagian.

C. Rumusan Masalah

Rumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV?
2. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV?
3. Apakah pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV?
4. Apakah kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV.

- b. Untuk mengetahui apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV.
- c. Untuk mengetahui apakah pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV.
- d. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV.

2 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang ingin dicapai antara lain :

- a. Bagi Perusahaan

Memberikan masukan dan gambaran kepada perusahaan mengenai pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan terhadap *employee engagement*.

- b. Bagi Penulis

Sebagai wadah guna menggali kemampuan diri dan mengaplikasi ilmu bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan terhadap *employee engagement*.

- c. Bagi Penulis Lain

Sebagai informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat khususnya peneliti lain yang akan melakukan penelitian sejenis bidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan penelitian ini.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Affini (2018), yang berjudul: “pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *employee engagement* yang berdampak pada *turnover intentions*. Sedangkan penelitian ini berjudul: pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV.

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Variabel Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel independen yaitu kompensasi dan kepuasan kerja, serta 1 (satu) variabel dependen yaitu *employee engagement*. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *employee engagement*.
- 2. Jumlah Observasi/Sampel (n) :** penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 169 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 42 karyawan/responden.
- 3. Waktu Penelitian :** penelitian terdahulu dilakukan tahun 2018 sedangkan penelitian ini tahun 2020.
- 4. Lokasi Penelitian :** lokasi penelitian terdahulu di Bank XYZ, Tbk, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Employee Engagement*

a. Pengertian *Employee Engagement*

Konsep *employee engagement* dinyatakan oleh Simamora (2013:94) sebagai hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosi. Ketiga aspek tersebut memiliki pengertian yang berbeda-beda. Aspek fisik yaitu energi fisik yang dikerahkan oleh karyawan dalam melaksanakan perannya dalam pekerjaan. Aspek kognitif mengacu pada keyakinan karyawan terhadap organisasi, kepemimpinan dan kondisi pekerjaan. Sedangkan aspek emosional lebih mengacu kepada bagaimana perasaan karyawan apakah merasakan hal positif atau negatif terhadap organisasi dan kepemimpinan yang ada.

Bakker (2012:92), mengkonseptualisasikan *employee engagement* sebagai lawan dari *burnout* dan mendefinisikan *work engagement* sebagai keadaan emosional yang persisten, dikarakteristikkan dengan adanya level yang tinggi dalam aktivasi dan kesenangan. Bakker (2012:93) berasumsi bahwa *employee engagement* dan *burnout* membentuk kutub-kutub yang berlawanan dalam suatu kontinum kerja yang berkaitan dengan kesejahteraan, dimana *burnout* sebagai kutub negatif dan *employee engagement* sebagai kutub positif.

Pengertian yang dikemukakan oleh Watts (2013:59) mengenai *employee engagement* adalah kekuatan yang dapat memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen.

Schaufeli (2013:98) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan positif, pemenuhan, pandangan terhadap kondisi kerja dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Vigor* dikarakteristikan dengan tingkat energi yang tinggi, resiliensi, keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan. *Dedication* ditandai dengan merasa bernilai, antusias, inspirasi, berharga dan menantang, dan yang terakhir *absorption* ditandai dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas.

Berdasarkan uraian di atas, maka definisi *employee engagement* dalam penelitian ini adalah keadaan motivasional yang positif dan pemenuhan diri yang dikarakteristikan dengan adanya *vigor* (kekuatan), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (absorpsi).

b. Ciri-Ciri *Employee Engagement*

Menurut Vazirani (2016:79), karyawan yang memiliki *employee engagement* terhadap organisasi memiliki karakteristik tertentu. Berbagai pendapat mengenai karakteristik karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi banyak dikemukakan dalam berbagai literature. Menurut Mulyadi (2016:64) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi dicirikan sebagai berikut:

- 1) Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya.

- 2) Merasakan diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri.
- 3) Merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan.
- 4) Bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Watts (2013:60), beberapa faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yaitu:

1) *Job Resource*

Job resource merujuk pada aspek fisik, sosial, maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk:

- a) Mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologis yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut.
- b) Mencapai target pekerjaan
- c) Menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran, dan perkembangan personal.

2) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah bidang riset dan juga suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk "memimpin" atau membimbing orang lain, tim, atau seluruh organisasi.

3) *Peers*

Hubungan interpersonal yang terjalin antar karyawan akan memberikan pengalaman kerja yang lebih berarti. Hubungan interpersonal seperti saling mendukung dan saling membantu antar karyawan akan meningkatkan rasa kebersamaan yang menjadikan karyawan untuk lebih *engaged*.

4) Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan.

5) Kepuasan Kerja

Pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang.

6) Pengawasan

Pengawasan adalah pemantauan perilaku, kegiatan atau informasi untuk tujuan mengumpulkan informasi, mempengaruhi, menaungi atau mengarahkan.

d. Indikator *Employee Engagement*

Schaufeli (2013:102) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan positif, pemenuhan, pekerjaan berkaitan dengan pandangan terhadap kondisi kerja dikarakteristikan dengan adanya *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Menurut Watts (2013:61) indikator dari *employee engagement*, yaitu, sebagai berikut;

1) *Vigor* (kekuatan)

Vigor mengacu pada level energi yang tinggi dan resiliensi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Biasanya orang-orang yang memiliki skor *vigor* yang tinggi memiliki energi, gelora semangat, dan stamina yang tinggi ketika bekerja, sementara yang memiliki skor yang rendah pada *vigor* memiliki energi, semangat dan stamina yang rendah selama bekerja.

2) *Dedication* (dedikasi)

Dedication mengacu pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

3) *Absorption* (absorpsi)

Absorption mengacu pada berkonsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu berlalu terasa cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga

melupakan segala sesuatu disekitarnya. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupa dan waktu terasa berlalu cepat. Sebaliknya orang dengan skor *absorption* yang rendah tidak merasa tertarik dan tidak tenggelam dalam pekerjaan, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaan dan mereka tidak lupa segala sesuatu disekeliling mereka, termasuk waktu.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Samsudin (2015:7) kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. Simamora (2013:50), kepemimpinan adalah “kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus. Menurut Robbins (2014:432), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Menurut Rivai (2013:216) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi karyawan sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manajer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi.

b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan

Menurut Samsudin (2015:10), terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan, adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada.

2. Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan. Peran ini sangat penting karena disadari bahwa tidak ada satupun organisasi yang dapat hidup tanpa bantuan dari pihak lain.

3. Fungsi Sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

4. Fungsi Sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot bahkan mungkin hilang. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

5. Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pemimpin, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut.

Menurut Samsudin (2015:14), sifat-sifat kepemimpinan, adalah sebagai berikut:

1) Watak dan kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.

2) Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.

3) Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya.

4) Intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu.

5) Berorientasi ke depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.

6) Sikap terbuka dan lugas

Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja yang baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi.

c. Indikator Kepemimpinan

Menurut Samsudin, (2015:18), indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) *Idealized influence* (kharisma)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan..

2) *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Mathis (2014:82), “Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan”. Menurut Mangkunegara (2015:87), kompensasi adalah “Setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaannya karyawan itu”. Menurut Rivai (2013:36), kompensasi adalah “Keseluruhan balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lainnya”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah merupakan suatu bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bisa dalam bentuk materi maupun non materi yang digunakan oleh karyawan untuk pemenuhan kebutuhan hidup.

b. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015:89), “jenis-jenis kompensasi ini ada 2 macam, terdiri dari”:

a. Kompensasi Langsung merupakan hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung terdiri dari 3 bagian yaitu:

- 1) Bayaran Pokok yang di dalamnya termasuk gaji, upah yaitu: suatu penerimaan sebagai imblan dari perusahaan kepada pekerja untuk

suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang telah ditetapkan menurut suatu persetujuan atau peraturan perundang-undangan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara direksi dengan pekerja.

- 2) Tunjangan Tetap yaitu sejumlah uang yang diberikan kepada pekerja sebagai tambahan penerimaan yang diberikan bersamaan dengan pembayaran upah bulanan. Terdiri dari tunjangan air, tunjangan listrik dan tunjangan bahan bakar serta tunjangan beras pekerja yang besarnya ditetapkan oleh perusahaan.
 - 3) Tunjangan tidak Tetap yaitu sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.
 - 4) Tunjangan Struktural yaitu tunjangan yang diberikan kepada pekerja yang memegang jabatan puncak dan setingkat kepala urusan.
 - 5) Bayaran Prestasi (*merit pay*) yaitu bayaran berdasarkan kinerja dijadikan prosedur standar untuk mencoba memperhatikan kenaikan-kenaikan gaji dengan kinerja individu. Bayaran prestasi adalah kenaikan tahunan yang terkait dengan kenaikan tahunan yang terkait dengan kinerja karyawan selama tahun sebelumnya.
 - 6) Bayaran Insentif (*Insentive Pay*).
- b. Kompensasi Tidak Langsung merupakan balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Kompensasi tidak langsung juga terdiri dari 3 bagian yaitu:

- 1) Program-program perlindungan, termasuk di dalamnya asuransi kesehatan, pensiun, jaminan sosial tenaga kerja.
- 2) Bayaran di luar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil, lembur.
- 3) Fasilitas-fasilitas terdiri dari kendaraan, ruang kantor, rumah dinas, tunjangan sewa rumah.

Sedangkan Menurut Rivai (2013:38), “Bentuk kompensasi ini ada 2 macam, terdiri dari”:

- 1) Kompensasi Langsung merupakan hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung terdiri dari 3 bagian yaitu:

- 1) Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.

- 2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

- 3) Tunjangan

Sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.

- 2) Kompensasi Tidak Langsung merupakan balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Kompensasi tidak langsung juga terdiri dari 3 bagian yaitu:

- a) Program-program perlindungan, termasuk di dalamnya asuransi kesehatan, pensiun, jaminan sosial tenaga kerja.
- b) Bayaran di luar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil, lembur.
- c) Fasilitas-fasilitas terdiri dari kendaraan, ruang kantor, rumah dinas, tunjangan sewa rumah.

c. Manfaat Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015:91), “manfaat kompensasi (balas jasa) yaitu:

- 1) Manfaat bagi perusahaan:
 - a) Menarik karyawan dengan tingkat keterampilan yang tinggi bekerja pada perusahaan.
 - b) Untuk memberikan rangsangan agar karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi.
 - c) Mengikat karyawan untuk bekerja pada perusahaan.
- 2) Manfaat bagi karyawan:
 - a) Untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari
 - b) Untuk memenuhi kebutuhan keluarganya
 - c) Untuk dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja
 - d) Untuk meningkatkan status sosial karyawan.

d. Indikator Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2015:93), “indikator kompensasi adalah sebagai berikut”:

1) Gaji

Gaji adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan.

2) Jaminan

Jaminan adalah balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan.

3) Bayaran Lembur

Bayaran lembur adalah bayaran di luar jam kerja.

Sedangkan Menurut Rivai (2013:41), “indikator kompensasi adalah sebagai berikut”:

1) Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

3) Tunjangan

Sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kompensasi di dalam penelitian ini adalah gaji, jaminan pensiun dan bayaran lembur.

4. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan Kerja

Menurut Ibrahim (2015:155), pengawasan kerja adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki. Menurut Handoko (2015:30) pengawasan kerja adalah usaha sistematis untuk menentukan standar pelaksanaan dan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan-tindakan yang diperlukan untuk koreksi guna menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. Menurut Siagian, (2014:125), Pengawasan kerja merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Sementara itu menurut Syafri (2013:283) pengawasan kerja adalah keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang manajer untuk menjamin agar segala aktivitas yang dilakukan dalam organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya untuk mencapai keseluruhan tujuan organisasi. Menurut Manullang (2013:174) Pengawasan kerja adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengkoreksinya bila perlu dengan maksud supaya pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan pengawasn kerja dalam penelitian ini adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan Kerja

Menurut Ibrahim (2015:159), faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan kerja adalah:

1) Rekrutmen

Proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.

2) Fasilitas kerja

segala sesuatu yang terdapat dalam perusahaan yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

3) Lingkungan kerja

suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan.

c. Macam-macam pengawasan Kerja

Menurut Ibrahim (2015:159) pengawasan kerja dapat dibedakan dalam beberapa macam yaitu :

1) Dilihat dari segi bidang kerja atau objek yang diawasi.

2) Pengawasan-pengawasan dibidang penjualan, produksi, pembiayaan, perbekalan, anggaran belanja, pemasaran dan sebagainya.

- 3) Dilihat dari segi subjek atau petugas pengawasan yaitu pengawasan-pengawasan intern, ekstern, formal, informal, dan sebagainya.
- 4) Dilihat dari segi waktu pengawasan yaitu pengawasan-pengawasan preventif, represif dan sebagainya.
- 5) Dilihat dari segi-segi lainnya yaitu pengawasan-pengawasan umum, khusus, langsung, tidak langsung, mendadak, teratur dan sebagainya.

d. Syarat-syarat Pengawasan Kerja

Agar pengawasan dapat berjalan dengan efisien dan efektif perlu adanya sistem pengawasan yang baik. Menurut Ibrahim (2015:159), sistem pengawasan kerja yang baik memerlukan beberapa syarat yaitu:

- 1) Harus memperhatikan atau disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi.
- 2) Harus mampu menjamin adanya tindakan perbaikan (*checking, reporting, corrective action*).
- 3) Harus bersifat *fleksibel*.
- 4) Harus memperhatikan faktor-faktor dan tata organisasi didalam pengawasan yang akan dilaksanakan.
- 5) Harus ekonomis antara hubungan dengan biaya.
- 6) Harus diperhatikan pula prasyarat sebelum pengawasan itu dimulai yaitu harus ada rencana yang jelas, dan pola/tata organisasi yang jelas. Misalnya seperti jelas adanya tugas-tugas dan kewenangan-kewenangan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.

e. Teknik Pengawasan Kerja

Menurut Ibrahim (2015:163) teknik pengawasan kerja adalah cara melaksanakan pengawasan dengan terlebih dahulu menentukan titik-titik pengawasan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai keadaan keseluruhan kegiatan organisasi. Adapun teknik pengawasan dapat dilakukan dengan menggunakan cara-cara sebagai berikut :

- 1) Pengawasan langsung dilakukan oleh manajer pada waktu kegiatan-kegiatan sedang berjalan. Pengawasan langsung dapat berbentuk :
 - a) Observasi ditempat (*on the spot observation*).
 - b) Laporan ditempat (*on the spot report*) yang berarti penyampaian keputusan ditempat bila diperlukan.
- 2) Pengawasan tidak langsung yaitu pengawasan dari jarak jauh melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan ini dapat berbentuk:
 - a) Laporan tertulis, dan
 - b) Laporan lisan.
- 3) Peninjauan pribadi yaitu manajer/atasan harus mengawasi dengan cara meninjau secara pribadi, sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan yang sedang dijalankan.

f. Indikator Pengawasan kerja

Pada indikator pengawasan kerja terdapat proses pengawasan kerja dalam suatu organisasi. Proses pengawasan kerja adalah serangkaian kegiatan didalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu

organisasi. Menurut Ibrahim (2015:160), proses pengawasan terdiri dari beberapa tindakan yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan yaitu :

1) Penetapan Standar Pelaksanaan/Perencanaan

Tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

2) Penentuan Pengukuran/Penilaian Pekerjaan.

Penentuan pengukuran/penilaian pekerjaan yaitu menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

3) Pengambilan Tindakan Koreksi bila diperlukan

Bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk dengan diubah ataupun diperbaiki.

Menurut Manullang (2013:178) terdapat beberapa indikator dalam menentukan proses pengawasan yaitu :

1) Penentuan ukuran atau pedoman baku (standar).

2) Penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan.

3) Perbandingan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pengawsan kerja dalam penelitian ini adalah penetapan standar pelaksanaan/perencanaan, penentuan

pengukuran/penilaian pekerjaan dan pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Z	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Affini (2018)	Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i> Yang Berdampak Pada <i>Turnover Intentions</i>	Kompensasi Dan Kepuasan Kerja		<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
2	Marinda (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap <i>Employee Engagement</i> Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Digital (Studi kasus pada salah satu BUMN di bidang telekomunikasi)	Kepemimpinan	<i>Employee Engagement</i>	Kinerja Karyawan	Analisis Jalur	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
3	Rudita (2018)	Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Di Lingkungan Pusat Litbang Kebijakan Dan Penerapan	Pengawasan Dan Disiplin		<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .

		Teknologi Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat.					
4	Othaman (2017)	<i>The influence of leadership styles on employee engagement: The moderating effect of communication styles</i>	Kepemimpinan	Komunikasi	<i>Employee Engagement</i>	Analisis Jalur	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
5	Kertiriasi h (2018)	<i>The Effect of Leadership Style to Job Satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at PT. Interbat, Bali, Nusra, and Ambon)</i>	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja dan <i>Employee Engagement</i>	Kinerja Karyawan	Analisis Jalur	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
6	Indriyani (2017)	<i>Effect of Compensation and Benefit to Employee Engagement through Organization Brand in Indonesia's Startup Company</i>	Kompensasi dan manfaat	Merek Organisasi	<i>Employee Engagement</i>	Analisis Jalur	Hasil menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
7	Grant (2019)	<i>Leadership And Employee Engagement</i>	Kepemimpinan		<i>Employee Engagement</i>	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .

8	Ghafoor (2011)	<i>Transformational leadership, employee engagement and performance : Mediating effect of psychological ownership</i>	Kepemimpinan	<i>Employee Engagement</i> dan kepemilikan psikologis	Kinerja Karyawan	Analisis Jalur	Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
---	----------------	---	--------------	---	------------------	----------------	---

Sumber : Diolah Penulis 2020

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Samsudin (2015:8), kepemimpinan yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan didalam bekerja, karena dengan kenyamanan yang karyawan dapatkan dari seorang atasan merupakan sesuatu yang istimewa yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti keramahan atasan terhadap karyawan, perhatian atasan, serta motivasi-motivasi yang diberikan kepada karyawan. Kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh karyawan otomatis karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, selain itu motivasi yang terus dan terus diberikan pimpinan kepada karyawan senantiasa akan mendorong prestasi kerja karyawan dengan prestasi tersebutlah karyawan akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Mangkunegara (2013:87), Kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan hasil kerja yang dicapai karyawan, maka akan berdampak pada *employee engagement* karyawan". Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Sejauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan *employee engagement* karyawan. Jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.

3. Pengaruh Pengawasan Terhadap *Employee Engagement*

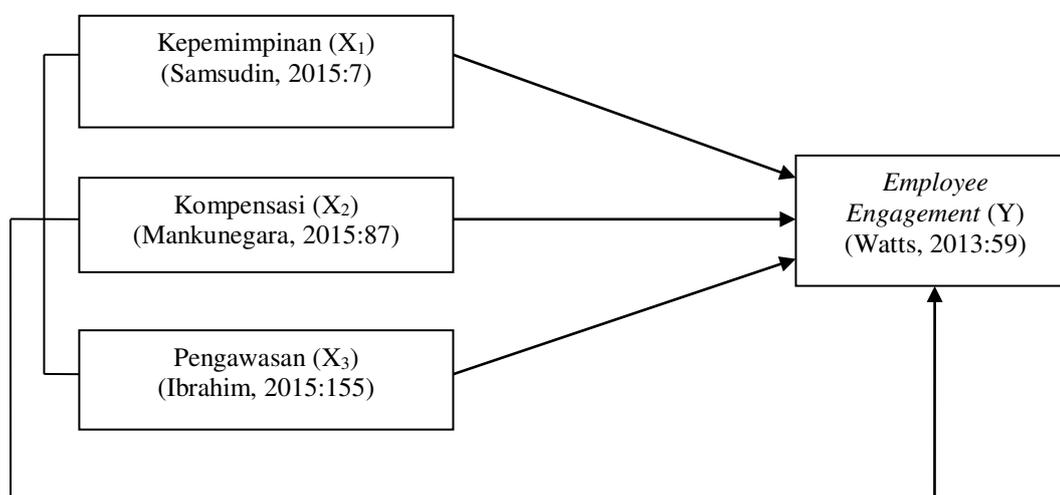
Menurut Ibrahim (2015:155), pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki. Pengawasan dan hasil pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan baik dan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengawasan Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Watts (2013:59), kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh karyawan otomatis karyawan tidak akan meninggalkan

perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, selain itu motivasi yang terus dan terus diberikan pimpinan kepada karyawan senantiasa akan mendorong prestasi kerja karyawan dengan prestasi tersebutlah karyawan akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan. Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Se jauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan *employee engagement* karyawan. Pengawasan dan hasil pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan baik dan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah Penulis (2020)

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang dapat dikemukakan sehubungan dengan permasalahan tersebut:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV.
2. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV.
3. Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV.
4. Kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan metode penelitian yang dilakukan, Penelitian ini merupakan jenis penelitian asosiatif. Sugiyono (2015:6) mengemukakan bahwa penelitian asosiatif kausal yaitu “penelitian yang di maksudkan untuk mengungkapkan permasalahan yang bersifat sebab akibat antara dua variabel atau lebih”.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Perkebunan Nusantara IV.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan September 2020 sampai dengan Desember 2020, dengan format berikut:

Tabel 3.1 Jadwal Proses Penelitian

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

Sumber: Penulis (2020)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama kepemimpinan (X_1), variabel bebas kedua kompensasi (X_2) dan variabel bebas ketiga pengawasan (X_3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *employee engagement* (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Definisi operasional sebaiknya berasal dari konsep teori dan definisi atau gabungan keduanya, yang ada di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Kepemimpinan (X_1)	Proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. (Samsudin, 2015:7)	1. Kharisma 2. Motivasi inspiratif 3. Stimulasi intelektual (Samsudin, 2015:18)	1. Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. 2. Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana. 3. Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.	Skala likert

Kompensasi (X ₂)	Setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaannya karyawan itu. (Mankunegara, 2015:87)	1. Gaji 2. Jaminan pensiun 3. Bayaran lembur (Mankunegara, 2015:93)	1. Suatu penerimaan sebagai imbalan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan. 2. Balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. 3. Bayaran di luar jam kerja	Skala likert
Pengawasan (X ₃)	Kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki. (Ibrahim, 2015:155)	1. Penetapan Standar Pelaksanaan/P erencanaan. 2. Penentuan Pengukuran/Pe nilaian Pekerjaan. 3. Pengambilan Tindakan Koreksi bila diperlukan. (Ibrahim, 2015:160)	1. Menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. 2. Menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat. 3. Bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil.	Skala likert
<i>Employee Engagement</i> (Y)	Kekuatan yang dapat memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen. (Watts, 2013:59)	1. <i>Vigor</i> (Kekuatan) 2. <i>Dedication</i> (Dedikasi) 3. <i>Absorption</i> (Absorpsi) (Watts, 2013:61)	1. Mengacu pada level energi yang tinggi dan resiliensi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan. 2. Mengacu pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. 3. Mengacu pada berkonsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu berlalu terasa cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya.	Skala likert

Sumber: Penulis (2020)

Pengukuran masing – masing variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator

variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2015:65)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Sugiyono (2015:72) mengemukakan bahwa “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian di tarik kesimpulan”. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Perkebunan Nusantara IV sebanyak 42 karyawan kontrak di seluruh bagian.

2. Sampel

Sugiyono (2015:73) mengemukakan bahwa “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 42 karyawan kontrak PT Perkebunan Nusantara IV di seluruh bagian.

3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner dan wawancara terstruktur kepada sumbernya yaitu responden.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara yaitu pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara langsung kepada karyawan kontrak PT Perkebunan Nusantara IV di seluruh bagian.

2. Daftar Pertanyaan (*questionnaire*)

Daftar Pertanyaan (*questionnaire*) yaitu daftar pertanyaan yang berisi pertanyaan-pertanyaan untuk diisi oleh para karyawan kontrak PT Perkebunan Nusantara IV di seluruh bagian.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

a. Uji Validitas

Sugiyono (2015:79), mengemukakan bahwa “Untuk mengetahui kelayakan : untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid”.

b. Uji Reliabilitas (kehandalan)

Sugiyono (2015:81), menyatakan bahwa “Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk

quisioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60. Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia maka dapatlah suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti penulis. Berdasarkan data yang telah didapat kemudian diolah dan dianalisa selain menggunakan rumus diatas dapat dihitung dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 16.0 atau bantuan aplikasi *Software SPSS 16.0 For Windows*".

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji normalitas

Sugiyono (2015:85), mengemukakan bahwa "Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Uji Kurva

Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Untuk menguji hal tersebut dapat dipergunakan metode grafis".

2) Uji *PP Plot*

Normal *P-P Plot* dari *standartdizednresidual cumulative probability*, dengan mengidentifikasi apabila sebenarnya berada di sekitar garis normal, maka asumsi kenormalan dapat dipenuhi. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal, maka data dikatakan normal”.

3) Uji Kolmogorov-Sminov

Selain itu uji Kolmogorov-Sminov juga dipergunakan untuk melihat kenormalan dengan identifikasi juga nilai P-value lebih besar dari alpha, maka asumsi kenormalan dapat diterima. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% (0,05) maka jika nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* diatas nilai signifikansi 5% (0,05) artinya variabel residual berdistribusi normal”

b. Uji multikolinearitas

Sugiyono (2015), mengemukakan bahwa “Bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Untuk mendeteksi apakah model regresi yang dipakai bebas dari permasalahan multikolinearitas dapat dilihat dari besaran *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance*, dimana nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1. Disamping itu nilai R^2 yang menunjukkan nilai lebih kecil daripada koefisien korelasi simultan (R)”.

c. Uji heteroskedastisitas

Sugiyono (2015:87), mengemukakan bahwa “Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Suatu model regresi dapat dikatakan bebas dari permasalahan heterokedastisitas apabila titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0, penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja”.

3. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda yaitu suatu analisis yang menguji pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan terhadap *employee engagement*, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = *Employee Engagement (Dependent Variabel)*

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X₁ = Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

X₂ = Kompensasi (*Independent Variabel*)

X₃ = Pengawasan (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

4. Uji Hipotesis

- a. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Sugiyono (2015:89), “Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas memiliki pengaruh secara bersamaan terhadap variabel terikat”.

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ probabilitas yang diterapkan sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$)

b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Sugiyono (2015:93), “Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat). Maka pengujian ini dapat dilihat dari nilai probabilitasnya”. Hipotesisnya adalah:

H_0 : terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H_a : terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ taraf signifikansi sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ taraf signifikansi 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$).

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2015:97), “Koefisien determinasi berganda atau *R-square* (R^2) adalah untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen”.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

- a. Sejarah Singkat PT Perkebunan Nusantara IV.

PT Perkebunan Nusantara IV bergerak di bidang usaha perkebunan dan pengelolaan kelapa sawit yang menghasilkan minyak (CPO) dan inti (PK). Pada mulanya unit usaha Bah Jambi adalah milik swasta asing NV, HVA (*Handel Veroniging Amsterdam*) dari negeri Belanda, komoditinya budidaya sisal (*Agave Sisalana*).

Tanggal 2 Mei 1959 diambil alih oleh pemerintah berdasarkan Peraturan Nomor 19 dalam lembaran Negara nomor 31, tahun 1959 dengan peralihan status menjadi PPN baru sampai dengan tahun 1963. Pada tahun 1963 berdasarkan peraturan Pemerintah nomor 27 tahun 1963, Perusahaan Perkebunan Negara dibagi menurut wilayah PPN Aneka Tanaman (Antan) I s/d XIII dan Unit Usaha Bah Jambi masuk dalam PPN Sumut III selanjutnya berubah nama PPN Antan III sampai dengan tahun 1968.

Tahun 1968 sebagaimana Peraturan Pemerintah nomor 14 tahun 1968, dalam regrouping perkebunan dari PPN Aneka Tanaman III, IV, PPN Karet VI, dan PPN Serat Sumut menjadi Perusahaan Negara Perkebunan VII (PN Perkebunan VII). Tanggal 14 Januari tahun 1985, PN Perkebunan VII diperserokan menjadi Perusahaan Perseroan PT Perkebunan VII (PTP VII).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 9 tahun 1996, PT Perkebunan VII dilebur, selanjutnya dilaksanakan penggabungan (*merger*) PTP di wilayah Sumatera Utara dan PT Perkebunan VI, PT Perkebunan VII, PT Perkebunan VIII dilebur menjadi satu badan usaha PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) dengan akte notaris Harun Kmil, SH Nomor 37 tanggal 11 maret 1996 dan keputusan Menteri Kehakiman No.C2.8335 HT.01.01 TAHUN 1996, tanggal 8 agustus 1996 yang dicantumkan dalam lembaran Berita Negara nomor 81 tanggal 08 oktober 1996.

b. Visi dan Misi Perusahaan

1) Visi

PT Perkebunan Nusantara IV menjadi pusat keunggulan pengelolaan perusahaan agro industri kelapa sawit dengan tata kelola perusahaan yang baik serta berwawasan lingkungan

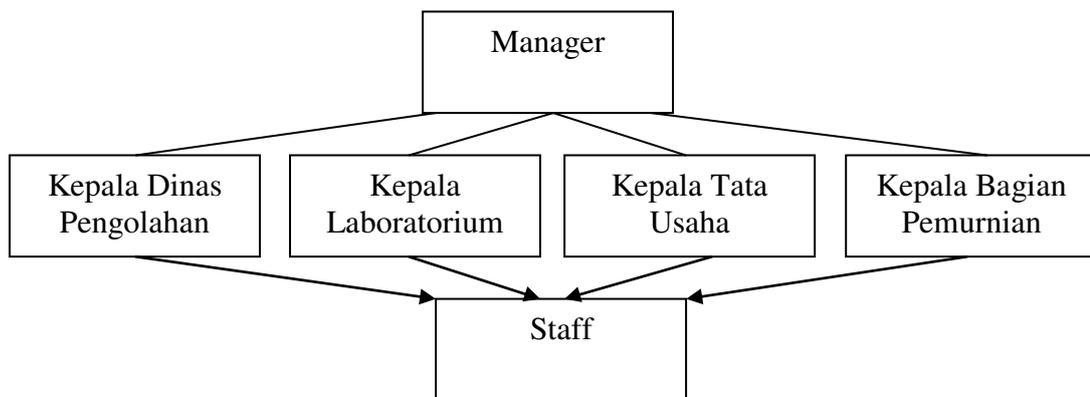
2) Misi

- a) Menjamin keberlanjutan usaha yang kompetitif
- b) Meningkatkan daya saing produk secara berkesinambungan dengan sistem, cara dan lingkungan kerja yang mendorong munculnya kreativitas dan inovasi untuk meningkatkan produktivitas dan efisien.
- c) Meningkatkan laba secara berkesinambungan
- d) Mengelola usaha secara profesional untuk meningkatkan nilai perusahaan, yang menpedomani etika bisnis dan tata kelola perusahaan yang baik.
- e) Meningkatkan tanggung jawab sosial lingkungan.

- f) Melaksanakan dan menunjang kebijakan serta program pemerintah pusat/daerah.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

Struktur organisasi PT Perkebunan Nusantara IV secara utuh dapat dilihat dalam bagan di bawah ini :



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara IV

Sumber : PT Perkebunan Nusantara IV (2020)

Berikut ini adalah uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari setiap posisi jabatan yang ada di PT Perkebunan Nusantara IV, yaitu:

- a. Manager.
 - 1) Melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan, menunjang usaha secara efektif dan efisien.
 - 2) Menyusun program kerja dikebun yang berkembang dan upaya peningkatan kinerja.
 - 3) Melakukan pengendalian biaya fisik dan mutu agar tetap sesuai dengan standar.
 - 4) Melakukan pengawasan, menganalisa melakukan tindakan perbaikan dibidang pengolahan, administrasi dan keuangan.

- 5) Melaksanakan koordinasi dan kerja sama dengan bagian usaha dan dinas PT Perkebunan Nusantara IV serta dengan pihak diluar perkebunan.
- b. Kepala Dinas Pengolahan.
- 1) Membantu manajer melaksanakan tugas dan kewajiban serta kebijakan yang telah digariskan oleh perusahaan.
 - 2) Melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan guna menunjang pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh manajer.
- c. Kepala Laboratorium.
- 1) Membuat rencana jangka pendek tentang operasional laboratorium, membuat program perawatan alat-alat laboratorium dan unit pengolahan limbah.
 - 2) Melaksanakan analisa kontrol terhadap hasil kerja pengolahan peralatan.
- d. Kepala Tata Usaha.
- 1) Mengkoordinasi seluruh kegiatan administrasi perkantoran.
 - 2) Menyusun rencana kerja tahunan bersama kepala dinas.
 - 3) Pengawasan dan evaluasi pelaksanaan kerja.
- e. Kepala Bagian Pemurnian.
- 1) Membuat rencana jangka pendek tentang pengadaan, perbaikan, pengoperasian peralatan pada stasiun pemurnian.
 - 2) Menyusun program perawatan peralatan.
 - 3) Melaksanakan standar fisik biaya dan mutu.

- 4) Melaksanakan inspeksi secara teratur dan rekoordinasi.
 - 5) Membuat laporan pertanggung jawaban hasil kerja stasiun pemurnian.
- f. Staff.
- 1) Mengumpulkan data.
 - 2) Mengusulkan tindakan.
 - 3) Mendiskusikan rencana-rencana yang sedang dipikirkan dengan berbagai hak untuk kemajuan perusahaan.

3. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan penelitian tersebut. Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	22	52.4	52.4	52.4
Perempuan	20	47.6	47.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Perkebunan Nusantara IV yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 52.4% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 30 Tahun	19	45.2	45.2	45.2
	31 - 40 Tahun	12	28.6	28.6	73.8
	41 - 55 Tahun	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Perkebunan Nusantara IV yang menjadi responden berusia 20 - 30 tahun, yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 45.2% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	15	35.7	35.7	35.7
	S1	2	4.8	4.8	40.5
	SMU	25	59.5	59.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Perkebunan Nusantara IV yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir SMU yaitu sebanyak 25 orang atau sebesar 59.5% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4
Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	22	52.4	52.4	52.4
	6 - 10 Tahun	20	47.6	47.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Perkebunan Nusantara IV yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 52.4% dari total responden.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel bebas yaitu kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu *employee engagement*. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus diisi oleh responden yang berjumlah 42 orang. Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

a. Variabel X₁ (Gaya Kepemimpinan)

Tabel 4.5
Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan karyawan tanpa memandang jabatan karyawan.
Pernyataan X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
Tidak Setuju	15	35.7	35.7	50.0
Ragu-Ragu	3	7.1	7.1	57.1
Setuju	7	16.7	16.7	73.8
Sangat Setuju	11	26.2	26.2	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (26.2%), setuju sebanyak 7 orang (16.7%), ragu-ragu sebanyak 3 orang (7.1%), tidak setuju sebanyak 15 orang (35.7%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15 orang

(35.7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa pimpinan menyapa ketika bertemu dengan karyawan tanpa memandang jabatan karyawan.

Tabel 4.6
Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan.
Pernyataan X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
Ragu-Ragu	4	9.5	9.5	23.8
Setuju	14	33.3	33.3	57.1
Sangat Setuju	18	42.9	42.9	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (42.9%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan.

Tabel 4.7
Pimpinan selalu ada kesempatan untuk karyawan pada masing-masing bidang.
Pernyataan X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	19.0	19.0	19.0
Ragu-Ragu	10	23.8	23.8	42.9
Setuju	8	19.0	19.0	61.9
Sangat Setuju	16	38.1	38.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (38.1%), setuju sebanyak 8 orang (19.0%), ragu-ragu

sebanyak 10 orang (23.8%) dan sebanyak 8 orang (19.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (38.1%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan selalu ada kesempatan untuk karyawan pada masing-masing bidang.

Tabel 4.8
Pimpinan memotivasi karyawan saat datang sebelum jam kerja dimulai.
Pernyataan X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
Ragu-Ragu	6	14.3	14.3	31.0
Setuju	4	9.5	9.5	40.5
Sangat Setuju	25	59.5	59.5	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (59.5%), setuju sebanyak 4 orang (9.5%), ragu-ragu sebanyak 6 orang (14.3%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 orang (59.5%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan memotivasi karyawan saat datang sebelum jam kerja dimulai.

Tabel 4.9
Pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.
Pernyataan X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	22	52.4	52.4	52.4
Ragu-Ragu	4	9.5	9.5	61.9
Setuju	6	14.3	14.3	76.2
Sangat Setuju	10	23.8	23.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (23.8%), setuju sebanyak 6 orang (14.3%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 22 orang (52.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.

Tabel 4.10
Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.
Pernyataan X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
Ragu-Ragu	15	35.7	35.7	61.9
Setuju	14	33.3	33.3	95.2
Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (35.7%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 15 orang (35.7%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tabel 4.11
Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Pernyataan X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	13	31.0	31.0	31.0
Ragu-Ragu	19	45.2	45.2	76.2
Setuju	7	16.7	16.7	92.9
Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 7 orang (16.7%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (45.2%) dan sebanyak 13 orang (31.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 19 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Tabel 4.12
Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawan.

Pernyataan X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
Ragu-Ragu	14	33.3	33.3	50.0
Setuju	18	42.9	42.9	92.9
Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (33.3%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawan.

Tabel 4.13
Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.
Pernyataan X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	21.4	21.4	21.4
Ragu-Ragu	20	47.6	47.6	69.0
Setuju	11	26.2	26.2	95.2
Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 11 orang (26.2%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (47.6%) dan sebanyak 9 orang (21.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 20 orang (47.6%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.

b. Variabel X₂ (Kompensasi)

Tabel 4.14
Perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja.
Pernyataan X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
Ragu-Ragu	17	40.5	40.5	47.6
Setuju	17	40.5	40.5	88.1
Sangat Setuju	5	11.9	11.9	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (11.9%), setuju sebanyak 17 orang (40.5%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (40.5%) dan sebanyak 3 orang (7.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju dan ragu-ragu sebanyak 17 orang (40.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja.

Tabel 4.15
Perusahaan memberikan gaji agar memenuhi kebutuhan hidup karyawan.
Pernyataan X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
	Ragu-Ragu	9	21.4	21.4	47.6
	Setuju	22	52.4	52.4	100.0
Total		42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (52.4%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (21.4%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan memberikan gaji agar memenuhi kebutuhan hidup karyawan.

Tabel 4.16
Perusahaan selalu meningkatkan gaji setiap tahun.
Pernyataan X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
Ragu-Ragu	14	33.3	33.3	50.0
Setuju	18	42.9	42.9	92.9
Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (33.3%) dan sebanyak 7 orang (16.37%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan selalu meningkatkan gaji setiap tahun.

Tabel 4.17
Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan.
Pernyataan X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	28.6	28.6	28.6
Ragu-Ragu	13	31.0	31.0	59.5
Setuju	13	31.0	31.0	90.5
Sangat Setuju	4	9.5	9.5	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (9.5%), setuju sebanyak 13 orang (31.0%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (31.0%) dan sebanyak 12 orang (28.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju dan ragu-ragu sebanyak 13 orang (31.0%). Jadi dapat

disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa perusahaan memberikan jaminan pensiun yang sesuai dengan kinerja karyawan.

Tabel 4.18
Perusahaan memberikan jaminan pensiun yang cukup kepada Saudara sesuai dengan jabatan.
Pernyataan X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	22	52.4	52.4	52.4
	Ragu-Ragu	4	9.5	9.5	61.9
	Setuju	6	14.3	14.3	76.2
	Sangat Setuju	10	23.8	23.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (23.8%), setuju sebanyak 6 orang (14.3%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 22 orang (52.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa perusahaan memberikan jaminan pensiun yang cukup kepada saudara sesuai dengan jabatan.

Tabel 4.19
Perusahaan selalu meningkatkan jaminan pensiun setiap tahunnya.
Pernyataan X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
	Ragu-Ragu	15	35.7	35.7	61.9
	Setuju	14	33.3	33.3	95.2
	Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), ragu-ragu

sebanyak 15 orang (35.7%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 15 orang (35.7%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan selalu meningkatkan jaminan pensiun setiap tahunnya.

Tabel 4.20
Perusahaan memberikan bayaran lembur agar karyawan dapat bersemangat dalam bekerja.
Pernyataan X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	13	31.0	31.0	31.0
	Ragu-Ragu	19	45.2	45.2	76.2
	Setuju	7	16.7	16.7	92.9
	Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 7 orang (16.7%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (45.2%) dan sebanyak 13 orang (31.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 19 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan memberikan bayaran lembur agar karyawan dapat bersemangat dalam bekerja.

Tabel 4.21
Perusahaan selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya.
Pernyataan X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
	Ragu-Ragu	14	33.3	33.3	50.0
	Setuju	18	42.9	42.9	92.9
	Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (33.3%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan selalu meningkatkan bayaran lembur setiap tahunnya.

Tabel 4.22
Perusahaan memberikan bayaran lembur sesuai dengan pekerjaan yang
karyawan laksanakan.
Pernyataan X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	21.4	21.4	21.4
	Ragu-Ragu	20	47.6	47.6	69.0
	Setuju	11	26.2	26.2	95.2
	Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 11 orang (26.2%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (47.6%) dan sebanyak 9 orang (21.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 20 orang (47.6%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan memberikan bayaran lembur sesuai dengan pekerjaan yang karyawan laksanakan.

c. Variabel X3 (Pengawasan)

Tabel 4.23
Karyawan mendapatkan standar kerja masing-masing.
Pernyataan X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
Ragu-Ragu	8	19.0	19.0	26.2
Setuju	11	26.2	26.2	52.4
Sangat Setuju	20	47.6	47.6	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (47.6%), setuju sebanyak 11 orang (26.2%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (19.0%) dan sebanyak 3 orang (7.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (47.6%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan mendapatkan standar kerja masing-masing.

Tabel 4.24
Karyawan mengikuti aturan jam masuk dan jam pulang kerja sesuai dengan standar perusahaan.
Pernyataan X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	11.9	11.9	11.9
Tidak Setuju	2	4.8	4.8	16.7
Ragu-Ragu	8	19.0	19.0	35.7
Setuju	10	23.8	23.8	59.5
Sangat Setuju	17	40.5	40.5	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (40.5%), setuju sebanyak 10 orang (23.8%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (19.0%), tidak setuju sebanyak 2 orang (4.8%) dan sebanyak 5

orang (11.9%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (40.5%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan mengikuti aturan jam masuk dan jam pulang kerja sesuai dengan standar perusahaan.

Tabel 4.25
Karyawan melaksanakan tugas yang sudah ditentukan pimpinan
berdasarkan *job description*.

Pernyataan X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Tidak Setuju	4	9.5	9.5	11.9
	Ragu-Ragu	4	9.5	9.5	21.4
	Setuju	18	42.9	42.9	64.3
	Sangat Setuju	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 orang (35.7%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (9.5%), tidak setuju sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 1 orang (2.4%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan melaksanakan tugas yang sudah ditentukan pimpinan berdasarkan *job description*.

Tabel 4.26
Karyawan mendapatkan pemeriksaan hasil-hasil kerja yang dilakukan.
Pernyataan X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	14	33.3	33.3	33.3
	Ragu-Ragu	1	2.4	2.4	35.7
	Setuju	6	14.3	14.3	50.0
	Sangat Setuju	21	50.0	50.0	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (50.0%), setuju sebanyak 6 orang (14.3%), ragu-ragu sebanyak 1 orang (2.4%) dan sebanyak 14 orang (33.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (50.0%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan mendapatkan pemeriksaan hasil-hasil kerja yang dilakukan.

Tabel 4.27
Karyawan harus membandingkan hasil kerja dengan standar yang telah ditentukan.
Pernyataan X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.8	4.8	4.8
	Tidak Setuju	3	7.1	7.1	11.9
	Ragu-Ragu	6	14.3	14.3	26.2
	Setuju	7	16.7	16.7	42.9
	Sangat Setuju	24	57.1	57.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (57.1%), setuju sebanyak 7 orang (16.7%), ragu-ragu sebanyak 6 orang (14.3%), tidak setuju sebanyak 3 orang (7.1%) dan sebanyak 2 orang (4.8%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban

responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (57.1%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan harus membandingkan hasil kerja dengan standar yang telah ditentukan.

Tabel 4.28
Karyawan mendapatkan umpan balik atas hasil penilaian kerja.
Pernyataan X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
	Tidak Setuju	15	35.7	35.7	50.0
	Ragu-Ragu	3	7.1	7.1	57.1
	Setuju	7	16.7	16.7	73.8
	Sangat Setuju	11	26.2	26.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (26.2%), setuju sebanyak 7 orang (16.7%), ragu-ragu sebanyak 3 orang (7.1%), tidak setuju sebanyak 15 orang (35.7%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15 orang (35.7%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa karyawan mendapatkan umpan balik atas hasil penilaian kerja.

Tabel 4.29
Karyawan mendapatkan pengawasan untuk menghindari penyimpangan/penyelewengan.
Pernyataan X3.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.1	7.1	7.1
	Ragu-Ragu	8	19.0	19.0	26.2
	Setuju	11	26.2	26.2	52.4
	Sangat Setuju	20	47.6	47.6	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.29 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (47.6%), setuju sebanyak 11 orang (26.2%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (19.0%) dan sebanyak 3 orang (7.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (47.6%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan mendapatkan pengawasan untuk menghindari penyimpangan/penyelewengan.

Tabel 4.30
Karyawan mendapatkan teguran apabila melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas.
Pernyataan X3.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	11.9	11.9	11.9
Tidak Setuju	2	4.8	4.8	16.7
Ragu-Ragu	8	19.0	19.0	35.7
Setuju	10	23.8	23.8	59.5
Sangat Setuju	17	40.5	40.5	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (40.5%), setuju sebanyak 10 orang (23.8%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (19.0%), tidak setuju sebanyak 2 orang (4.8%) dan sebanyak 5 orang (11.9%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (40.5%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan mendapatkan teguran apabila melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas.

Tabel 4.31
Karyawan selau diberikan solusi/tindakan perbaikan jika terjadi kesalahan.
Pernyataan X3.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.4	2.4	2.4
	Tidak Setuju	4	9.5	9.5	11.9
	Ragu-Ragu	4	9.5	9.5	21.4
	Setuju	18	42.9	42.9	64.3
	Sangat Setuju	15	35.7	35.7	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 orang (35.7%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (9.5%), tidak setuju sebanyak 4 orang (9.5%) dan sebanyak 1 orang (2.4%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan selau diberikan solusi/tindakan perbaikan jika terjadi kesalahan.

d. Variabel Y (*Employee Engagement*)

Tabel 4.32
Karyawan selau bersemangat untuk pergi bekerja setiap harinya.
Pernyataan Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
	Ragu-Ragu	22	52.4	52.4	66.7
	Setuju	12	28.6	28.6	95.2
	Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 12 orang (28.6%), ragu-ragu

sebanyak 22 orang (52.4%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan selalu bersemangat untuk pergi bekerja setiap harinya.

Tabel 4.33
Karyawan selalu bersemangat ketika sedang bekerja.
Pernyataan Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
Ragu-Ragu	14	33.3	33.3	50.0
Setuju	18	42.9	42.9	92.9
Sangat Setuju	3	7.1	7.1	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.33 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.1%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (33.3%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa karyawan selalu bersemangat ketika sedang bekerja.

Tabel 4.34
Karyawan tidak mudah menyerah ketika ada kesulitan dalam bekerja.
Pernyataan Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	9.5	9.5	9.5
Ragu-Ragu	19	45.2	45.2	54.8
Setuju	18	42.9	42.9	97.6
Sangat Setuju	1	2.4	2.4	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.34 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2.4%), setuju sebanyak 18 orang (42.9%), ragu-ragu sebanyak 19 orang (45.2%) dan sebanyak 4 orang (9.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 19 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan tidak mudah menyerah ketika ada kesulitan dalam bekerja.

Tabel 4.35
Karyawan merasa terikat dengan pekerjaan saya.
Pernyataan Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	13	31.0	31.0	31.0
Ragu-Ragu	13	31.0	31.0	61.9
Setuju	14	33.3	33.3	95.2
Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (31.0%) dan sebanyak 13 orang (31.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 14 orang (33.3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan merasa terikat dengan pekerjaan saya.

Tabel 4.36
Karyawan sangat menikmati pekerjaan saya.
Pernyataan Y.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
Ragu-Ragu	13	31.0	31.0	47.6
Setuju	17	40.5	40.5	88.1
Sangat Setuju	5	11.9	11.9	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.36 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (11.9%), setuju sebanyak 17 orang (40.5%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (31.0%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang (40.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan sangat menikmati pekerjaan saya.

Tabel 4.37
Karyawan merasa senang ketika bekerja dalam waktu yang lama.
Pernyataan Y.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
Ragu-Ragu	20	47.6	47.6	73.8
Setuju	11	26.2	26.2	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.37 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 11 orang (26.2%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (47.6%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 20 orang (47.6%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan merasa senang ketika bekerja dalam waktu yang lama.

Tabel 4.38
Karyawan bangga dengan pekerjaan ini.
Pernyataan Y.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	26.2	26.2	26.2
Ragu-Ragu	22	52.4	52.4	78.6
Setuju	9	21.4	21.4	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 9 orang (21.4%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (52.4%) dan sebanyak 11 orang (26.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 22 orang (52.4%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan bangga dengan pekerjaan ini.

Tabel 4.39
Karyawan merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat bermakna.
Pernyataan Y.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.7	16.7	16.7
Ragu-Ragu	14	33.3	33.3	50.0
Setuju	19	45.2	45.2	95.2
Sangat Setuju	2	4.8	4.8	100.0
Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.39 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.8%), setuju sebanyak 19 orang (45.2%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (33.3%) dan sebanyak 7 orang (16.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat bermakna.

Tabel 4.40
Karyawan fokus ketika sedang bekerja.
Pernyataan Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	14.3	14.3	14.3
	Ragu-Ragu	18	42.9	42.9	57.1
	Setuju	14	33.3	33.3	90.5
	Sangat Setuju	4	9.5	9.5	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.40 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (9.5%), setuju sebanyak 14 orang (33.3%), ragu-ragu sebanyak 18 orang (42.9%) dan sebanyak 6 orang (14.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 18 orang (42.9%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan fokus ketika sedang bekerja.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.41
Uji Validitas (X₁) Kepemimpinan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	27.7381	30.930	.653	.829
Pernyataan X1.2	26.7381	35.759	.553	.837
Pernyataan X1.3	27.0238	32.609	.745	.816
Pernyataan X1.4	26.6667	36.667	.400	.854
Pernyataan X1.5	27.6905	32.853	.637	.828
Pernyataan X1.6	27.6190	38.729	.399	.850
Pernyataan X1.7	27.7857	35.294	.744	.822
Pernyataan X1.8	27.3810	35.900	.705	.826
Pernyataan X1.9	27.6429	39.113	.403	.850

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.41 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.42
Uji Validitas (X₂) Kompensasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	25.6905	25.048	.362	.822
Pernyataan X2.2	26.0000	24.341	.415	.817
Pernyataan X2.3	25.8571	22.613	.643	.793
Pernyataan X2.4	26.0476	22.485	.556	.802
Pernyataan X2.5	26.1667	20.142	.590	.801
Pernyataan X2.6	26.0952	24.283	.406	.819
Pernyataan X2.7	26.2619	22.247	.667	.789
Pernyataan X2.8	25.8571	22.613	.643	.793
Pernyataan X2.9	26.1190	24.010	.491	.809

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.42 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor

setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kompensasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.43
Uji Validitas (X₃) Pengawasan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1	30.6667	46.569	.713	.841
Pernyataan X3.2	31.0476	45.364	.537	.856
Pernyataan X3.3	30.8095	46.743	.651	.845
Pernyataan X3.4	31.0000	43.463	.650	.844
Pernyataan X3.5	30.6667	46.423	.560	.852
Pernyataan X3.6	31.7619	45.259	.481	.864
Pernyataan X3.7	30.6667	46.569	.713	.841
Pernyataan X3.8	31.0476	45.364	.537	.856
Pernyataan X3.9	30.8095	46.743	.651	.845

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.43 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kompensasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.44
Uji Validitas (Y) Employee Engagement
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	26.0952	26.966	.607	.917
Pernyataan Y.2	25.9286	24.605	.822	.903
Pernyataan Y.3	25.9524	26.778	.702	.911
Pernyataan Y.4	26.2143	24.807	.732	.909
Pernyataan Y.5	25.8571	24.272	.798	.904
Pernyataan Y.6	26.3333	27.252	.593	.918
Pernyataan Y.7	26.3810	26.827	.695	.912
Pernyataan Y.8	25.9524	24.778	.836	.902
Pernyataan Y.9	25.9524	25.900	.655	.914

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.44 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel *employee engagement* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* $> 0,60$ dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.45
Uji Reliabilitas (X₁) Kepemimpinan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.45 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,851 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.46
Uji Reliabilitas (X₂) Kompensasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.46 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,823 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kompensasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.47
Uji Reliabilitas (X₃) Pengawasan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.864	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.47 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,864 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel pengawasan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.48
Uji Reliabilitas (Y) Employee Engagement
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	9

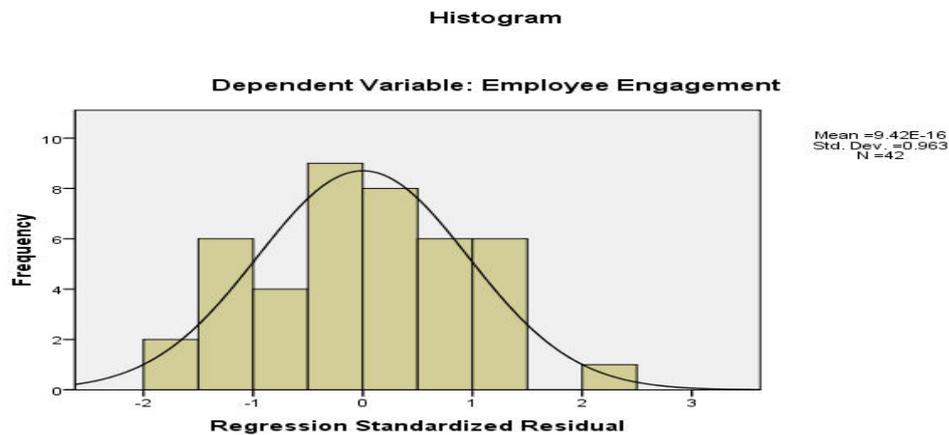
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Dari tabel 4.48 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,919 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel *employee engagement* adalah reliabel atau dikatakan handal.

6. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.

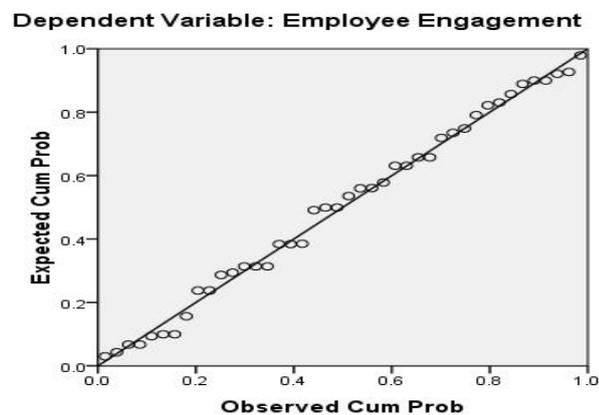


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel kepuasan kerja berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai *Asym.sig* (2-tailed) > taraf nyata ($\alpha = 0.05$) maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.49
Uji Normalitas *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.79880929
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.075
	Negative	-.062
Kolmogorov-Smirnov Z		.489
Asymp. Sig. (2-tailed)		.971
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Pada tabel 4.49 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogorov Smirnov* sebesar 0,963 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p = 0,971 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.50
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	3.331	2.787	1.195	.239		
	Kepemimpinan	.271	.199	2.364	.011	.119	8.426
	Kompensasi	.237	.182	2.303	.011	.218	4.585
	Pengawasan	.308	.109	2.837	.007	.307	3.258

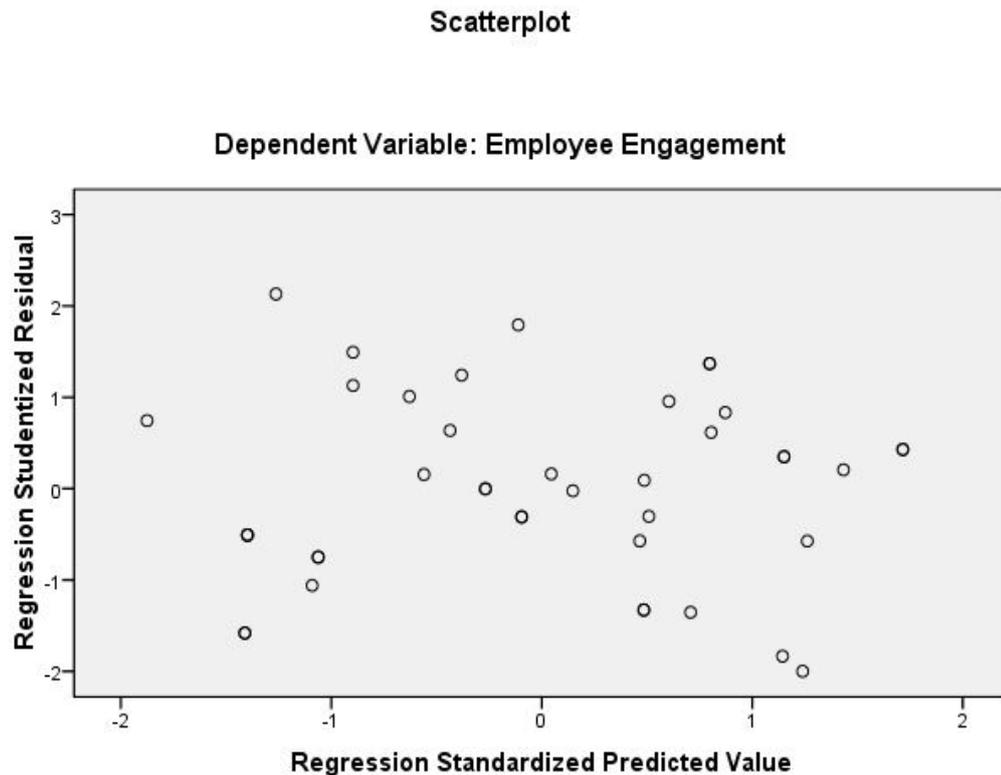
a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.50 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah kepemimpinan 8,426 < 10, kompensasi 4,585 < 10 dan pengawasan 3,2258 < 10, serta nilai *Tolerance* kepemimpinan 0,119 > 0,10, kompensasi 0,218 > 0,10 dan pengawasan 0,307 > 0,10 sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

7. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.51
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.331	2.787	1.195	.239		
	Kepemimpinan	.271	.199	2.364	.011	.119	8.426
	Kompensasi	.237	.182	2.303	.011	.218	4.585
	Pengawasan	.308	.109	2.837	.007	.307	3.258

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.51 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 3,331 + 0,271 X_1 + 0,237 X_2 + 0,308 X_3 + e$.

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai *employee engagement* (Y) adalah sebesar 3,331.
- Jika terjadi peningkatan kepemimpinan 1, maka *employee engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0,271.
- Jika terjadi peningkatan kompensasi 1, maka *employee engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0,237.
- Jika terjadi peningkatan pengawasan 1, maka *employee engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0,308.

8. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.52
Uji Simultan
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1004.167	3	334.722	39.604	.000^a
	Residual	321.167	38	8.452		
	Total	1325.333	41			

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Kompensasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.52 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 39,604 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,85 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti

menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat).

Tabel 4.53
Uji Parsial
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.331	2.787	1.195	.239		
	Kepemimpinan	.271	.199	2.364	.011	.119	8.426
	Kompensasi	.237	.182	2.303	.011	.218	4.585
	Pengawasan	.308	.109	2.837	.007	.307	3.258

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.53 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap *employee engagement*.

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2,364 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,011 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*.

- 2) Pengaruh kompensasi terhadap *employee engagement*.

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2,303 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,011 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*.

- 3) Pengaruh pengawasan terhadap *employee engagement*.

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2,837 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,007 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan pengawasan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*.

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

Tabel 4.54
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.870 ^a	.758	.739	2.90719

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Kompensasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.54 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted R Square* 0,739 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 73,9% *employee engagement* dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan. Sedangkan sisanya $100\% - 73,9\% = 26,1\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti pelatihan, lingkungan kerja, motivasi, budaya organisasi dan lain-lain.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2,364 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,011 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. Kepemimpinan yang baik dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan didalam bekerja, karena dengan kenyamanan yang karyawan dapatkan dari seorang atasan

merupakan sesuatu yang istimewa yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti keramahan atasan terhadap karyawan, perhatian atasan, serta motivasi-motivasi yang diberikan kepada karyawan. Kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh karyawan otomatis karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, selain itu motivasi yang terus dan terus diberikan pimpinan kepada karyawan senantiasa akan mendorong prestasi kerja karyawan dengan prestasi tersebutlah karyawan akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan. Dengan masalah kepemimpinan yaitu dimana pimpinan kurang memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan sehingga dapat menurunkan *employee engagement*., maka perlu adanya kepemimpinan yang berkharisma dan transformasional yang dapat membangkitkan semangat karyawan. Hal ini sesuai dengan jawaban responden yang paling dominan, dimana pimpinan kurang memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan. Dapat disimpulkan, bahwa pemimpin yang memiliki komitmen, menunjukkan antusiasme dan optimis dalam mencapai tujuan organisasi, serta dengan memberikan kebebasan pegawai dalam pengambilan keputusan, dapat mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi lebih kepada organisasi PT Perkebunan Nusantara IV.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Engagement*

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2,303 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,011 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan kompensasi

berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. Kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *employee Engagement*, apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan hasil kerja yang dicapai karyawan, maka akan berdampak pada *employee engagement* karyawan". Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Sejauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan *employee engagement* karyawan. Jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Dengan masalah kompensasi yaitu dimana perusahaan belum memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja sehingga dapat menurunkan *employee engagement*., maka perusahaan harus meningkatkan kompensasi bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Hal ini sesuai dengan jawaban responden yang paling dominan, dimana perusahaan belum memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja. Dan dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *employee engagement*. Dimensi yang paling dominan adalah dimensi *pay level* dengan dimensi *dedication*.

3. Pengaruh Pengawasan Terhadap *Employee Engagement*

Hasil menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2,837 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,007 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan pengawasan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*.

Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki. Pengawasan dan hasil pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan baik dan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan. Dengan masalah kompensasi yaitu dimana karyawan belum melaksanakan tugas yang sudah ditentukan pimpinan berdasarkan *job description* sehingga dapat menurunkan *employee engagement*, maka perusahaan perlu meningkatkan pengawasan sehingga perusahaan dapat terus melakukan evaluasi dan tujuan perusahaan akan tercapai. Hal ini sesuai dengan jawaban responden yang paling dominan, dimana karyawan belum melaksanakan tugas yang sudah ditentukan pimpinan berdasarkan *job description*

4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengawasan Terhadap *Employee Engagement*

Hasil menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 39,604 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,85 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan dapat sambutan baik oleh karyawan otomatis karyawan tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut karena kenyamanan dan suasana kerja diperoleh dari perusahaan tersebut, selain itu motivasi yang terus dan terus diberikan pimpinan kepada karyawan senantiasa

akan mendorong prestasi kerja karyawan dengan prestasi tersebutlah karyawan akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan. Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Sejauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan *employee engagement* karyawan. Pengawasan dan hasil pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan baik dan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta akan meningkatkan *employee engagement* mereka dalam perusahaan.

Dengan masalah kepemimpinan yaitu dimana pimpinan kurang memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan sehingga dapat menurunkan *employee engagement*., maka perlu adanya kepemimpinan yang berkharisma dan transformasional yang dapat membangkitkan semangat karyawan. Hal ini sesuai dengan jawaban responden yang paling dominan, dimana pimpinan kurang memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan. Dengan masalah kompensasi yaitu dimana perusahaan belum memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja sehingga dapat menurunkan *employee engagement*., maka perusahaan harus meningkatkan kompensasi bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Hal ini sesuai dengan jawaban responden yang paling dominan, dimana perusahaan belum memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja. Dengan masalah kompensasi yaitu dimana karyawan belum melaksanakan tugas yang sudah ditentukan pimpinan berdasarkan *job description* sehingga dapat menurunkan *employee engagement*, maka perusahaan perlu meningkatkan pengawasan sehingga perusahaan dapat terus melakukan evaluasi dan tujuan perusahaan akan

tercapai. Hal ini sesuai dengan jawaban responden yang paling dominan, dimana karyawan belum melaksanakan tugas yang sudah ditentukan pimpinan berdasarkan *job description*.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV, dimana $t_{hitung} 2,364 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,011 < 0,05$.
2. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV, dimana $t_{hitung} 2,303 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,011 < 0,05$.
3. Pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV, dimana $t_{hitung} 2,837 > t_{tabel} 2,024$ dan signifikan $0,007 < 0,05$.
4. Kepemimpinan, kompensasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada PT Perkebunan Nusantara IV, dimana $F_{hitung} 39,604 > F_{tabel} 2,85$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran, yaitu:

1. Disarankan agar pimpinan PT Perkebunan Nusantara IV harus mempertahankan dan terus meningkatkan karyawan yang bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan perusahaan lebih memperhatikan karyawan yang tidak dapat bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan dari pimpinan, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu perusahaan melakukan pelatihan guna dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan kerja dan perilaku karyawan di masa yang akan datang.
2. Kompensasi finansial atau bersifat insentif/reward dapat lebih ditingkatkan atau dikelola dengan baik, adil dan layak sesuai dengan produktivitas, posisi jabatan, masa kerja dan pendidikan yang karyawan miliki hal ini akan membuat karyawan berpacu atau berlomba-lomba untuk menghasilkan prestasi-prestasi. Kompensasi non-finansial seperti tunjangan kesehatan, pendidikan anak, keamanan dan lain-lain bisa menjadi bahan pertimbangan untuk dapat ditingkatkan setiap tahun karena dengan terjaminnya keamanan, kesehatan dan keselamatan karyawan PT Perkebunan Nusantara IV dan keluarganya dapat memberikan kinerja yang maksimal.
3. Disarankan agar PT Perkebunan Nusantara IV untuk mempertahankan selalu agar karyawan selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan dan selanjutnya disarankan juga agar perusahaan PT Perkebunan Nusantara IV lebih memperhatikan karyawan agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tidak terburu-buru, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu PT Perkebunan Nusantara IV harus memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh karyawannya, misalnya seperti meningkatkan kemampuan dan disiplin

karyawan dalam kehadiran perlu diperhatikan dan lebih diberi motivasi, serta meningkatkan mutu pelayanan dan *team work* agar terwujudnya suatu pelayanan yang profesional dengan pemberian pelatihan dan pendidikan kepada karyawan demi meningkatkan kinerja karyawan.

4. Pimpinan sebagai atasan sebaiknya sering mengunjungi bawahan dan melakukan kunjungan terkait dengan informasi apa yang dibutuhkan oleh bawahan, masalah lingkungan kerja, situasi kondisi dengan rekan kerja, dan tidak menutup kemungkinan mengenai masalah-masalah pribadi yang dihadapi bawahan. Sehingga atasan dapat mengetahui dengan pasti informasi apa yang dibutuhkan oleh bawahannya dan apa yang sedang terjadi di lingkungan kerja. Atasan melakukan briefing seminggu sekali untuk membahas kendala yang terjadi di lapangan, semua ini sebagai model pengawasan yang partisipatif. Sehingga penerapan tandar pelaksanaan, pengukuran atau penilaian pekerjaan, dan pengambilan tindakan korektif bila diperlukan dapat berjalan dengan baik.
5. Pada masa yang akan datang dapat dikembangkan suatu metode pengawasan yang berbasis pada teknologi informasi yang semakin maju. Sebagai gambaran telah jamak instansi mengembangkan sistem absensi sidik jari sebagai pengganti absensi manual pada masa lalu, bahkan pada era mendatang akan banyak metode pengawasan secara langsung yang dikembangkan, diantaranya penggunaan *Closed Circuit Television* atau CCTV untuk mengawasi aktivitas pegawainya. Dalam menyikapi perkembangan tersebut alangkah baiknya bila saat ini instansi tersebut mulai mengembangkan sistem teknologi informasi yang arahnya untuk pengembangan pada masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Affini, Dinar Nur. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Employee Engagement* Yang Berdampak Pada *Turnover Intentions*. <https://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/jimb/article/view/4403>
- Bakker, A. (2012). *Reciprocal Relationship Between Job Resources, Personal Resources, And Work Engagement*. *Journal of Vocational Behavior* 74, 235-244.
- Ghafoor, Azka. (2011). *Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership*.
- Grant, Kevin O'Brien. (2019). *Leadership And Employee Engagement*.
- Handoko T. Hani, 2015, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, edisi kedua, Penerbit : BPFE, Yogyakarta. Ibrahim. 2015. *Pengendalian dan Pengawasan Proyek dalam Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Indrawan, M. I. (2021). Enhance Effect of Performance, Motivation and Leadership in the Work Environment. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 4331-4339.
- Indriyani, Astri Utami. (2017). *Effect of Compensation and Benefit to Employee Engagement through Organisation Brand in Indonesia's Startup Company*.
- Kertiriasih, Ni Nengah Rupadi. (2018). *The Effect of Leadership Style to Job Satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at PT. Interbat, Bali, Nusra, and Ambon)*.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Marinda, Vina S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Digital (Studi kasus pada salah satu BUMN di bidang telekomunikasi).
- Mathis, Robert L dan Jakson, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi, D & Rivai, V. (2016). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.

- Othman, Abdul Kadir. (2017). *The influence of leadership styles on employee engagement: The moderating effect of communication styles*.
- Pramono, C. (2018). Analisis faktor-faktor harga obligasi perusahaan keuangan di bursa efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Rahayu, S., & Satria, C. (2019). The Effect of Supply Chain Strategy and Marketing Mixes on Purchase Decisions Sharia Productin Palembang Region. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(3), 389-395.
- Rivai, V, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Cetakan I, Murai Kencana. Jakarta*.
- Rudita. (2018). Pengaruh *Engagement*, Pengawasan Dan Disiplin Terhadap *Employee Engagement* Di Lingkungan Pusat Litbang Kebijakan Dan Penerapan Teknologi Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat.
- Samsudin, S.H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2013). UWES (Utrecht Work Engagement Scale). *Preliminary Manual*. Occupational Health Psychology Unit. Utrecht University.
- Siagian, Sondang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Akasara.
- Simamora, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*. STIE YKPN : Yogyakarta.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta*.
- Syafri, Sofyan. 2013. *Sistem Pengawasan Manajemen cetakan pertama*. Jakarta : Pustaka Quantum.
- Tojib, D., Tsarenko, Y., Hin Ho, T., Tuteja, G., & Rahayu, S. (2022). The Role of Perceived Fit in the Tourist Destination Choice. *Tourism Analysis*, 27(1), 63-76.
- Vazirani, N. (2016). Employee Engagement. *SIES College of Management Studies Working Paper Series*, 5, 1-17.

Watts, A G. (2013). *Career Development And Public Policy. The Career Development Quarterly*, 48(4), 301-312.