



**PENGARUH KEPUASAN KERJA PEGAWAI, STRESS KERJA DAN  
LEADERSHIP TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI BIRO  
PENELITIAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT DAN  
KERJASAMA UNIVERSITAS SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

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

Oleh :

**MHD DELFI HARAHAHAP**  
**NPM: 1725310873**

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



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

**PENGESAHAN SKRIPSI**

**N A M A** : MHD. DELFI HARAHAP  
**NPM** : 1725310873  
**PROGRAM STUDI** : MANAJEMEN  
**JENJANG** : S 1 (STRATA SATU)  
**JUDUL SKRIPSI** : PENGARUH KEPUASAN KERJA PEGAWAI,  
STRESS KERJA DAN *LEADERSHIP*  
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI  
BIRO PENELITIAN PENGABDIAN PADA  
MASYARAKAT DAN KERJASAMA  
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

MEDAN, 28 JUNI 2021

KETUA PROGRAM STUDI

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

DEKAN



(Dr. ONNY MEDALINE, SH.,M.Kn)

PEMBIMBING I

  
(Dr. M. TOYIB DAULAY, SE.,MM)

PEMBIMBING II

  
(SUWARNO, SE.,MM)



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

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

**PERSETUJUAN UJIAN**

N A M A : MHD. DELFI HARAHAP  
NPM : 1725310873  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 ( STRATA SATU )  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPUASAN KERJA PEGAWAI,  
STRESS KERJA DAN LEADERSHIP  
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI  
BIRO PENELITIAN PENGABDIAN PADA  
MASYARAKAT DAN KERJASAMA  
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

MEDAN, 28 JUNI 2021

KETUA

(NONI ARDIAN, SE.,MM)

ANGGOTA II

(SUWARNO, SE.,MM)

ANGGOTA I

(Dr. M. TOYIB DAULAY, SE.MM)

ANGGOTA III

(TEGUH WAHYONO, SE.,MM)

ANGGOTA IV

(SISWA PRATAMA, SE.,MM)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

N A M A : MHD. DELFI HARAHAP  
NPM : 1725310873  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 ( STRATA SATU )  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPUASAN KERJA PEGAWAI,  
STRESS KERJA DAN *LEADERSHIP*  
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI  
BIRO PENELITIAN PENGABDIAN PADA  
MASYARAKAT DAN KERJASAMA  
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

Dengan ini menyatakan bahwa:

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

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

Medan, Mei 2021



(MHD. DELFI HARAHAP)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

N A M A : MHD. DELFI HARAHAP  
NPM : 1725310873  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 ( STRATA SATU )  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPUASAN KERJA PEGAWAI,  
STRESS KERJA DAN *LEADERSHIP*  
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI  
BIRO PENELITIAN PENGABDIAN PADA  
MASYARAKAT DAN KERJASAMA  
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

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

Sehubungan dengan hal 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



: membuat pernyataan

(MHD. DELFI HARAHAP)



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

## PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: MUHAMMAD DELFI HARAHAP
Lahir	: MEDAN / 15 Juni 1982
Nomor Mahasiswa	: 1725310873
Prodi	: Manajemen
Spesialisasi	: Manajemen SDM
SKS yang telah dicapai	: 137 SKS, IPK 3.41
Nomor Pendaftaran	: 08116519151
Permohonan mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut	:

### Judul

PENGARUH KEPUASAN KERJA PEGAWAI , STRESS KERJA DAN LEADERSHIP TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DI BIRO PENELITIAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT DAN KERJASAMA UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

Disetujui oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Tempat dan Tanggal Perlu



Rektor I,

*(Signature)*  
( Cahyo Pramono, S.E., M.M. )

Medan, 24 Maret 2021

Pemohon,

*(Signature)*  
( Muhammad Delfi Harahap )

Tanggal : .....  
Disahkan oleh :  
Dekan  
*(Signature)*  
( Dr. Bambang Widjajanti, S.E., MM. )

Tanggal : .....  
Disetujui oleh :  
Dosen Pembimbing I :  
*(Signature)*  
( Dr Muhamad Toyib Daulay, SE., MM )

Tanggal : .....  
Disetujui oleh :  
Ka. Prodi Manajemen  
*(Signature)*  
( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si. )

Tanggal : .....  
Disetujui oleh :  
Dosen Pembimbing II :  
*(Signature)*  
( Suwang, SE., MM )

Dokumen: FM-UPBM-18-02	Revisi: 0	Tgl. Eff: 22 Oktober 2018
------------------------	-----------	---------------------------



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

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571  
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id  
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Pembimbing I : Dr. M. TOPIK Daulay, SE., MM.  
 Pembimbing II : Sidiqo, SE., MM.  
 Nama Mahasiswa : MUHAMMAD DELFI HARAHAP  
 Jurusan/Program Studi : Manajemen  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1725310873  
 Tingkat Pendidikan : Strata Satu (S1)  
 Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai, stress kerja dan Leadership terhadap Employee Engagement di Perusahaan Perkebunan Perkebunan Masyarakat & Karangtama USU

ANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
21/05	Bab I Bab II Bab III Bab IV	[Signature]	ace tapered
21/05	Amplia. Survei Dapho metode	[Signature]	ace perbaikan
21/05	ace Survey media koras	[Signature]	ace Survey Media koras

[Signature] 20/05  
 Dr. M. Topik Daulay

Medan, 27 Mei 2021  
 Diketahui/Disetujui oleh :  
 Dekan

[Signature]  
  
 Dr. Bambang Widjanarko



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571  
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id  
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Dosen Pembimbing I : *Dr. M. Tajib Paulay, SE., MM*  
 Dosen Pembimbing II : *Siadams, SE., MM*  
 Nama Mahasiswa : MUHAMMAD DELFI HARAHAP  
 Jurusan/Program Studi : Manajemen  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1725310873  
 Bidang Pendidikan : *State Saku (SI)*  
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : *Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai, Stress Kerja dan Leadership terhadap Employee Engagement di Pabrik Penelitian Kencabolan Pada Masyarakat dan Komunitas USU*

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
<del>2-6</del> -2021	Perbaiki di beta pengantar Rubah Nama Dekan Yang Baru - Perbaiki hal 107. - Perbaiki tabel 109. - Perbaiki hal 117 berikan saja	<i>[Signature]</i> <i>[Signature]</i> <i>[Signature]</i> <i>[Signature]</i>	
<del>2-6</del> -2021	Acc Sistang Meja Hijau <i>[Signature]</i> 4/2021 Dr II	<i>[Signature]</i>	
	Acc gllid lera	<i>[Signature]</i>	

Medan, 27 Mei 2021  
 Diketahui/Disetujui oleh :  
 Dekan,

*[Signature]*  
 Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Indonesia  
 Dr. Bambang Widjanarko,

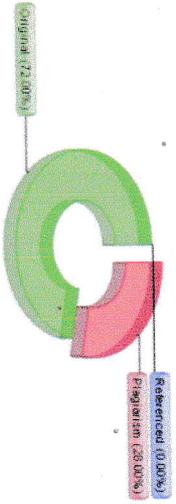
Analyzed document: MHD DELFI HARAHAP\_1725310873\_MAJALAHEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi\_Licensed03

- Comparison Preset: Rewrite
- Detected languages:
- Check type: Internet Check



Detailed document body analysis

Relation chart



Distribution graph



Top sources of plagiarism: 37

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 05 Juni 2021  
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNPAB Medan  
 Di -  
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MUHAMMAD DELFI HARAHAHAP  
 Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 15 JUNI 1982  
 Nama Orang Tua : SYAMSUL BAHRI HARAHAHAP  
 N. P. M : 1725310873  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Program Studi : Manajemen  
 No. HP : 08116519151  
 Alamat : JL. EKA WARNI VIII NO-12 LK XII

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul PENGARUH KEPUASAN KERJA PEGAWAI , STRESS KERJA DAN LEADERSHIP TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DI BIRO PENELITIAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT DAN KERJASAMA UNIVERSITAS SUMATERA UTARA, 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 tandatangi 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 rincian sbb :

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

Ukuran Toga :



Diketahui/Disetujui oleh :



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

Hormat saya



MUHAMMAD DELFI HARAHAHAP  
 1725310873

Catatan :

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

## SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat 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.

Ka.LPMU  
  
Yusni Muhandani Ritonga, BA., MSc

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



**YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA**  
**PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 4176/PERP/BP/2021**

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

Nama : MUHAMMAD DELFI HARAHAHAP  
N.P.M. : 1725310873  
Tingkat/Semester : Akhir  
Fakultas : SOSIAL SAINS  
Jurusan/Prodi : Manajemen

Bahwasannya terhitung sejak tanggal 20 Mei 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 20 Mei 2021  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

No. Dokumen: FM-PERPUS-06-01  
Revisi : 01  
Tgl. Efektif : 04 Juni 2015

## ABSTRAK

---

Penelitian ini ditujukan untuk menguji secara empiris **Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja Dan Leadership Terhadap Employee Engagement**. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik random sampling dan jumlah sampel penelitian sebanyak lima puluh orang pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di **Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara**. Data dikumpulkan menggunakan skala Likert kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis jalur (Path analysis). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa employee engagement dipengaruhi oleh kepuasan kerja, stress kerja dan leadership. Pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja, stress kerja dan leadership ditunjukkan dalam hasil tulisan ini. Semakin tinggi kepuasan kerja, stress kerja dan leadership maka akan semakin tinggi pula employee engagement pegawai.

**Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Stress Kerja, Leadership Dan Employee Engagement**

## **ABSTRACT**

---

*This study aims to test empirically the effect of job satisfaction, job stress and leadership on employee engagement. Sampling in this study using random sampling techniques and the number of research samples as many as fifty employees. The population in this study were all employees at the research bureau for community service and cooperation, university of north Sumatra. Data were collected using a likert scale and analyzed using path analysis techniques. The results of this study indicate that employee engagement is influenced by job satisfaction, job stress and leadership. The positive and significant influence between job satisfaction, job stress and leadership is shown in the results of this paper. The higher job satisfaction, job stress and leadership, the higher employee engagement will be.*

***Keyword : Job Satisfaction, Job Stress, Leadership And Employee Engagemeny***

## KATA PENGANTAR

### **Bismillahirrahmanirrahim**

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkah dan rahmatnya penulis dapat mengajukan proposal ini yang disusun guna memenuhi syarat pembuatan skripsi. Adapun judul yang penulis ajukan adalah sebagai berikut; **“Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai, Stress Kerja Dan *Leadership* Terhadap *Employee Engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.”**

Selama penelitian dan penyusunan laporan proposal ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan SE., M. M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, SH.,M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap SE.,S.Psi, M.Si selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Dr. M. Toyib Daulay, SE.,MM selaku Dosen Pembimbing 1 (satu) yang telah banyak memberikan masukan dan meluangkan waktu membimbing penulis.

5. Bapak Suwarno SE., MM selaku Dosen Pembimbing 2 (dua) yang telah banyak memberikan masukan dan meluangkan waktu membimbing penulis
6. Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Kerjasama dan Penelitian Universitas Sumatera Utara yang dengan sukarela membantu mengisi skala/alat ukur penelitian ini.

Penulis juga menyadari bahwa kesalahan dalam pengetikan maupun penyampaian dalam penulisan skripsi ini yang disengaja maupun yang tidak disengaja oleh penulis yang mempunyai keterbatasan. Terimakasih.

Medan, Maret 2021

**Mhd Delfi Harahap**  
**NPM: 172531087**

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR JUDUL</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	ii
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT</b> .....	v
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv

<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah .....	8
1. Identifikasi Masalah .....	8
2. Batasan Masalah .....	8
C. Rumusan Masalah .....	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
1. Tujuan Penelitian .....	9
2. Manfaat Penelitian .....	10
E. Keaslian Penelitian .....	10

<b>BAB II TINJAU PUSTAKA</b> .....	10
A. Landasan Teori .....	10
1. Pengembangan Karir .....	10
a. Pengertian Karir .....	10
b. Pengembangan Karir .....	11
c. Manfaat dan Tujuan Pengembangan Karir .....	12
d. Dimensi Pengembangan Karir .....	15
2. Motivasi .....	15
a. Pengertian Motivasi .....	15

b.	Teori Motivasi.....	17
c.	Faktor Internal dan Eksternal Dalam Motivasi .....	21
d.	Tujuan Motivasi .....	25
3.	Kepuasan Kerja .....	26
a.	Pengertian Kepuasan Kerja .....	26
b.	Teori Kepuasan Kerja .....	27
c.	Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	29
d.	Dimensi Kepuasan Kerja.....	31
B.	Penelitian Terdahulu .....	35
C.	Kerangka Konseptual .....	36
D.	Hipotesis.....	37
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A.	Pendekatan Penelitian .....	39
B.	Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
C.	Populasi dan Sampel .....	40
D.	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	41
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	44
F.	Teknik Analisa Data.....	45
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>50</b>
A.	Hasil Penelitian .....	50
1.	Sejarah.....	50
2.	Visi-misi.....	52
3.	Struktur Organisasi .....	53
4.	Analisis Deskriptif .....	53
B.	Pembahasan Hasil Penelitian .....	60
1.	Pengujian Kualitas Alat Ukur .....	60
a.	Uji Validatas .....	60
b.	Uji Reliabilitas .....	
2.	Pengujian Asumsi Klasik.....	65
a.	Uji Normalitas Data.....	65

b.	Uji Multikolinearitas .....	68
c.	Uji Heterokedastisitas .....	69
3.	Pengujian Hipotesis.....	70
a.	Analisis Korelasi .....	70
b.	Uji T .....	71
c.	Uji Regresi Linear Berganda.....	72
d.	Uji F .....	73
e.	Uji Koefisien Determinasi .....	73
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>76</b>
A.	Kesimpulan .....	76
B.	Saran .....	77

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**BIODATA**

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 2.1	Perspektif Disiplin Kerja ..... 23
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu..... 35
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian ..... 40
Tabel 3.2	Definis Operasional Variabel Penelitian ..... 42
Tabel 3.3	Instrumen Skala Likert ..... 44
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia ..... 54
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... 55
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan ..... 55
Tabel 4.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja ..... 56
Tabel 4.5.	Tanggapan Responden tentang Pengembangan Karir ..... 57
Tabel 4.6.	Tanggapan Responden tentang Motivasi Kerja..... 58
Tabel 4.7.	Tanggapan Responden tentang Kepuasan Kerja ..... 59
Tabel 4.8.	Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir (X1) ..... 61
Tabel 4.9.	Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X2) ..... 62
Tabel 4.10.	Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)..... 63
Tabel 4.11.	Uji Reliabilitas Variabel Pengembangan Karir (X1)..... 64
Tabel 4.12.	Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (X2) ..... 64
Tabel 4.13.	Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y) ..... 65
Tabel 4.14.	Uji Nrmalitas Data Variabel Penelitian ..... 66
Tabel 4.15.	Uji Multikolinearitas ..... 68
Tabel 4.16.	Analisis Korelasi ..... 71
Tabel 4.17.	Hasil Uji T ..... 72
Tabel 4.18.	Uji Regressi Linear Berganda ..... 72
Tabel 4.19.	Uji F..... 73
Tabel 4.20.	Uji Koefisien Determinansi ..... 74

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	54
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas Data.....	66
Gambar 4.3. Histogram Uji Normalitas Data P-Plot.....	67
Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	69

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan unsur yang terpenting dalam suatu organisasi. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan dengan optimal. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif pada unsur tersebut dengan memfokuskan diri pada peningkatan sumber daya manusia. Manusia merupakan aset paling penting yang dimiliki lembaga, karena manusia yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi dan mencapai tujuan lembaga. Manusia akan mampu melaksanakan tugas dan kegiatannya dengan baik, jika unsur tersebut ditunjang oleh lingkungan kerja yang tidak selalu menimbulkan stress kerja, pemimpin yang mampu menjadi teladan dalam organisasi dan reward yang diterima pegawai jika ia mampu menghasilkan prestasi yang baik sehingga menciptakan kepuasan kerja.

*Employee engagement* merupakan salah satu konsep yang dikembangkan dari positive psychology dan *positive organizational behavior*. Kahn (dalam Prayudha, 2018) menggambarkan teori mengenai hubungan dan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan, yang kemudian disebut sebagai *employee engagement*. Senada dengan definisi di atas, Lianasari (2017) memandang *employee engagement* sebagai suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap sebuah

organisasi sehingga dapat menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan seberapa lama dia akan bertahan dengan posisinya tersebut.

Menurut Santoso (2017) seseorang pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan. Lebih lanjut Widjaja (2015) menambahkan bahwa *employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan turnover, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalkan keluhan pegawai.

Jumlah pegawai di Di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara terbilang cukup banyak dan beragam latar belakang. Pegawai yang disebut sebagai unsur penentu kemajuan institusi tentunya akan sangat berperan penting sebagai tumpuan kedepannya dalam menghadapi persaingan pasar. Pegawai dalam mewujudkan semua itu terlebih dahulu diharuskan dapat mempunyai *engaged* yang baik. Krisis *employee engagement* ini menunjukkan bahwa ada kesenjangan antara kenyataan yang terjadi dengan harapan institusi, bahwa pegawai seharusnya dapat memaksimalkan potensinya dan melakukan pekerjaannya dengan baik.

*Engaged internal* para pegawai dibutuhkan untuk mewujudkan itu semua, namun pada kenyataannya yang ditemukan adalah kebanyakan pegawai justru menyepelekan pekerjaannya. Banyak pegawai yang tidak bekerja sesuai dengan

standar operasional institusi (SOP), pegawai bekerja semuanya sendiri, pegawai tidak memerhatikan SOP pada setiap divisi kerja mereka dan banyak juga pegawai yang tidak memahami SOP divisi mereka masing-masing.

Hal ini dapat mengakibatkan hasil dari pekerjaan mereka tidak dapat mencapai target maupun yang distandarkan institusi. Permasalahan-permasalahan di atas dapat ditemukan pada pegawai Di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara. Observasi yang dilakukan peneliti dari tanggal 01-30 September 2020, ada pegawai unit bagian Umum ketika jam kerja berlangsung ditemukan pegawai asik membuka akun *facebook* dan *tweeter*. Serta ada pula pegawai yang bermain *game* di meja komputer mereka masing-masing. Pegawai banyak menghabiskan waktu kerja mereka dengan bermain tidak mengerjakan pekerjaan mereka dengan benar. Rasa antusias dari para pegawai terlihat sangat rendah terhadap pekerjaan mereka, pegawai tidak berkonsentrasi penuh dengan pekerjaan mereka.

Selanjutnya peneliti juga melakukan observasi pada hari yang sama kepada pegawai unit lain dimana beberapa orang selalu datang terlambat dipagi hari. Observasi terakhir peneliti lakukan saat jam istirahat, dimana juga terdapat banyak sekali pegawai yang tidak kembali masuk tepat waktu sesuai dengan jam yang telah ditetapkan. Pelanggaran yang dilakukan pegawai tersebut ternyata sudah sering terjadi. Sesuai dengan data yang peneliti peroleh bahwa banyak terdapat catatan ketidaksiplinan pegawai. Selain melakukan observasi dan wawancara peneliti juga melakukan studi pendahuluan.

Studi pendahuluan dilakukan oleh peneliti pada tanggal 12-17 Oktober 2020 dengan memberikan angket berisi 12 item berkaitan dengan teori *employee*

*engagement* kepada 30 pegawai, dengan hasil menunjukkan bahwa dari 30 orang pegawai 3 orang memiliki *employee engagement* yang tinggi dan 27 pegawai memiliki *employee engagement* yang rendah, hal ini bertolak belakang dengan harapan bahwa seharusnya para pegawai memiliki *employee engagement* yang tinggi dan dapat bekerja dengan kesungguhan dan mengeluarkan kemampuan maksimalnya untuk institusi.

*Employee engagement* yang rendah tersebut terjadi karena ada beberapa faktor yang mempengaruhinya, Prayudha (2018:37-47) menyatakan bahwa *employee engagement* di dalam institusi dipengaruhi oleh 9 hal, yaitu : 1) kebudayaan (*culture*), 2) indikator sukses (*success indicators*). 3) pengertian prioritas (*priority setting*), 4) komunikasi (*communication*), 5) Inovasi (*innovation*), 6) penguasaan bakat (*talent enhancement*), 7) peningkatan bakat (*talent enhancement*), 8) insentif dan pengakuan (*incentives and acknowledgement*), 9) pelanggaran (*customer-centered*). Berdasarkan faktor-faktor yang dipaparkan di atas kebudayaan (*culture*) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* didalam institusi menjadi rendah.

Kebudayaan (*culture*) yang ada didalam institusi atau biasa disebut dengan istilah budaya organisasi merupakan ciri khas yang dimiliki institusi yang akan dapat membedakan institusi tersebut dengan institusi lainnya. Menurut Robbins (dalam Prayudha, 2018), budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Sedangkan menurut Sutrisno (2019:79), budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki,

diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beraneka ragam.

**Tabel 1.1 Pra Survei Kepuasan Kerja Pegawai ASN Biro Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara**

No	Pernyataan	Jawaban Responden			
		Ya	%	Tidak	%
	<b>Kepuasan Kerja</b>				
1.	Apakah pekerjaan dan tupoksi yang diberikan kepada saudara sesuai dengan keilmuan yang dimiliki?	10	20%	40	80%
2.	Apakah tersedia promosi untuk peningkatan karir?	17	34%	33	66%
3.	Apakah atasan saudara mendukung seluruh kegiatan dan pekerjaan yang dilakukan di unit saudara?	10	20%	35	80%

*Sumber: Hasil Survey (2020)*

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat disimpulkan bahwa dari 50 pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat dan kerjasama Universitas Sumatera Utara terdapat beberapa masalah kepuasan kerja, diantaranya adalah pemberian upah yang belum sesuai kompetensi yang dimiliki. Pekerjaan yang dilaksanakan belum sesuai dengan keahlian yang dimiliki setiap personil ASN. Selanjutnya mengenai promosi, tidak semua pegawai ASN memiliki kesempatan untuk pengembangan karir/promosi sehingga promosi belum merata. Tidak semua pegawai dapat arahan dan bimbingan untuk karir ke depan. Selanjutnya mengenai atasan dan rekan kerja yang belum semua mendukung program institusi.

Kedudukan dan peran Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai unsur aparatur negara mempunyai andil yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan

program unit maupun institusi sehingga dibutuhkan ASN yang memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi. Semua hal itu bermula dari kepuasan kerja yang didapat selama bekerja.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab akibat dan sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi institusi, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari institusi serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan (As'ad, 2004)

**Tabel 1.2 Pra Survei Stres Kerja Pegawai Biro Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara**

No	Pernyataan	Jawaban Responden			
		Ya	%	Tidak	%
<b>Stres Kerja</b>					
1.	Apakah pekerjaan yang diberikan melebihi kemampuan secara fisik dalam pelaksanaannya?	30	60%	20	40%
2.	Apakah beban kerja saat ini menimbulkan kekhawatiran berlebihan/ <i>overload</i> ?	28	56%	22	44%
3.	Apakah pekerjaan yang diberikan sampai mempengaruhi perilaku/kebiasaan sehari-hari?	17	34%	33	66%

*Sumber: Hasil Survey (2020)*

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan interaksi antara seseorang dengan situasi lingkungan atau stresor yang dianggap

mengancam atau menantang, dan menimbulkan gangguan psikologis, fisiologis, perilaku, dan gangguan pada organisasi. Luthans (2006) mendefinisikan stres kerja sebagai respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi. Robbins (2006) mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi dinamik yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting. Stres menunjukkan suatu kondisi dinamika di mana seorang individu dikonfrontasikan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai hal yang tidak pasti.

Adapun kondisi lingkungan kerja dan beban kerja di Biro Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara memang cukup membuat pegawai mengalami stres kerja, dimana kondisi ini mempengaruhi fisiologis, psikologis dan perilaku pegawai dimaksud. Hal inilah yang Berdasarkan Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari 70% dari seluruh jumlah pegawai di Biro Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara mengalami ketidakpuasan dengan pola kepemimpinan yang ada sekarang, dimana pegawai merasa kompetensinya kurang dihargai, kurang memiliki kebebasan berpendapat dan kurang mendapat kesempatan ataupun perlakuan adil dari pimpinan.

**Tabel 1.2 Pra Survei *Leadership* Pegawai Biro Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara**

Berdasarkan hasil survei mengenai leadership kepemimpinan adalah suatu

No	Pernyataan	Jawaban Responden			
		Ya	%	Tidak	%
	<i>Leadership</i>				
1.	Apakah kompetensi yang dimiliki pimpinan di unit saudara sudah mumpuni?	20	40%	30	60%
2.	Apakah mendapat perhatian jika melakukan prestasi?	10	20%	40	80%
3.	Apakah ide atasan dan keterlibatan bawahan banyak terjadi selama bekerja?	15	30%	35	70%

proses mempengaruhi kelompok terorganisasi yang mengarah pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang merupakan landasan yang tepat sebagai dasar mengukur konstruksi kepemimpinan. Nowack (2004) menggunakan delapan indikator untuk mengukur konstruksi kepemimpinan yang disebut *Leadership Effectiveness Index*, yaitu: kompetensi, perlakuan adil, iklim kerja, ide atasan, perhatian, pelibatan bawahan, kerja sama, dan kesempatan interaksi.

Bertitik tolak dari latar belakang masalah tersebut di atas, maka penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tersebut skripsi dengan judul “**Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja Dan *Leadership* Terhadap *Employee Engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara**” yang nanti akan menjadi fokus.

## **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Pegawai mengalami ketidakpuasan kerja sehingga mengakibatkan hasil kerja tidak maksimal.
- 2) Pegawai mengalami stress kerja dan menghambat pencapaian hasil kerja optimal didalam organisasi.
- 3) Pegawai belum memiliki sosok yang menjadi contoh kepemimpinan (*leadership*) diorganisasi.
- 4) Pegawai kurang memiliki *employee engagement* didalam organisasi sehingga mengalami kesenjangan antara harapan dan kenyataan diorganisasi.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas maka berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas maka dibatasi masalah pada variabel Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja Dan *Leadership* Terhadap *Employee engagement* Di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka penulis merumuskan permasalahan yang mendasari penelitian ini :

1. Apakah kepuasan kerja pegawai berpengaruh dan signifikan terhadap *employee engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.

2. Apakah stress kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.
3. Apakah *leadership* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.
4. Apakah kepuasan kerja pegawai, stress kerja dan *leadership* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.
- b. Mengetahui pengaruh stress kerja terhadap *employee engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.
- c. Mengetahui pengaruh *leadership* terhadap *employee engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.

- d. Mengetahui kepuasan kerja, stres kerja dan *leadership* terhadap *employee engagement* pegawai di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.

## 2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

### a) Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah dapat memberikan pengetahuan tentang kepuasan kerja, stres kerja dan *leadership* dalam meningkatkan kinerja pegawai yang maksimal sehingga tercipta *employee engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.

### b) Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah :

- (1) Bagi lembaga atau objek penelitian yang penulis teliti, penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai masukan dalam meningkatkan kinerja pegawai Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.
- (2) Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan kajian lebih luas dalam bahasan ini.
- (3) Bagi peneliti, mendapat tambahan wawasan dan pengetahuan yang lebih luas.

## E. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian diperlukan sebagai bukti agar tidak adanya plagiarisme antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan. Sepengetahuan penulis, skripsi dengan topik pengaruh kepuasan kerja, stress kerja dan *leadership* terhadap *employee engagement* yang dilakukan di Biro Penelitian Pengabdian pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara belum pernah dilakukan sebelumnya.

Keaslian pada penelitian ini teridentifikasi pada:

1. **Lokasi sampel pelaksanaan penelitian.** Penelitian mengenai topik kepuasan kerja, stress kerja dan *leadership* terhadap *employee engagement* merupakan topik yang baru di lokasi Biro Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat. Dimana seluruh pegawai di biro tersebut belum pernah diukur untuk variabel dimaksud.
2. **Pemakaian alat ukur yang telah diuji validitas dan reliabilitas sebelumnya.** Alat ukur dibuat mandiri oleh peneliti dan dilakukan pengujian sebelum dipakai. Adapun pengujian yang dilakukan berupa uji validitas dan uji reliabilitas.
3. **Uji komparasi dari masing-masing variabel,** sehingga diperoleh data sesuai rumusan masalah yang diungkap dilatr belakang penelitian ini. Dari masing-masing variabel akan dilihat pengaruhnya terhadap variabel lain dan dilihat kemungkinan muncul intervening variabel.
4. **Jumlah sampel.** Penelitian ini menggunakan sampel terpakai sejumlah lima puluh (50) orang.

5. **Waktu penelitian.** Penelitian ini dilakukan kurang lebih sekitar 2 bulan, dimana sebulan pertama dilakukan observasi terhadap sampel penelitian terkait dengan variabel. Kemudian bulan berikutnya dilakukan pengambilan data menggunakan alat ukur yang telah diuji coba.

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk perbaikan dan melengkapi penelitian-penelitian sebelumnya, sehingga keaslian penelitian ini dapat terjaga.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. LANDASAN TEORI

##### 1. *Employee engagement*

###### a. **Pengertian *Employee engagement***

Merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu, (Prayudha, 2018). David Guest, percaya hal ini sangat membantu untuk melihat *employee engagement* sebagai cara kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa pegawai berkomitmen untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi mereka, termotivasi untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi, dan pada saat yang sama agar mampu meningkatkan rasa kesejahteraan diri.

Organisasi yang *engaged* memiliki kekuatan dan nilai otentik, dengan bukti yang jelas dari kepercayaan dan keadilan yang didasarkan pada saling menghormati, di mana keduanya memiliki janji dan komitmen antara *employer* dan *employee* yang dipahami dan terpenuhi, (Prayudha, 2018). *Engagement* didefinisikan sebagai sikap yang positif, penuh makna, dan motivasi, yang dikarakteristikan dengan vigor, dedication, dan absorption (Santoso, 2017).

## 2. Stres kerja

Masalah stres yang dialami oleh pegawai sangat berdampak negatif bagi suatu institusi, karena stres yang dialami oleh pegawai dapat mengakibatkan kerugian yang relatif cukup diperhitungkan oleh institusi. Tarmizi (2017) menyatakan stres adalah “Perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami seorang pegawai dalam menghadapi pekerjaan”. Sedangkan Utami (2017), mengemukakan “stress ialah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi kondisi lingkungan”.

Perkataan stress berasal dari bahasa latin *Stingere*, yang digunakan pada abad XVII untuk menggambarkan kesukaran, penderitaan dan kemalangan. “Stress adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang” (Marihhot Tua Efendi Hariandja (2002:303).

“Perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress kerja ini tampak dari simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan” (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2008:157). “Kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa

mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka” (Stephen P. Robbins terjemahan Benyamin Molan (2006:796)).

Stress adalah respons adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi. Kesimpulan di atas menunjukkan adanya kondisi tertentu dalam lingkungan yang merupakan sumber potensial bagi munculnya stres.

Bagaimana bentuk stress yang dihayati tergantung dari karakteristik yang unik dari individu yang bersangkutan serta penghayatannya terhadap faktor-faktor dari lingkungan yang potensial memunculkan stress padanya, walaupun hampir setiap kelompok orang dihadapkan pada jenis atau kondisi stress yang serupa, tetapi hal ini akan menghasilkan reaksi yang berbeda, bahkan dalam menghadapi jenis stress atau kondisi yang sama setiap individu dapat berbeda-beda pola reaksinya.

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Stress Kerja

Menurut (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2008:157)) berpendapat bahwa: “Penyebab stress kerja, antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja”.

T. Hani Handoko (2001:193) mengungkapkan bahwa terdapat sejumlah kondisi kerja yang sering menyebabkan stress bagi para karyawan, diantaranya adalah:

- (1) Beban kerja yang berlebihan

- (2) Tekanan atau desakan waktu
- (3) Kualitas supervisi yang jelek
- (4) Iklim politis yang tidak aman
- (5) Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
- (6) Kemenduaan peranan
- (7) Frustrasi
- (8) Konflik antar pribadi dan antar kelompok
- (9) Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan 9.
- (10) Berbagai bentuk perusahaan.

b. Pendekatan Stress Kerja

Menurut Dhania (2012) pendekatan stress kerja dapat dilakukan dengan cara :

- (1) Pendekatan individu meliputi :
  - a. Meningkatkan keimanan
  - b. Melakukan meditasi dan pernapasan
  - c. Melakukan kegiatan olahraga
  - d. Melakukan relaksasi
  - e. Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga
  - f. Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan
- (2) Pendekatan perusahaan meliputi :
  - a. Melakukan perbaikan iklim organisasi
  - b. Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik
  - c. Menyediakan sarana olahraga
  - d. Melakukan analisis dan kejelasan tugas

- e. Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan
- f. Melakukan restrukturasi tugas
- g. Menerapkan konsep Manajemen Berdasarkan Sasaran

### **3. Kepuasan kerja**

Menurut Robbins (dalam Pitasari, 2017) kepuasan kerja pegawai adalah merupakan suatu kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan pegawai yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya, dan kepuasan pegawai merupakan suatu konsep multifaceted (banyak dimensi), ia dapat memakai sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang. Sedangkan menurut Keither dan Kinicki (2015) kepuasan pegawai adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan pegawai dapat relatif puas dengan suatu aspek pekerjaannya dan atau tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya.

Menurut Robbins yang dikutip oleh Andhia (2012) menyatakan bahwa kepuasan pegawai adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Pitasari (2017) berpendapat bahwa kepuasan pegawai merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan pegawai. Apabila dalam pekerjaannya seseorang

mempunyai otonomi atau bertindak, terdapat variasi, memberikan umpan balik penting dalam keberhasilan organisasi dan pegawai memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas.

“Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya” (Bahri, 2017). “Kepuasan kerja adalah pandangan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Perasaan tersebut akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya”. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli sebagaimana diungkapkan di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki oleh seseorang mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya.

#### 1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Stephen P. Robbins (dalam Pitasari, 2017:14) mengemukakan bahwa variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah: "Mentality challenging, equitable rewards, supportive working condition, and supportive colleagues". Mentality Challenging (kerja yang secara mental menantang), karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Equitable rewards (ganjaran yang pantas), karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang mereka

persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka. Supportive working (Kondisi kerja yang mendukung), karyawan sangat memperhatikan faktor-faktor lingkungan kerja seperti kenyamanan bekerja. Studi fisik mengatakan bahwa karyawan lebih suka lingkungan fisik yang tidak berbahaya dan nyaman. Supportive colleagues (Rekan kerja yang mendukung), karyawan tidak hanya membutuhkan uang dan sesuatu yang dapat diukur. Pada dasarnya karyawan membutuhkan teman sebagai interaksi sosial dan bahkan pimpinan yang dapat bekerja sama dengan karyawan. Sedangkan Malayu S. P Hasibuan (2012:203) mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh:

- a) Balas jasa yang adil dan layak
- b) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- c) Berat ringannya pekerjaan
- d) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- f) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Menurut Robbins (dalam Pitasari, 2017) ada empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a) Pekerjaan yang penuh tantangan

Pekerja ingin melakukan pekerjaan yang menuntut imajinasi, inovasi, dan kreativitas. Pekerja ingin mendapat tugas yang tidak terlalu mudah sehingga penyelesaiannya dapat dilakukan tanpa

mengerahkan segala ketrampilan, tenaga, dan waktu yang tersedia baginya. Sebaliknya, pekerja juga tidak menginginkan pekerjaan yang terlalu sukar, yang memungkinkan hasilnya kecil, walaupun telah mengerahkan segala kemampuan, ketrampilan, waktu, dan tenaga yang dimilikinya karena akan menyebabkan dirinya frustrasi jika berlangsung secara terus-menerus. Apabila untuk jangka waktu yang lama, pasti berakibat pada tingkat kepuasan kerja yang rendah.

b) Sistem penghargaan yang adil

Seseorang akan merasa diperlakukan secara adil apabila perlakuan itu menguntungkannya dan sebaliknya jika merasa tidak adil, apabila perlakuan itu dilihatnya sebagai suatu hal yang merugikan. Dalam kehidupan bekerja, persepsi itu dikaitkan dengan berbagai hal :

c) Soal pengupahan dan penggajian

Upah atau gaji adalah imbalan yang diterima oleh seseorang dari organisasi atas jasa yang diberikannya baik berupa waktu, tenaga, keahlian, atau ketrampilan. Biasanya seseorang melihat upah atau gaji itu dengan beberapa perbandingan, seperti :

- 1) Perbandingan pertama dikaitkan dengan harapan seseorang berdasarkan tingkat pendidikan, pengalaman, masa kerja, jumlah tanggungan, status sosial, dan kebutuhan ekonomisnya.

- 2) Perbandingan kedua dikaitkan dengan orang lain dalam organisasi terutama mereka yang memiliki karakteristik yang serupa dengan pembanding dan melakukan pekerjaan yang sejenis serta memikul tanggung jawab yang profesional yang relatif sama. Jika terdapat perbedaan diantara upah dan gaji seseorang dengan rekannya yang menurut pandangannya memiliki karakteristik yang sejenis, hal itu dipandang sebagai suatu hal yang tidak adil
  - 3) Perbandingan ketiga dikaitkan dengan para pekerja di organisasi lain dikawasan yang sama, terutama organisasi yang bergerak di bidang / dalam kegiatan yang sejenis dengan organisasidimana seseorang tersebut bekerja.
  - 4) Perbandingan keempat dikaitkan dengan peraturan perundang-undangan, terutama yang menyangkut tingkat upah minimum yang dibanyak Negara sudah diatur dengan perundang-undangan.
  - 5) Perbandingan kelima dikaitkan dengan apa yang diterima seseorang dalam bentuk upah atau gaji dengan kemampuan organisasi.
- d) Sistem promosi
- Setiap organisasi harus mempunyai kejelasan tentang peningkatan karier yang mungkin dinaiki oleh seseorang apabila berbagai kriteria persyaratan yang telah ditetapkan terpenuhi

dengan baik. Apabila menurut persepsi seseorang promosi dalam organisasi tidak didasarkan pada pertimbangan obyektif, tetapi didasarkan pada pertimbangan subyektif, seperti personal likes and dislikes, kesukaan, dan asal daerah akan timbul perasaan diperlakukan secara tidak adil.

(1) Teori-Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl dalam As'ad (2012:104) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal, yaitu teori perbedaan atau *discrepancy theory*, teori keseimbangan atau *equity theory* dan teori dua faktor *two factor theory*.

a) Discrepancy Theory

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1974 yang mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there is now*). Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan di bawah standar minimum sehingga menjadi negatif *discrepancy*, maka makin

besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

b) *Equity Theory*

Teori ini dikembangkan oleh Adams. Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zalezenik . Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun ditempat lain.

c) *Two Factor Theory*

Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg pada tahun 1959, berdasarkan hasil penelitiannya beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfier* atau *motivator* dan kelompok *dissatisfier* atau *hygiene factors*. *Satisfier* (*motivator*) adalah

faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari achievement, recognition, work itself, responsibility, and advancement. Dikatakannya bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Dissatisfiers (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision technical, salary, interpersonal relations, working condition, job security and status*.

Perbaikan atas kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

d) *Expectancy Theory*

Teori pengharapan dikembangkan oleh Vroom. Kemudian diperluas oleh Porter dan Lawler. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya. Pernyataan di atas berhubungan dengan rumus di bawah ini, yaitu:

### **Valensi X Harapan = Motivasi**

Valensi lebih mengutamakan pilihan seorang pegawai untuk suatu hasil. Jika seorang pegawai mempunyai keinginan yang kuat untuk suatu kemajuan. Valensi timbul dari internal pegawai yang dikondisikan dengan pengalaman. Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

#### **4. Leadership**

Konsep kepemimpinan merupakan komponen fundamental di dalam menganalisis proses dan dinamika di dalam organisasi. Untuk itu banyak kajian dan diskusi yang membahas definisi kepemimpinan yang justru membingungkan. Menurut Katz dan Kahn (dalam Watkin, 2012) berbagai definisi kepemimpinan pada dasarnya dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok besar yakni “sebagai atribut atau kelengkapan dari suatu kedudukan, sebagai karakteristik seseorang, dan sebagai kategori perilaku”. Pengertian kepemimpinan sebagai atribut atau kelengkapan suatu kedudukan, diantaranya dikemukakan oleh Janda (dalam Andhani, 2012) sebagai berikut.

*“Leadership is a particular type of power relationship characterized by a group member’s perception that another group member has the right to prescribe behavior patterns for the former regarding his activity as a group member”.*

(Kepemimpinan adalah jenis khusus hubungan kekuasaan yang ditentukan oleh anggapan para anggota kelompok bahwa seorang dari anggota kelompok itu memiliki kekuasaan untuk menentukan pola perilaku terkait dengan aktivitasnya sebagai anggota kelompok, pen.).

Selanjutnya contoh pengertian kepemimpinan sebagai karakteristik seseorang, terutama dikaitkan dengan sebutan pemimpin, seperti dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2012) bahwa *“Leaders are agents of change, persons whose act affect other people more than other people’s acts affect them”*, atau pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari orang lain mempengaruhi dirinya. Adapun contoh pengertian kepemimpinan sebagai perilaku dikemukakan oleh Sweeney dan McFarlin (2012) yakni: *“Leadership involves a set of interpersonal influence processes. The processes are aimed at motivating sub-ordinates, creating a vision for the future, and developing strategies for achieving goals”*, yang dapat diartikan bahwa kepemimpinan melibatkan Udik Budi Wibowo: Teori Kepemimpinan (BKD Kota Yogyakarta, 14 Juni 2011) | 4 seperangkat proses pengaruh antar orang.

Proses tersebut bertujuan memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan. Sehubungan dengan ketiga kategori pengertian di atas, Watkins (1992) mengemukakan bahwa *“kepemimpinan berkaitan dengan anggota yang memiliki kekhasan dari suatu kelompok yang dapat dibedakan secara positif dari anggota lainnya baik dalam perilaku, karakteristik pribadi, pemikiran, atau struktur kelompok”*.

Pengertian ini tampak berusaha memadukan ketiga kategori pemikiran secara komprehensif karena dalam definisi kepemimpinan tersebut tercakup karakteristik

pribadi, perilaku, dan kedudukan seseorang dalam suatu kelompok. Berdasarkan pengertian tersebut maka teori kepemimpinan pada dasarnya merupakan kajian tentang individu yang memiliki karakteristik fisik, mental, dan kedudukan yang dipandang lebih daripada individu lain dalam suatu kelompok sehingga individu yang bersangkutan dapat mempengaruhi individu lain dalam kelompok tersebut untuk bertindak ke arah pencapaian suatu tujuan.

Pendekatan Sifat (*the Traits Approach*) Pendekatan sifat berusaha memahami kepemimpinan berdasarkan keyakinan bahwa pemimpin yang baik memiliki “karakteristik bawaan” dari lahir, baik menyangkut ciri fisik maupun kepribadian. Stogdill (dalam Day, 2012) menyebutkan karakteristik fisik dan kepribadian pemimpin mencakup antara lain: usia, penampilan, kelancaran berbicara, kecerdasan, enerjik, dominan, percaya diri, ekstrovert, memiliki dorongan berprestasi, terkait dengan kepemimpinan yang efektif. Adapun Kurse (2013) menyebutkan bahwa pemimpin yang sukses memiliki kemampuan luar biasa seperti: energi yang tiada habisnya, ketajaman intuisi, wawasan yang sangat luas, dan kemampuan mempengaruhi/mempersuasi yang tak dapat ditolak.

Wibowo (2011), pada tahun 30-an melakukan studi terkait dengan tingkat keketatan pengendalian, dan melahirkan terminologi gaya kepemimpinan autocratic, democratic, dan laissez-faire. Udik Budi Wibowo: Teori Kepemimpinan (BKD Kota Yogyakarta, 14 Juni 2011). Kepemimpinan otokratis merujuk kepada tingkat pengendalian yang tinggi tanpa kebebasan dan partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan. Pemimpin bersifat otoriter, tidak bersedia mendelegasikan wewenang dan tidak menyukai partisipasi anggota.

Kepemimpinan demokratis merujuk kepada tingkat pengendalian yang longgar, namun pemimpin sangat aktif dalam menstimulasi diskusi kelompok dan pengambilan keputusan kelompok, kebijakan atau keputusan diambil bersama, komunikasi berlangsung timbal balik, dan prakarsa dapat berasal dari pimpinan maupun dari anggota. Kepemimpinan *laissez-faire*, menyerahkan atau membiarkan anggota untuk mengambil keputusan sendiri, pemimpin memainkan peran pasif, dan hampir tidak ada pengendalian/pengawasan, sehingga keberhasilan organisasi ditentukan oleh individu atau orang per orang. Selanjutnya House & Mitchell (Sagala, 2018) mengembangkan Path Goal Theory.

Menurut teori ini, pemimpin harus meningkatkan ketersediaan jumlah dan jenis penghargaan bagi pegawai; dan selanjutnya memberikan petunjuk dan bimbingan untuk menjelaskan cara-cara untuk mendapatkan penghargaan tersebut. Berdasarkan tindakan pimpinan dalam memotivasi dan memberikan penjelasan kepada pegawai maka dikenal adanya kepemimpinan *directive*, *supportive*, *participative*, dan *achievement oriented*.

Kepemimpinan direktif, yakni pemimpin memberikan arahan tentang sasaran, target dan cara-cara untuk mencapainya secara rinci dan jelas; tidak ada ruang untuk diskusi dan partisipasi pegawai. Kepemimpinan suportif, menempatkan pemimpin sebagai “sahabat” bagi bawahan, dengan memberikan dukungan material, finansial, atau moral; serta peduli terhadap kesejahteraan pegawai. Kepemimpinan partisipatif, dalam mengambil keputusan dan/atau bertindak meminta dan menggunakan masukan atau saran dari pegawai, namun keputusan dan kewenangan tetap dilakukan oleh pimpinan. Udik Budi Wibowo: Teori Kepemimpinan (BKD Kota Yogyakarta, 14 Juni 2011).

Kepemimpinan berorientasi prestasi, menunjukkan pemimpin yang menuntut kinerja yang unggul, merancang tujuan yang menantang, berimprovisasi, dan menunjukkan kepercayaan bahwa pegawai dapat mencapai standar kinerja tinggi. Teori-teori dalam kategori ini juga dikembangkan oleh Blake dan Mouton (1964) yang disebut dengan Managerial Grid. Dalam kepemimpinan ini, kisi-kisi perhatian kepada pekerja dan kepada produksi diukur dalam skala terendah = 0 dan tertinggi = 9; sehingga skala 9,9 yang disebut tim manajemen dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang paling optimal.

Likert (2012) juga mengembangkan pengukuran perilaku kepemimpinan yang dikelompokkan menjadi empat gaya yakni *exploitative authoritative*, *benevolent authoritative*, *consultative*, dan *participative group*. Selain itu masih banyak lagi teori-teori yang dikembangkan lebih lanjut berdasarkan orientasi perilaku pemimpin dalam memandang pelaksanaan tugas/produksi/kinerja, dan para pegawai sebagai pelaksana tugas tersebut.

Pendekatan Kontingensi (*the Contingency Approach*) Sebagaimana tidak ada obat mujarab (panasea) untuk segala penyakit; demikian pula tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang cocok untuk segala situasi. Gaya kepemimpinan yang paling optimal sangat beragam tergantung pada (1) sifat, kemampuan, dan keterampilan pemimpin, (2) perilaku bawahan, dan (3) kondisi dan situasi lingkungan; atau seperti dikemukakan oleh Sweeney dan McFarlin (2012) bahwa “Pada lingkungan apapun, memperhitungkan konteks mencakup bagaimana karakteristik situasi, pemimpin, dan pengikutnya, semuanya berkombinasi mempertajam strategi perilaku pemimpin”.

Dengan demikian gaya kepemimpinan yang efektif atau optimal merupakan hasil penerapan strategi mempengaruhi pegawai dengan mempertimbangkan dan mengkombinasikan karakteristik pemimpin, pegawai (pengikut), dan konteks situasi. Hersey dan Blanchard (dalam Wibowo, 2018) mengembangkan teori kepemimpinan yang pada awalnya disebut “life cycle theory of *leadership*” dan kemudian dinamakan “situational *leadership* theory”. Argumen dasar dari teori ini adalah kepemimpinan Udik Budi Wibowo: Teori Kepemimpinan (BKD Kota Yogyakarta, 14 Juni 2011) yang efektif memerlukan kombinasi yang tepat antara perilaku berorientasi tugas dan perilaku berorientasi hubungan, serta mempertimbangkan tingkat kematangan bawahan. Berdasarkan kombinasi tersebut dapat diterapkan beberapa gaya kepemimpinan telling, selling, participating dan delegating sebagaimana gambaran berikut ini. Gaya Telling (bercerita) berlaku dalam situasi orientasi tugas tinggi dan orientasi hubungan rendah, dan pegawai sangat tidak dewasa, sehingga pemimpin harus memberikan pengarahan dan petunjuk untuk mengerjakan berbagai tugas. Gaya Selling (menjual) berlaku pada orientasi tugas tinggi dan orientasi hubungan juga tinggi, sementara tingkat kedewasaan pegawai cukup. Dalam situasi tersebut, pemimpin memberikan pengarahan secara seimbang dengan memberikan dukungan, meminta dan menghargai masukan dari pegawai. Gaya Participating (Partisipatif), dengan situasi orientasi tugas rendah dan orientasi hubungan tinggi, serta tingkat kedewasaan pegawai tinggi. Untuk itu pimpinan lebih kolaboratif, ada kedekatan emosional sehingga mengedepankan konsultasi, pembimbingan, dan dukungan; serta sangat sedikit pengarahan tugas. Gaya Delegating (Delegasi), cocok untuk situasi orientasi tugas rendah dan orientasi hubungan juga rendah, serta pegawai sangat dewasa.

Perilaku Hubungan Gaya Pemimpin Tinggi Hubungan & Rendah Tugas (M3) G3 Rendah Hubungan & Rendah Tugas Tinggi Tugas & Rendah Hubungan Tinggi Tugas & Tinggi Hubungan (M2) G2 G1 (M1) G4 (M4) Tinggi Rendah Tinggi "Delegating" Perilaku Tugas "Participating" "Selling" "Telling" Udik Budi Wibowo: Teori Kepemimpinan (BKD Kota Yogyakarta, 14 Juni 2011) | 11 Dalam situasi ini pemimpin memberikan tanggungjawab penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan tugas. Pemimpin cukup mengetahui laporan, dan memberikan dukungan, tanpa memberikan pengarahan. Pakar lain yang juga mengembangkan teori kepemimpinan kontingensi adalah Wibowo (2011) mengukur gaya kepemimpinan berbasis tanggapan pemimpin terhadap karakter pekerjanya, yang dikenal dengan pengukuran skala Least Preferred Coworker (LPC). LPC digunakan untuk mengetahui keyakinan pemimpin bahwa apa yang diharapkan, akan benar-benar dapat terjadi, karena memiliki pengendalian situasi (situational control).

Pengendalian situasi ditentukan oleh tiga faktor yakni: (1) hubungan pemimpin-bawahan, (2) struktur tugas, dan (3) kedudukan kekuasaan. Sehingga gaya kepemimpinan yang efektif bervariasi sejalan dengan derajat pengendalian terhadap situasi. Adapun model Vroom–Yetton berusaha menggambarkan pendekatan kepemimpinan yang memadai untuk mengambil keputusan dalam beragam situasi, sehingga muncul kepemimpinan autocratic, consultative, dan group decision making. Tokoh pendidikan nasional, Ki Hadjar Dewantara, menurut hemat penulis, termasuk melahirkan teori kepemimpinan dalam kategori kontingensi. Dengan ajaran triloka “Ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani”, menunjukkan seorang pemimpin harus mampu bertindak sesuai dengan situasi yakni apabila di depan, ia memberikan keteladanan,

apabila di tengah-tengah para bawahan, harus membangun kemauan, atau semangat pegawai; dan apabila di belakang, para pemimpin harus memberikan motivasi tiada henti kepada para pegawainya. Pada perkembangan selanjutnya munculah teori kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) dan transformasional (*transformational leadership*). Burns (dalam Wibowo, 2018) mengemukakan bahwa “kepemimpinan transaksional dicirikan dengan perancangan tujuan-tujuan tugas, Udik Budi Wibowo: Teori Kepemimpinan (BKD Kota Yogyakarta, 14 Juni 2011) | 12 penyediaan sumberdaya untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, dan penghargaan terhadap kinerja”. Dalam hal ini Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 2012) menambahkan, bahwa dalam membantu bawahan mengidentifikasi apa yang harus dikerjakan, pemimpin selalu mempertimbangkan konsep diri dan kebutuhan para bawahan terhadap penghargaan. Mekanisme kerja kepemimpinan transaksional ini dapat digambarkan sebagai berikut. Kepemimpinan transformasional merupakan perluasan dari kepemimpinan transaksional, yakni lebih dari sekedar pertukaran dan kesepakatan. Hoy dan Miskel (dalam Wibowo 2018) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional itu proaktif, meningkatkan kesadaran bawahan tentang kepentingan kolektif yang inspirasional, dan membantu bawahan mencapai hasil kinerja yang tinggi luar biasa. Selanjutnya Gibson, Ivancevich, dan Donnelly memaparkan bahwa kepemimpinan transaksional akan menyesuaikan berbagai tujuan, arah dan misi dengan alasan praktis.

Sementara itu kepemimpinan transformasional, di pihak lain, membuat

Pemimpin: Memperkenalkan apa yang harus dikerjakan pegawai untuk mencapai hasil-hasil yang diharapkan. Pemimpin: Menjelaskan peran pegawai. Pegawai:

Merasa percaya dalam memenuhi persyaratan peran (kemungkinan berhasil yang subyektif). Pegawai: Mengembangkan motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan (upaya yang diharapkan). Pegawai: Menyadari nilai dari hasil-hasil yang diinginkan (nilai pemenuhan kebutuhan pegawai). Pemimpin: Menjelaskan bagaimana pemenuhan kebutuhan pegawai dapat dipenuhi dengan memainkan peran untuk mencapai hasil yang diharapkan.. Pemimpin: Menghargai kebutuhan pegawai Kepemimpinan Transaksional (Bass, dalam Gibson, Ivancevich, and Donnelly, 2000) Udik Budi Wibowo:

Teori Kepemimpinan (BKD Kota Yogyakarta, 14 Juni 2011) | 13 perubahan besar pada: misi unit kerja atau organisasi atau unit kerja, caracara menjalankan kegiatan, dan manajemen sumberdaya manusia untuk mencapai misi yang telah ditetapkan. Kouzes dan Posner (Dunford, 1995) mengemukakan karakteristik proses kepemimpinan transformasional sebagai berikut. (a) Menantang praktek-praktek atau cara kerja yang sedang berjalan. (b) Menginspirasi suatu visi bersama. (c) Memberdayakan pegawai untuk bertindak. (d) Bertindak sebagai “model berjalan”. (e) Memperkuat tekad.

## **B. PENELITIAN SEBELUMNYA**

Penelitian sebelumnya dibutuhkan untuk memperkuat proses penelitian akan dilakukan, sehingga dengan adanya penelitian terdahulu di dapatkan sebagai pondasi landasan dan mempermudah penelitian yang dilakukan. Berikut adalah beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dan berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul Penelitian	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1.	Lianasari, Paulus Wardoyo, Djoko Santoso	Pengaruh stress kerja, <i>employee engagement</i> dan kedisiplinan terhadap kinerja dengan keluasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan CV Manunggal Semarang	<i>Stress kerja, employee, Engagement</i> dan Kedisiplinan	Kinerja	Metode kuantitatif komparasi. Analisis Faktor Konfirmatori ( <i>Confirmatory Factor Analysis/ CFA</i> )	<i>Employee engagement</i> berpengaruh terhadap kepuasan kinerja
2.	Dhea Dana Mariska	Hubungan Antara <i>Employee engagement</i> Dan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja	Stress kerja, <i>Employee engagement</i> dan Kedisiplinan	Kinerja	Metode kuantitatif komparasi, analisis regresi	Ada hubungan antara <i>employee engagement</i> dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.
3.	Lianasari, Paulus Wardoyo, Djoko Santoso	Pengaruh Stres Kerja, <i>Employee Engagment</i> , Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Cv. Karya Manunggal Semarang	Stres kerja, <i>employee engagement</i> , kedisiplinan	Kepuasan kerja	Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM ( <i>Structural equation Modelling</i> ) dengan program LISREL	<i>Stres kerja</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja, stress kerja dan <i>employee engagement</i> juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4.	Nabilah Ramadhann	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan di Human Capital PT Telkom	<i>Employee engagement</i>	Kinerja karyawan	Metode deskriptif dan analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	<i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan total pengaruh 76.6%
5	Leary, T. G., Green, R., Denson, K., Schoenfeld, G., Henley, T., & Langford, H. (2013)	<i>The relationship among dysfunctional leadership dispositions, employee engagement, job satisfaction, and burnout</i>	<i>Dysfunctional leadership dispositions</i>	<i>Employee engagement, job satisfaction, and burnout</i>	<i>A field study survey was used to capture three categories of dysfunctional dispositions and three employee variables from employees engaged in dyadic relationships with leaders.</i>	<i>Leadership factors associated with intimidation and avoiding others have a significant relationship with employee engagement, job satisfaction, and burnout. In this case, factors associated with charm, manipulation,</i>

					Multiple regression analysis was used to test relationships hypothesized to exist between dysfunctional behaviors and employee engagement, job satisfaction, and burnout	ingratiating, and building alliances appear unrelated to employee engagement, job satisfaction, and burnout
6	Rasha Abu-Shamaa*, Wafaa A Al-Rabayah* and Rawan T Khasawneh (2015)	<i>The Effect of Job Satisfaction and Work Engagement on Organizational Commitment</i>	<i>Job Satisfaction and Work Engagement</i>	<i>Organizational Commitment</i>	An empirical study was conducted to validate the variables' relationship to organizational commitment	The results indicated that both constructs have a positive impact on the dependent variable
7	Zahra Pouramin i & Marjan Fayyazi (2015)	<i>The Relationship between Positive Organizational Behavior with Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Employee engagement</i>	<i>Positive Organizational Behavior</i>	<i>Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Employee engagement</i>	Regression analysis between POB and OCB	The findings generally support that POB has strong relationship with job satisfaction, OCB, and employee's engagement, and these relationships will be stronger when POB is high. This study adds to our understanding of positive organizational behavior's key-role in organization and work-related performances.
8	Djoemadi F.R., Setiawan M., Noermijati N., Irawanto D.W	<i>The Effect Of Work Satisfaction and Employee engagement</i>	<i>Work Satisfaction</i>	<i>Employee engagement</i>	The data were processed using the Structural Equation Modeling (SEM) method	The results of the study showed that in telecommunication network providers, work satisfaction could increase employee engagement. Work condition was the dominant driver in increasing employee engagement,

						<i>followed by work relationship and promotion.</i>
9	Sher Khan, Bashir Muhammad, Gul Wahid Afridi and Imran Sarwar (2017)	<i>Effect Of Authentic Leadership On Job Satisfaction And Employee engagement</i>	<i>Leadership On Job Satisfaction</i>	<i>Employee engagement</i>	<i>Descriptive statistics, regression technique and reliability statistics were used to analyze the data</i>	<i>there is desire need to focus on authentic leadership in developing countries. The study findings if implemented will be fruitful for organizations and their employees</i>
10	Sunday Samson Babalola (2016)	<i>The Effect Of Leadership Style, Job Satisfaction And Employee-Supervisor Relationship On Job Performance And Organizational Commitment</i>	<i>Leadership Style, Job Satisfaction And Employee-Supervisor Relationship</i>	<i>Organizational Commitment</i>	<i>Stepwise regression analysis reveals three steps in the prediction of organizational commitment and job performance respectively</i>	<i>This study set to investigate the influence of supervisor-employee relationship, perceived leadership style, and job satisfaction on organizational commitment and job performance</i>

Berdasarkan hasil penelitian yang dipublikasikan pada Jurnal Insight Fakultas Psikologi , Universitas Muhamadiyah Jember (2019) diperoleh hasil bahwa kaitan antara *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan di PT K. Jumlah subjek penelitian ini adalah 100 orang. Seluruh subjek bekerja di PT K minimal 1 tahun dengan status karyawan diperbantukan, karyawan tetap dan karyawan pkwt dan memiliki tingkat pendidikan minimal DIII dengan usia mulai 20 – 50 tahun. Analisis data menggunakan teknik regresi. Hasilnya menunjukkan peran yang signifikan dari variabel *employee engagement* dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Hasil penelitian selanjutnya yang dituliskan dalam Jurnal NeoBis tahun 2017, volume 11 no 2, diperoleh hasil bahwa *Employee engagement* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja. Dengan meningkatkan *employee engagement* karyawan

, maka kinerja karyawan juga akan terus meningkat. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi stres kerja karyawan maka kinerjanya akan semakin turun. Begitu juga dengan kepuasannya akan menurun. Tingkat stress karyawan dalam perusahaan ini tinggi maka perlu segera diatasi dengan menurunkan tingkat stresnya sehingga kinerja karyawan akan dapat terus meningkat, dan bisa mencapai target. Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. perlu ditingkatkan rasa puas agar kinerja karyawan terus meningkat. Kepuasan bukan merupakan variabel intervening. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, tercapainya perusahaan yang maju dan terus dapat berkembang adalah keinginan setiap pengusaha dalam perusahaan. Kemajuan sebuah perusahaan tidak lepas dari kemajuan karyawannya dalam bekerja. Bagaimana karyawan bekerja dan berperilaku dalam perusahaan akan menentukan nasib sebuah perusahaan di masa yang akan datang.

Para karyawan diharapkan menjalankan semua tugas-tugasnya dengan baik. Sumber daya manusia yang baik diharapkan dapat memberi hasil yang baik bagi perusahaan. Pada kenyataannya pimpinan perusahaan masih banyak menemukan kendala dalam perusahaan. Hasil produksi yang tidak mencapai target, sehingga perusahaan harus mengadakan lembur karena jam kerja yang ada tidak menyelesaikan target perusahaan. Kualitas yang dikeluhkan buyer dari standar yang ditetapkan, dan berimbas pada keterlambatan pengiriman barang yang menjadikan kekhawatiran pimpinan perusahaan akan adanya klaim dan menimbulkan kerugian bagi perusahaan .

Demi tercapainya hasil yang maksimal, perusahaan akan mengoptimalkan kinerja pada karyawan supaya mendapatkan hasil yang

diharapkan. Tekanan bisa berupa peraturan yang ketat, baik berupa jam kerja yang lebih lama, tambahan jam lembur, sehingga tingkat kelelahan fisik juga bertambah pada karyawan. Naiknya harga-harga kebutuhan pokok dalam pemenuhan kebutuhan hidup yang tidak seimbang dengan kenaikan pendapatan, tambahan bonus, tuntutan target dan beban kerja karyawan yang tinggi dalam bekerja. Situasi ini seringkali memicu terjadinya stres kerja.

Efek psikologis yang paling sederhana dan jelas dari stres kerja adalah turunnya kepuasan kerja dan produktivitas kerja. Menurut Handoko (2012) bahwa stres kerja dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Dengan meningkatnya stres kerja tersebut maka produktivitas karyawan akan terganggu atau menurun (Harianto, Wiguna, Rakhmad, 2008). Selanjutnya Dewi, Bagia, Susila (2014) menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan. Chandra (2012) juga menyatakan bahwa stres kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja adalah negatif, artinya bahwa ketika stres kerja rendah maka kinerja tinggi.

Demikian pula Fida, Nasir, Ahmad (2011) juga menyatakan bahwa stres berhubungan negatif dengan kepuasan kerja karyawan. Naqvi, et, al (2013) menyatakan stres kerja menyebabkan hal negatif dalam produktivitas karyawan yang artinya apabila tingkat stres meningkat maka mengurangi produktivitas karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat stres kerja pegawai akan memberi dampak negatif dalam peningkatan kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Nur, 2013).

### C. KERANGKA KONSEPTUAL.

Kerangka konsep adalah suatu uraian dan visualisasi tentang hubungan atau kaitan antara konsep-konsep atau variabel-variabel yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan (Notoatmodjo, 2012:70). Kerangka konseptual merupakan *synthesis* dari serangkaian teori yang tertuang dalam tinjauan pustaka, yang pada dasarnya merupakan gambaran sistematis dari kinerja teori dalam memberikan solusi atau alternatif solusi dari serangkaian masalah yang ditetapkan.

Kerangka pemikiran dapat disajikan dalam bentuk bagan, deskripsi kualitatif, dan atau gabungan keduanya. Kerangka pemikiran adalah model konseptual yang berkaitan dengan bagaimana seseorang menyusun teori atau menggabungkan secara logis beberapa faktor yang dianggap penting untuk masalah. Kerangka pemikiran merupakan fondasi di mana seluruh proyek penelitian didasarkan. Kerangka konseptual berisi uraian singkat tentang konsep dan/atau teori yang relevan dengan setiap variabel yang terlibat di dalam penelitian, yang dapat diuji, merupakan satuan analisis, dan dapat menjelaskan atau memprediksi suatu gejala.

Uraian konsep dan/atau teori tersebut diangkat dari bahan bacaan berupa jurnal ilmiah, buku teks, hasil penelitian terdahulu, dan lain-lain yang telah diakui keberlakuannya secara umum. Uraian tersebut mampu menjabarkan hubungan antara beberapa variabel. Jadi kerangka berpikir ini merupakan sintesis tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang dideskripsikan:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Employee engagement*

Menurut Karangan (2015:187) kepuasan karyawan adalah merupakan suatu

kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan karyawan yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya, dan kepuasan karyawan merupakan suatu konsep multifaceted (banyak dimensi), ia dapat memakai sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang. Sedangkan menurut Keither dan Kinicki (dalam Karangan, 2015) kepuasan karyawan adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan karyawan dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan atau tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya. Menurut Robbins yang dikutip oleh Karangan (2015:299) menyatakan bahwa kepuasan karyawan adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Arikunto (2015:295) berpendapat bahwa kepuasan karyawan merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan karyawan. Apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi atau bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas.

## 2. Pengaruh Stres Kerja terhadap *Employee engagement*

Masalah stres yang dialami oleh karyawan sangat berdampak negatif bagi suatu perusahaan, karena stres yang dialami oleh karyawan dapat

mengakibatkan kerugian yang relatif cukup diperhitungkan oleh perusahaan. Prabowo (2017) menyatakan stres adalah “Perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami seorang karyawan dalam menghadapi pekerjaan”. Sedangkan Handoko (2011), mengemukakan “stres ialah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi kondisi lingkungan”.

### 3. Pengaruh *Leadership* terhadap *Employee engagement*

Menurut Hockey & Ley (2008) seperti pada gambar 2.3, kepemimpinan merupakan salah satu faktor pembentuk keterikatan pegawai, selain faktor-faktor lainnya seperti budaya dan iklim organisasi, pelatihan dan pendidikan, *job factors*, serta adanya perasaan dihargai dan dilibatkan. Pegawai akan memberi respon positif dan menghasilkan kinerja yang lebih baik, ketika pegawai tersebut memiliki keterikatan emosional (*emotionally engaged*) dengan manajer/pemimpinnya. Keterikatan emosional yang dimaksud, seperti pegawai merasa opini-opininya didengarkan dan merasa yakin bahwa pemimpin peduli terhadap pengembangan dirinya. Lebih lanjut, pegawai yang terikat secara kognitif (*cognitive engaged*) mengerti apa yang diharapkan dari diri mereka, paham akan tujuan/misi yang harus dijalankan, diberi kesempatan untuk berkembang, dan secara aktif menggali informasi terkait pengembangan dirinya. Pegawai seperti inilah yang akan mendorong *keberhasilan* pemimpinnya dan juga memberikan keberhasilan bagi organisasi.

Dalam rangka menciptakan keterikatan pegawai baik emosional

maupun secara kognitif, seorang pemimpin selain memperhatikan lingkungan kerja, keefektifan kegiatan manajerial akan mendorong terciptanya *employee engagement* (Luthan & Peterson, 2002; McBain, 2007 dalam Margaretha dan Saragih, 2008). Organisasi yang ingin meningkatkan *employee engagement* sebaiknya fokus pada persepsi pegawai terhadap dukungan yang diterima dari para pegawai. Hal tersebut dapat difasilitasi dengan adanya program-program organisasi yang menanggapi kebutuhan dan kepentingan pegawai. Seperti melalui survei, kelompok kerja dan program pemberian saran (Saks, 2006 dalam Margaretha dan Saragih, 2008).

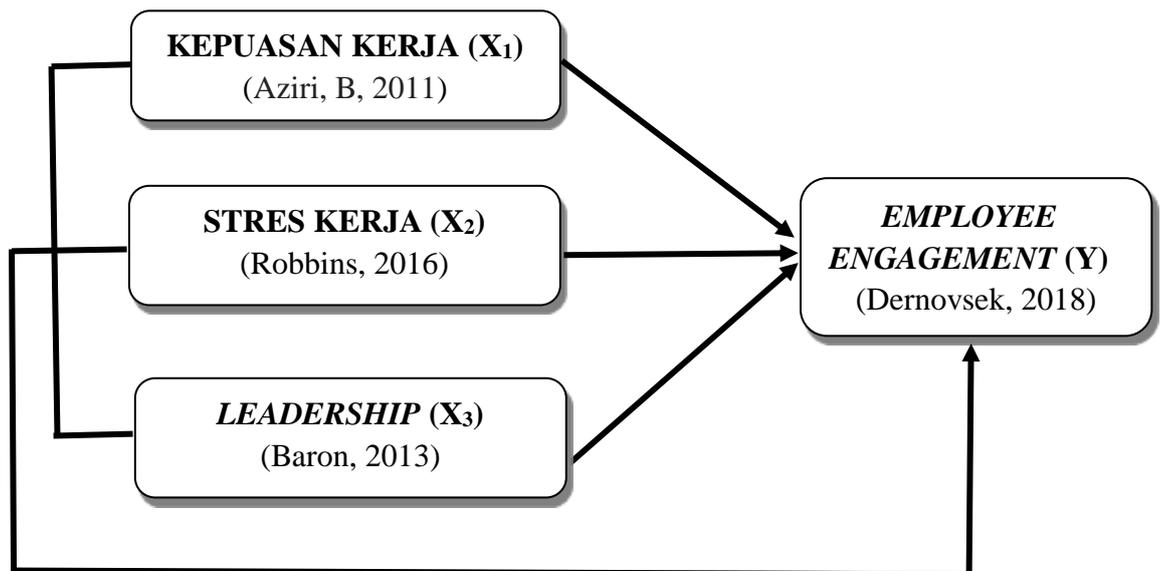
#### 4. Pengaruh Kepuasan kerja, Stres Kerja, *Leadership* terhadap *Employee engagement*

Merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik mereka untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu, (McLeod, 2009). David Guest, percaya hal ini sangat membantu untuk melihat *employee engagement* sebagai cara kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi mereka, termotivasi untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi, dan pada saat yang sama agar mampu meningkatkan rasa kesejahteraan diri.

Organisasi yang engaged memiliki kekuatan dan nilai otentik, dengan bukti yang jelas dari kepercayaan dan keadilan yang didasarkan pada saling menghormati, di mana keduanya memiliki janji dan komitmen antara employer dan employee yang dipahami dan terpenuhi, (McLeod, 2009). Engagement didefinisikan sebagai sikap yang positif, penuh makna, dan motivasi, yang

dikarakteristikkan dengan vigor, dedication, dan absorption (Schaufeli, 2002 dalam Breso, Schaufeli, & Salanova, 2010).

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka pemikiran teoritis seperti yang tersaji dalam gambar berikut:



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

#### **D. HIPOTESIS**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. (Sugiyono, 2013: 96). Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap *employee engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.
- 2) Diduga Stres Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap *employee engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.

- 3) Diduga *Leadership* berpengaruh dan signifikan terhadap *employee engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.
- 4) Diduga Kepuasan kerja, stress kerja, *leadership* berpengaruh dan signifikan terhadap *employee engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **a. PENDEKATAN PENELITIAN**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif korelasional. Penelitian korelasional merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua atau beberapa variabel. Dengan teknik ini seorang peneliti dapat hubungan variasi dalam sebuah variabel dengan variasi lain (Rukajat, 2018).

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosif. Penelitian asosif atau penelitian kasual (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Berdasarkan data yang diolah maka penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kuantitatif yang di angkat Manullang dan Pakpahan (2014:69).

#### **b. LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara. Adapun lokasi penelitian adalah Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara, Medan.

## 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian akan dilaksanakan selama 2 bulan. Satu bulan pertama akan dilaksanakan proses uji coba alat ukur, adapun uji coba yang dilakukan berupa uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan content validity, dimana melihat dan mengukur apakah alat ukur tersebut sudah sesuai dengan variabel yang akan diukur.

Selanjutnya, dilakukan uji reliabilitas dengan uji r. dimana dilihat aitem-aitem yang memiliki nilai r tertinggi. Dari hasil uji coba alat ukur, kemudian disusunlah alat ukur yang akan digunakan untuk pengambilan data penelitian. Penelitian dimulai awal Januari 2020, adapun *timeline* pelaksanaan penelitian adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1. Tabel Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Desember 2020				Januari 2021				Februari 2021				Maret 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi Awal				■												
2	Pengajuan Judul					■											
3	Penulisan Proposal						■	■	■								
4	Seminar Proposal									■	■	■					
5	Persiapan instrumen Penelitian												■	■			
6	Pengumpulan data													■			
7	Pengolahan data														■		
8	Analisis dan evaluasi															■	
9	Penulisan laporan																■
10	Sidang Meja Hijau																■

Sumber : Diolah Penulis, 2020

### c. **POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN**

#### 1. **Populasi**

Manullang, M dan Pakpahan, M (2014:69), “populasi adalah kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan”. Dari pengertian populasi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa populasi merupakan jumlah keseluruhan dari sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai, baik ASN maupun honorer yang ada Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara, Medan. dengan jumlah pegawai sebanyak 60 orang.

#### 2. **Sampel**

Sugiyono (2013:58) berpendapat bahwa sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sedangkan menurut Arikunto (2013:90) bahwa sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Jumlah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Penelitian Pengabdian kepada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara, Medan adalah sejumlah lima puluh (50) orang.

### d. **JENIS DAN SUMBER DATA**

#### 1. **Jenis Data**

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode *survey* eksplanasi. Adapun setiap variabel yang mempengaruhi *employee engagement* karyawan di Biro Penelitian Universitas Sumatera

Utara tersebut dan yang menjadi permasalahan yang ingin diteliti adalah Kepuasan Kerja, stres Kerja dan *leadership*.

## 2. Sumber data

Guna mendukung penelitian maka jenis data yang digunakan sebagai berikut:

- a) Data primer, yaitu data yang diperoleh dari responden dengan memberikan kuesioner atau daftar pertanyaan dan wawancara langsung kepada pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Biro penelitian Universitas Sumatera Utara. Berdasarkan sumbernya data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.
- b) Data Sekunder adalah data yang dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder yaitu melalui dokumen- dokumen, laporan- laporan tertulis, dan literatur- literatur yang ada di Biro Penelitian Universitas Sumatera Utara dan tulisan lain yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

## e. VARIABEL PENELITIAN DAN DEFINISI OPERASIONAL

### 1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu : Kepuasan Kerja (X1), Stres Kerja (X2), dan *Leadership* (X3) (satu) variabel terikat yaitu *Employee engagement* (Y).

a. Variabel Dependen (Y)

Ferdinand (2014:171) menjelaskan bahwa variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Variabel dependen adalah variabel yang nilainya tergantung pada variabel lain, dimana nilainya akan berubah jika variabel yang mempengaruhinya berubah. Variabel dependen (Y) atau variabel terikat pada penelitian ini adalah *Employee engagement* (Y).

b. Variabel Independen (X)

Ferdinand (2014:171) menjelaskan bahwa variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif. Variabel independen (X) atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepuasan Kerja ( $X_1$ )
- 2) Stres Kerja ( $X_2$ )
- 3) *Leadership* ( $X_3$ )

## 2. Defenisi Operasional

Sugiyono (2016:2) menjelaskan bahwa definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengantar variabel tersebut. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Deskripsi	Skala
Kepuasan Kerja (X1)	Ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting (Aziri, B, 2011)	1. pekerjaan , 2. Upah, 3. kondisi/ lingkungan kerja yang mendukung, dan 4. rekan kerja yang mendukung	1. Pekerjaan yaitu sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab 2. Upah atau gaji, yaitu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji 3. Penyelia atau pengawasan kerja yaitu kemampuan penyelia untuk membantu dan mendukung pekerjaan. 4. Kesempatan promosi yaitu keadaan kesempatan untuk maju. 5. Rekan kerja yaitu sejauhmana rekan kerja bersahabat dan berkompeten.	Likert
Stres Kerja (X2)	Kondisi dinamik yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala (constraints) atau tuntutan (demands) yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting (Robbins, 2016)	Faktor penyebab stres kerja yaitu Faktor di Luar Lingkungan Organisasi, Organisasional, Kelompok Kerja, . Individu	1. Faktor di Luar Lingkungan Organisasi Faktor yang menimbulkan stres kerja adalah antara lain: perubahan sosial yang sangat cepat, tuntutan ekonomi, tuntutan sosial. 2. Organisasional Faktor penyebab timbulnya stres kerja dalam organisasi yaitu : kebijaksanaan organisasi, kondisi fisik tempat kerja, serta proses organisasi yang tidak mendukung kerja. 3. Kelompok Kerja Faktor yang selanjutnya dapat menimbulkan terjadinya stres kerja adalah situasi kelompok kerja, seperti kurangnya dukungan dari kelompok rekan kerja serta konflik dengan rekan kerja dan suasana kelompok kerja yang tidak nyaman. 4. Individu Faktor individu juga dapat menyebabkan timbulnya stres kerja, yaitu menyangkut karakteristik peran serta tipe kepribadian.	Likert

<i>Leadershi</i> (X3)	kekuasaan untuk memengaruhi seseorang untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu. Untuk itu, kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk memengaruhi pihak lain dan dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Baron, 2013)	(1) adanya usaha dari pemimpin untuk memengaruhi orang lain, dan (2) tujuan kelompok yang akan dicapai	(1) adanya usaha dari pemimpin untuk memengaruhi orang lain adalah kemauan yang dikehendaki untuk menggerakkan dan mengarahkan orang-orang pada tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin, (2) tujuan kelompok yang akan dicapai adalah bagaimana kelompok menetapkan tujuan bersama dan usaha bersama yang dilakukan	Likert
<i>Employee engagement</i> (Y)	Kesediaan karyawan dan kemampuannya untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan secara terus menerus (Dernovsek, 2018)	a. Rasa bahwa perusahaan dan pekerjaan memiliki arti bagi karyawan. b. Peluang pengembangan diri/karir. c. Hubungan manajer-karyawan yang kuat	a. Rasa bahwa perusahaan dan pekerjaan memiliki arti bagi karyawan, adalah Karyawan harus merasa bahwa perusahaan dan pekerjaannya memiliki arti bagi mereka sehingga hal ini akan membuat hubungan karyawan-perusahaan menjadi lebih dekat dan karyawan akan merasa menjadi bagian dari perusahaan yang akan membuat mereka dapat memberikan kontribusi untuk kepentingan kedua belah pihak b. Peluang pengembangan diri/karir adalah karyawan menginginkan peluang untuk berkembang untuk membuat	Likert

			<p>mereka tetap puas terhadap pekerjaannya</p> <p>c. Hubungan manajer-karyawan yang kuat adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang menjamin tercapainya tujuan organisasi</p>	
--	--	--	--	--

Sumber : Penulis, 2020

### 1. Kepuasan kerja

Definisi operasional kepuasan kerja dalam penelitian ini yaitu perasaan positif karyawan pada suatu pekerjaan, berupa dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Indikator yang dipakai untuk mengukur variabel kepuasan kerja ialah kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap pengawasan, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan kerja.

### 2. Stres Kerja

Definisi operasional stres kerja dalam penelitian ini yaitu suatu keadaan dimana faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan saling mempengaruhi dan mengubah keadaan psikologis/fisiologis individu (anggota organisasi/karyawan)

### 3. *Leadership*

Pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang

Guritno, 2015). Menurut Tjiptono (2016:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2014:29).

#### **4. *Employee engagement***

Macey et al. (2011) mendefinisikan *employee engagement* merupakan penghayatan seorang karyawan terhadap tujuan dan pemusatan energi, yang muncul dalam bentuk inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi. Kahn (2011) mengkonsepsikan *employee engagement* sebagai keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik (energi yang dikeluarkan karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya), kognitif (keinginan yang dimiliki karyawan mengenai organisasi, pemimpin, dan kondisi kerja dalam organisasi) dan emosional (meliputi perasaan karyawan terhadap organisasi dan pemimpinnya) selama menunjukkan kinerja mereka (dalam Rich, 2011).

#### **f. SKALA PENGUKURAN VARIABEL**

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan pengukuran Skala *Likert*. Skala *Likert* adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuesioner, dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Nama skala ini diambil dari nama Rensis Likert, serta menerbitkan suatu laporan yang menjelaskan penggunaannya. Skala *Likert* merupakan metode skala bipolar yang mengukur tanggapan positif ataupun negatif terhadap suatu

pernyataan. Dengan Skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator variabel dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam Skala *Likert* responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pertanyaan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia.

Dalam penelitian ini untuk keperluan mengelola data kuantitatif maka setiap pertanyaan akan diberi skala sangat baik sampai buruk sekali. Skala *Likert* menggunakan 5 (lima) tingkatan jawaban yang dapat dilihat dari Tabel 3.3

**Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert**

No	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-ragu (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2016:2)

#### **g. TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Wawancara, yaitu mendapat informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden. Dalam hal ini data diperoleh dengan melakukan wawancara dengan pihak pimpinan, kepala bagian, dan beberapa karyawan untuk mendapatkan informasi yang diinginkan.
2. Kuesioner, merupakan metode pengumpulan data melalui penyebaran daftar

pertanyaan yaitu diajukan sehubungan dengan materi penelitian kepada responden yang telah terpilih.

3. Observasi, merupakan metode pengumpulan data melalui pengamatan kegiatan sehari-hari pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).

#### **h. Teknik Analisis Data**

##### **a. Uji Kualitas Data**

Data penelitian yang terkumpul akan dianalisis melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

##### **a) Uji Validitas (keabsahan)**

“Uji ini menunjukkan seberapa jauh instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur Sugiyono (2016:2)”. Dengan perkataan instrumen tersebut mengukur sesuai apa yang diharapkan. Apabila uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid. Dalam penelitian ini uji validitas menggunakan *SPSS16,0*.

##### **b) Reliabilitas (kehandalan)**

Menurut Sugiyono (2016:2), “Suatu data penelitian selain valid juga harus reliabel karena akurasi memerlukan konsistensi. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut bila digunakan dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif dan konsisten. Dalam penelitian ini reliabilitas digunakan dengan metode *cronbach's*

*alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60". Sama dengan uji validitas, uji reliabilitas juga menggunakan SPSS 18,0.

#### **b. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik bertujuan untuk kelayakan asumsi klasik dalam penelitian ini. Dikatakan layak, apabila asumsi normalitas, multikolinieritas, heterokedastisitas dan autokorelasi memenuhi ketentuan sebagai berikut;

##### **a) Uji Normalitas**

Ghozali (2015:48) menjelaskan bahwa uji normalitas adalah pengujian asumsi residual yang berdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk modal regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal *P-P Plot* asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output plot* mengikuti garis diagonal plot.

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng kekiri atau melenceng kekanan.

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Ghazali (2015:58), ada dua cara untuk

mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yakin dengan histogram grafik *P-P Plot* Uji Kolmogorov-Smirnov.

1) Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan ditengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

2) *P-P Plot*

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari nilai residualnya. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistic yang digunakan untuk menguji normalitas residual uji statistic Kolmogorov-smirnov (K-S). pendoman pengambilan keputusan tentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov smirnov dapat dilihat dari:

- a) Nilai sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal.

**b) Uji Multikolinieritas**

“Multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen Juliandi (2013:79)”. Uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi tidak adanya multikolinieritas. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui SPSS dengan ketentuan :

- a) Bila  $VIF > 10$  dan  $Tolerance < 0,1$  maka terdapat masalah multikolinieritas.
- b) Bila  $VIF < 10$  dan  $Tolerance > 0,1$  maka tidak terdapat masalah multikolinieritas.

**c) Uji Heteroskedastisitas**

“Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan satu ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas Juliandi (2013:78)”. Deteksi adanya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik. Kriteria pengambilan

keputusannya adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

**c. Metode Analisa Data**

Metode analisa yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

a) Metode statistic deskriptif

Merupakan metode untuk menjelaskan atau menggambarkan berbagai karakteristik data dan pada prakteknya metode ini digunakan terlebih dahulu, kemudian dilanjutkan metode lainnya yang disesuaikan dengan permasalahan penelitian (Santoso, 2011)

b) Metode regresi berganda

Metode ini digunakan untuk menganalisa data yang melibatkan dua atau lebih variabel, sehingga diketahui hubungan diantara variabel tersebut dan untuk mencari nilai variabel terikat dari nilai variabel bebasnya (Santoso, 2011).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. HASIL PENELITIAN**

##### **1. Sejarah Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara**

Lembaga Pengabdian/Pelayanan Kepada Masyarakat Universitas Sumatera Utara (LPPM-USU) mulai berdiri sejak tanggal 16 Desember 1980 berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 1418/PT05/SK/C.1980. Semenjak USU menjadi PT. BHMN (Tahun 2005), Lembaga Penelitian dan Lembaga Pengabdian pada Masyarakat disatukan dengan nama Lembaga Penelitian dan Pengabdian/Pelayanan kepada Masyarakat yang dipimpin oleh seorang Direktur, dan masing-masing lembaga dipimpin oleh seorang Ketua dan Sekretaris. Secara organisasi Direktur peranannya lebih pada fungsi koordinatif, sedangkan Ketua bidang Penelitian dan Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat, Kepala Pusat/Puslit, dan Kepala Unit lebih pada operasional sesuai dengan bidang kerja, tugas dan fungsi masing-masing.

Program Pengabdian kepada Masyarakat (PPM) merupakan salah satu kegiatan dari Tri Darma Perguruan Tinggi yang pelaksanaannya dikoordinir oleh Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Sumatera Utara (LPM USU). Program Pengabdian kepada Masyarakat (PPM) ini dimaksudkan sebagai program pemberdayaan dan pembelajaran masyarakat

dalam memecahkan masalah yang mereka hadapi. Untuk Proposal Program Pengabdian yang ditargetkan untuk tahun pendanaan 2018 sumber dana Non PNBPU dan BPPTN USU adalah : 100 judul untuk Program Mono Tahun Dosen Reguler; 16 Judul untuk Program berbasis Penelitian; 8 Judul untuk Program Multi Tahun dan 50 Judul untuk Program Mono Tahun Dosen Muda. Data tersebut disesuaikan dengan Rencana Kerja Anggaran 2018. Suksesnya Program Pengabdian kepada Masyarakat sangat ditentukan oleh kemampuan Tim Pengusul memahami permasalahan masyarakat sasaran. Permasalahan masyarakat sasaran ini dapat diketahui bila Tim Pengusul pergi ke lokasi dimana akan diadakan kegiatan PPM dan mengadakan Focus Group Discussion (FGD) bersama dengan masyarakatnya untuk mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan mereka sebelum pembuatan proposal. Program pengabdian kepada masyarakat difokuskan pada penerapan hasil pengabdian untuk meningkatkan keterampilan dan pemahaman pada masyarakat. Program ini dilaksanakan dalam bentuk pendidikan, pelatihan, dan pelayanan masyarakat. Khalayak sasarannya adalah masyarakat luas, baik kelompok, komunitas maupun lembaga di kawasan pedesaan. Rangkaian proses pengusulan, pelaksanaan, dan pelaporan dilaksanakan sesuai dengan tata cara dan format yang telah ditentukan, yakni Usul Proposal, Evaluasi Usul, Pemantauan (Monitoring dan Evaluasi), dan Laporan Akhir.

## **2. Visi dan Misi**

Visi Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat USU adalah sebagai berikut :

1. Pusat konsultasi dan sebagai rujukan bagi dunia usaha/industri dan kelompok masyarakat, Aktif dan mampu dalam pengembangan wilayah dan juga mampu dalam menggerak sertakan masyarakat dalam proses pembangunan nasional.

Misi Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat USU adalah sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat dengan menyebarluaskan hasil penelitian terapan, kaji tindak, teknologi tepat guna untuk meningkatkan mutu kehidupan masyarakat terutama masyarakat pedesaan.
2. Meningkatkan mutu proses penyelenggaraan pengabdian pada masyarakat secara berkelanjutan melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana, sumber daya informasi, organisasi dan manajemen.
3. Mengembangkan kerjasama pengabdian pada masyarakat dengan instansi pemerintah dan dunia usaha

### **3. Tugas dan Fungsi**

Tugas :

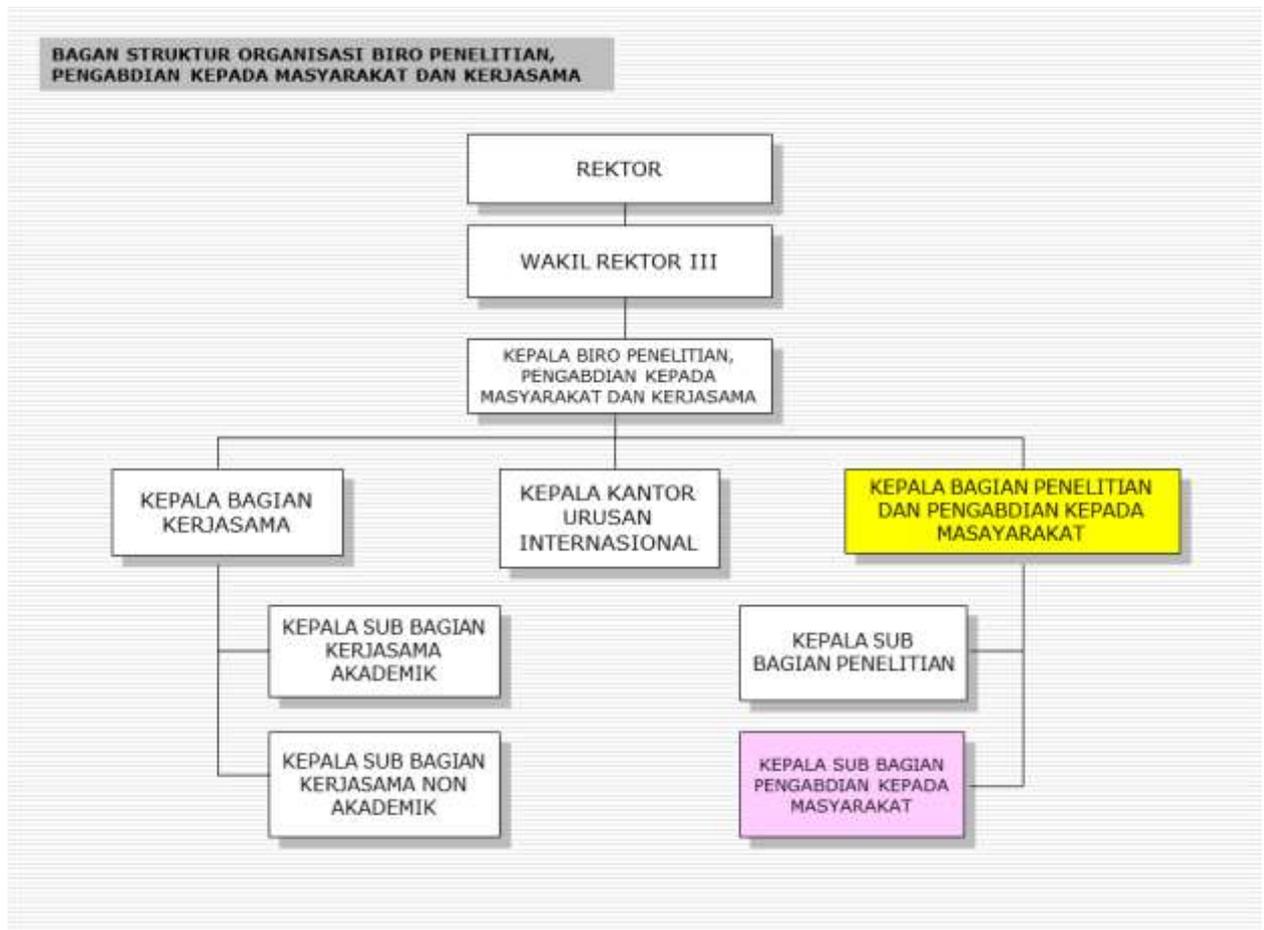
- a) Menyelenggarakan kegiatan pengabdian pada masyarakat dan ikut mengusahakan sumber daya yang diperlukan

Fungsi:

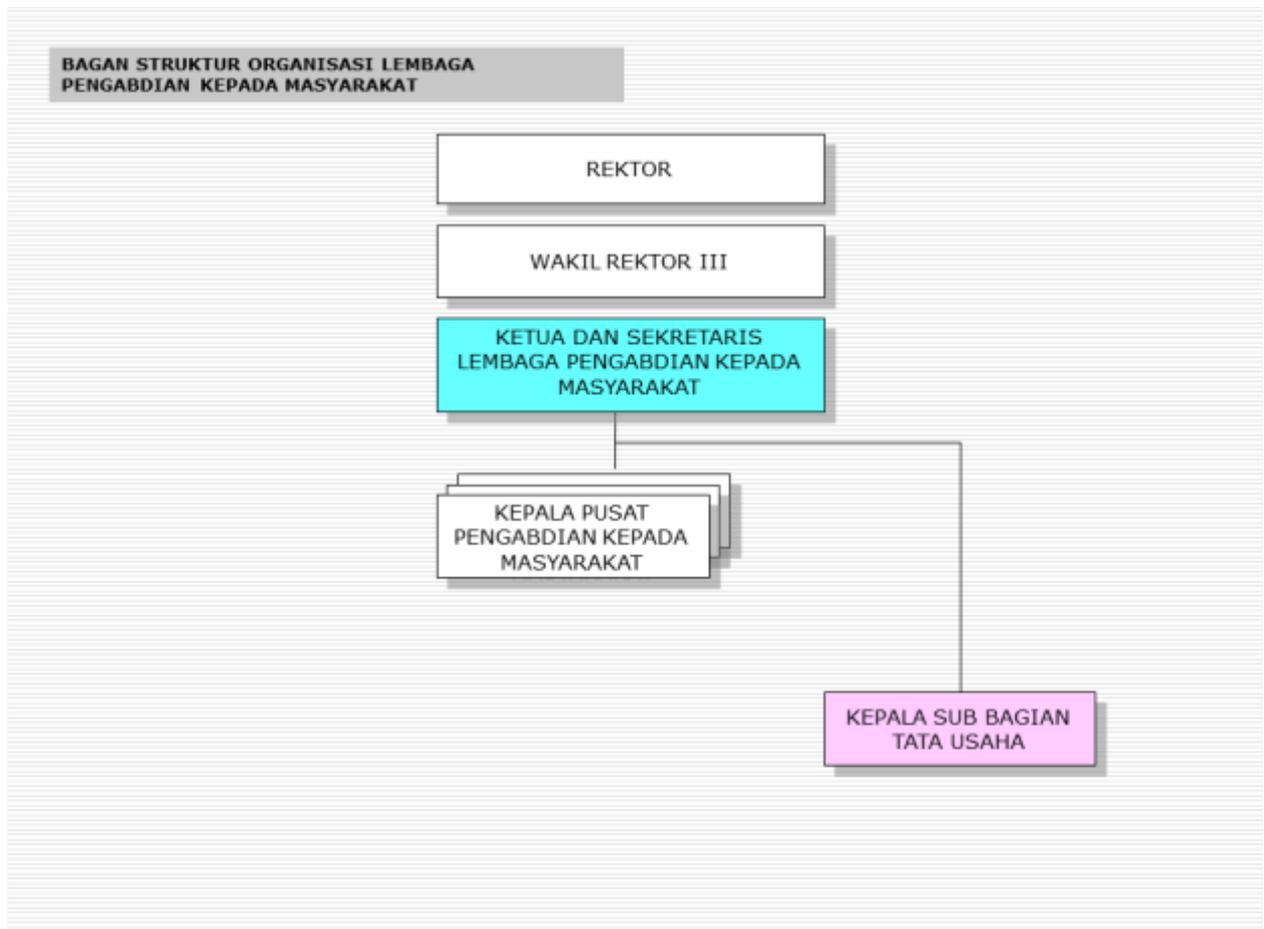
1. Mengamalkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni
2. Meningkatkan relevansi program USU sesuai dengan kebutuhan masyarakat

3. Ikut membina masyarakat dalam pemikiran, perencanaan pembangunan
4. Melaksanakan pengembangan pola pembangunan wilayah/daerah melalui kerjasama antar perguruan tinggi dan badan di dalam dan di luar negeri
5. Melaksanakan tata usaha lembaga

#### 4. Struktur Bagan Organisasi Biro Penelitian Pengabdian Kepada Masyarakat Dan Kerjasama



## 5. Struktur Organisasi Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat



## 6. Penyajian Data

Data yang diperoleh selama penelitian akan disajikan kepada seluruh Pegawai Pada Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara sebanyak 30 orang yang dijadikan responden. Dengan jumlah seluruh dari pertanyaan sebanyak 30 item, terdiri dari item pertanyaan Variabel X yaitu : Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), dan Stres Kerja ( $X_2$ ), dan *leadership* ( $X_3$ ) (satu) variabel terkait yaitu *Employee engagement* ( $Y$ )

Berikut data berdasarkan karakteristik yang dapat diperoleh dari Pegawai Pada Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara.

## 7. Hasil Distribusi Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>)

### 4.1 Adanya jaminan akan masa tua dari pekerjaan.

Aitem 1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	6.7	6.7	6.7
3.00	15	50.0	50.0	56.7
4.00	10	33.3	33.3	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.1, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6,7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (90.0%), setuju sebanyak 3 orang (100.0%).

### 4.2 Kenyamanan Kondisi Untuk Bekerja Di Tempat Saya Bekerja Memadai.

Aitem 2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	13	43.3	43.3	100.0

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.2, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (90.0%), setuju sebanyak 3 orang (100.0%).

### 4.3 Pembagian Kelompok Kerja Yang Sesuai Dengan Keterampilan Yang Saya Miliki.

**Aitem 3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	6.7	6.7	6.7
3.00	15	50.0	50.0	56.7
4.00	10	33.3	33.3	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.3, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6,7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (90.0%), setuju sebanyak 3 orang (100.0%).

### 4.4 Supervisor Menuntut Pencapaian Target Kepada Karyawan Ketika Bekerja Sesuai Dengan Tugas-Tugasnya.

**Aitem 4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	3.3	3.3	3.3
3.00	16	53.3	53.3	56.7
4.00	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.4, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3,3%), tidak setuju sebanyak 16 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### 4.5 Peraturan Yang Jelas Dari Perusahaan Tentang

##### Promosi Jabatan.

###### Aitem 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	6.7	6.7	6.7
3.00	15	50.0	50.0	56.7
4.00	10	33.3	33.3	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.5, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6,7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (90.0%), setuju sebanyak 3 orang (100.0%).

#### 4.6 Gaji Yang Saya Terima Seimbang Dengan Tugas Yang

##### Saya Kerjakan Setiap Bulan.

###### Aitem 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	10	33.3	33.3	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.6, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (90.0%), setuju sebanyak 3 orang (100.0%).

#### 4.7 Kebijakan status karyawan tetap dari perusahaan jelas.

Aitem 7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	20.0	20.0	20.0
	3.00	11	36.7	36.7	56.7
	4.00	10	33.3	33.3	90.0
	5.00	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.7, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (20,0%), tidak setuju sebanyak 11 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (90.0%), setuju sebanyak 3 orang (100.0%).

#### 4.8 Kemampuan yang dimiliki rekan kerja saya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Aitem 8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	20.0	20.0	20.0
	3.00	11	36.7	36.7	56.7
	4.00	11	36.7	36.7	93.3
	5.00	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.8, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (20,0%), tidak setuju sebanyak 11 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 11 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100.0%).

**4.9 Supervisor Memberikan Hukuman/Sanksi Atas Kelalaian Bagi  
Karyawan Dalam Pencapaian Target.**

Aitem 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	6.7	6.7	6.7
3.00	15	50.0	50.0	56.7
4.00	11	36.7	36.7	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.9, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6,7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 11 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100.0%).

**4.10 Aturan Periode Waktu Promosi Yang Jelas Yang  
Berlaku Di Perusahaan.**

Aitem 10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	6.7	6.7	6.7
3.00	15	50.0	50.0	56.7
4.00	11	36.7	36.7	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.10, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6,7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 11 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100.0%).

#### 4.11 Pekerjaan Yang Saya Miliki Menuntut Adanya Berbagai Macam Keterampilan (Kreatif)

Aitem 11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	6.7	6.7	6.7
3.00	15	50.0	50.0	56.7
4.00	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.11, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6,7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### 4.12 Gaji Pokok Yang Saya Terima Mencukupi Kebutuhan Saya Sehari-Hari.

Aitem 12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	6.7	6.7	6.7
3.00	15	50.0	50.0	56.7
4.00	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.12, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6,7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### 4.13 Kebijakan Perusahaan Dalam Menempatkan Saya

### Sesuai Dengan Keterampilan Saya.

Aitem 13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	12	40.0	40.0	56.7
	4.00	11	36.7	36.7	93.3
	5.00	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.13, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 11 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100.0%).

#### 4.14 Rekan Kerja Saya Tidak Menemui Kesulitan Dalam Pencapaian Target Yang Ditetapkan Perusahaan.

Aitem 14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	12	40.0	40.0	56.7
	4.00	12	40.0	40.0	96.7
	5.00	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.14, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 12 orang (96.7%), setuju sebanyak 1 orang (100.0%).

#### 4.15 Supervisor Memberikan Arahan Yang Jelas Dalam Pencapaian Target Yang Ditetapkan.

**Aitem 15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	11	36.7	36.7	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.15, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 11 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100.0%).

#### 4.16 Kesempatan Promosi Yang Besar Yang Diberikan Oleh Perusahaan Kepada Karyawan.

**Aitem 16**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	11	36.7	36.7	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.16, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 11 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100.0%).

**4.17 Honor Yang Saya Terima Sesuai Dengan Tugas- Tugas  
Saat Saya Lembur.**

Aitem 17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	11	36.7	36.7	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.17, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 11 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100.0%).

**4.18 Adanya Perjanjian Yang Jelas Dengan Pihak Perusahaan Saat  
Menetapkan Aturan Pemutusan Hubungan Kerja.**

Aitem 18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.18, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### 4.19 Ruang (Meja Dan Kursi) Tempat Saya Bekerja Nyaman.

Aitem 19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	12	40.0	40.0	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.19, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### 4.20 Kesempatan Yang Saya Miliki Untuk Memberitahu Orang Lain

##### Tentang Apa Yang Harus Mereka Lakukan.

Aitem 20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	13	43.3	43.3	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.20, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 13 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### 4.21 Pengarahan Yang Jelas Diberikan Ketika Saya Bekerja.

Aitem 21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	18	60.0	60.0	73.3
	4.00	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.21, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 18 orang (73,3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (100.0%).

#### **4.22 Adanya Sosialisasi Mengenai Kebijakan Promosi Di Tempat Kerja Secara Bertahap.**

**Aitem 22**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	18	60.0	60.0	73.3
4.00	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.22, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 18 orang (73,3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (100.0%).

#### **4.23 Tunjangan Hari Raya yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan masa kerja saya.**

**Aitem 23**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	18	60.0	60.0	73.3
4.00	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.23, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 18 orang (73,3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (100.0%).

**4.24 Kebijakan perusahaan yang jelas dalam memberhentikan karyawan yang melanggar peraturan perusahaan.**

Aitem 24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	13	43.3	43.3	56.7
4.00	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.24, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 13 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

**4.25 Locker kerja di tempat kerja saya memadai.**

Aitem 25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	13	43.3	43.3	56.7
4.00	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.25, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 13 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

**4.26 Kedekatan Rekan-Rekan Kerja Saya Cukup Dekat Antara Yang Satu Dengan Yang Lainnya.**

Aitem 26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	13	43.3	43.3	56.7
4.00	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.26, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 13 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### **4.27 Supervisor Menampung Aspirasi Dari Karyawan.**

**Aitem 27**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	13	43.3	43.3	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.27, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 13 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### **4.28 Pelaksanaan Sosialisasi Kebijakan Promosi Yang Diberlakukan Oleh Perusahaan Sesuai Dengan Peraturannya.**

**Aitem 28**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	13	43.3	43.3	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.28, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 13 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

**4.29 Saya Yakin Dapat Menyelesaikan Tugas-Tugas Yang  
Diberikan Oleh Supervisor.**

**Aitem 29**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	13	43.3	43.3	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.29, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 13 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

**4.30 Tunjangan Kesehatan Yang Diberikan Oleh Perusahaan Sesuai Aturan  
Yang Ditetapkan.**

**Aitem 30**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	18	60.0	60.0	73.3
	4.00	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.30, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 18 orang (73,3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (100.0%).

**4.31 Karyawan Diberi Penjelasan Yang Jelas Tentang  
Adanya Pemutusan Hubungan Kerja.**

Aitem 31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	18	60.0	60.0	73.3
	4.00	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.31, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13,3%), tidak setuju sebanyak 18 orang (73,3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (100.0%).

**4.32 Pergaulan Rekan-Rekan Kerja Saya Guna Mendukung  
Produktivitas Kerja.**

Aitem 32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	18	60.0	60.0	76.7
	4.00	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.32, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 18 orang (76,7%), kurang setuju sebanyak 7 orang (100.0%).

### 4.33 Supervisor Menganggapi Keluhan Dan Keberatan Karyawan Ketika Bergaul Dengan Rekan Kerja.

Aitem 33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	12	40.0	40.0	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.33, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (76,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

### 4.34 Rutinitas Dan Intensitas Yang Dilakukan Perusahaan Dalam Pensosialisasian Peraturan Promosi.

Aitem 34

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	12	40.0	40.0	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.34, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (76,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

**4.35 Saya Bertanggung Jawab Atas Tugas Yang  
Diberikan Oleh Supervisor.**

**Aitem 35**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	12	40.0	40.0	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.35, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (76,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

**4.36 Jumlah Honor Yang Saya Terima Dalam Setiap Bulan Cukup Untuk  
Menambah Pemenuhan Kebutuhan Sehari-Hari.**

**Aitem 36**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	12	40.0	40.0	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.36, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (76,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### 4.37 Tersedianya Tempat Makan/Kantin Di Tempat

##### Saya Kerja Yang Nyaman.

Aitem 37

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	12	40.0	40.0	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.37, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (76,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

#### 4.38 Keinginan Rekan–Rekan Kerja Saya Untuk Bergaul Satu

##### Dengan Yang Lain Dalam Mencapai Target Kerja.

Aitem 38

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	12	40.0	40.0	56.7
	4.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.38, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (76,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (100.0%).

**4.39 Supervisor Memberikan Dukungan Pada Karyawan Saat Bergaul  
Dengan Rekan Kerja Dalam Bekerja.**

Aitem 39

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.39, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 12 orang (40,0%), kurang setuju sebanyak 13 orang (43,3%).

**4.40 Kesempatan Untuk Maju Dalam Promosi Dalam  
Pekerjaan Yang Saya Miliki.**

Aitem 40

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	17	56.7	56.7	73.3
4.00	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.40, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 17 orang (56,7%), kurang setuju sebanyak 8 orang (26,7%).

**4.41 Program Rekreasi Yang Diadakan Oleh Perusahaan**

### Cukup Bermanfaat Bagi Karyawan.

Aitem 41

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	13	43.3	43.3	60.0
	4.00	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.41, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16,7%), tidak setuju sebanyak 13 orang (60,0%), kurang setuju sebanyak 12 orang (100.0%).

### 4.42 Tersedianya Tempat Beribadah Di Tempat Saya

#### Bekerja Yang Memadai.

Aitem 42

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	13	43.3	43.3	60.0
	4.00	11	36.7	36.7	96.7
	5.00	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.42, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 13 orang (60.0%), kurang setuju sebanyak 11 orang (96.7%), setuju sebanyak 1 orang (100,0%).

**4.43 Saya Percaya Dapat Mencapai Target Kerja Yang Ditetapkan  
oleh Perusahaan.**

**Aitem 43**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	13	43.3	43.3	60.0
4.00	11	36.7	36.7	96.7
5.00	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.43, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 13 orang (60.0%), kurang setuju sebanyak 11 orang (96.7%), setuju sebanyak 1 orang (100,0%).

**4.44 Karyawan Nyaman Bekerja Dengan Supervisor**

**Aitem 44**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	13	43.3	43.3	60.0
4.00	11	36.7	36.7	96.7
5.00	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.44, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 13 orang (60.0%), kurang setuju sebanyak 11 orang (96.7%), setuju sebanyak 1 orang (100,0%).

**4.45 Keadilan Yang Dilakukan Perusahaan Dalam Melakukan**

### Promosi Bagi Semua Karyawan.

Aitem 45

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	14	46.7	46.7	63.3
	4.00	10	33.3	33.3	96.7
	5.00	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.45, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 14 orang (63.3%), kurang setuju sebanyak 10 orang (96.7%), setuju sebanyak 1 orang (100,0%).

#### 4.46 Pemberitahuan Secara Langsung Terhadap Hasil Kerja

##### Yang Telah Saya Laksanakan Dari Supervisor

Aitem 46

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	13	43.3	43.3	60.0
	4.00	10	33.3	33.3	93.3
	5.00	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.46, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 13 orang (60.0%), kurang setuju sebanyak 10 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

**4.47 Kebijakan Perusahaan Dalam Menentukan Nominal Upah Sesuai  
Dengan Tugas-Tugas Kerja Saya Sebagai Karyawan.**

Aitem 47

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	14	46.7	46.7	63.3
4.00	9	30.0	30.0	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.47, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 14 orang (63.3%), kurang setuju sebanyak 9 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

**4.48 Kemampuan Rekan Kerja Untuk Saling Bekerja Sama  
Dalam Bekerja Mencapai Target.**

Aitem 48

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	14	46.7	46.7	63.3
4.00	9	30.0	30.0	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.48, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 14 orang (63.3%), kurang setuju sebanyak 9 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

#### 4.49 Jabatan Yang Dijanjikan Perusahaan Jika Dipromosikan Cukup Jelas.

Aitem 49

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	14	46.7	46.7	63.3
	4.00	9	30.0	30.0	93.3
	5.00	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.49, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 14 orang (63.3%), kurang setuju sebanyak 9 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

#### 4.50 Teguran Yang Saya Terima Dari Supervisor Ketika Saya Tidak

##### Melaksanakan Tugas Dengan Baik.

Aitem 50

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	13	43.3	43.3	60.0
	4.00	10	33.3	33.3	93.3
	5.00	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.50, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 13 orang (60.0%), kurang setuju sebanyak 10 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

**4.51 Kebijakan Perusahaan Dalam Memberikan Tunjangan Hari Tua  
(Pensiun) Bermanfaat Bagi Saya Sebagai Karyawan.**

Aitem 51

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	13	43.3	43.3	60.0
4.00	10	33.3	33.3	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.51, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 13 orang (60.0%), kurang setuju sebanyak 10 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

**4.52 Semangat Kerja Sama Rekan Kerja Dalam Bekerja Kelompok Guna  
Mencapai Target.**

Aitem 52

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	3	10.0	10.0	10.0
2.00	2	6.7	6.7	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	11	36.7	36.7	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.52, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (10.0%), tidak setuju sebanyak 2 orang (16,7%), kurang setuju sebanyak 12 orang (56.7%), setuju sebanyak 11 orang (93.3%), dan sangat setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

#### 4.53 Masukan Yang Saya Terima Dari Supervisor Ketika Saya Bekerja.

Aitem 53

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	3.3	3.3	3.3
2.00	4	13.3	13.3	16.7
3.00	13	43.3	43.3	60.0
4.00	10	33.3	33.3	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.53, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3.3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (16,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (60.0%), setuju sebanyak 10 orang (93.3%), dan sangat setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

#### 4.54 Kebijakan Perusahaan Berkaitan Dengan Pemberian Bonus Yang Bermanfaat Bagi Karyawan.

Aitem 54

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	6.7	6.7	6.7
2.00	4	13.3	13.3	20.0
3.00	11	36.7	36.7	56.7
4.00	10	33.3	33.3	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.54, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6.7%), tidak setuju sebanyak 4 orang (20,0%), kurang setuju sebanyak 11 orang (56.7%), setuju sebanyak 10 orang (90.0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

#### 4.55 Kenyamanan Bekerja Bersama Rekan-Rekan Kerja Saya.

**Aitem 55**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	3.3	3.3	3.3
2.00	4	13.3	13.3	16.7
3.00	11	36.7	36.7	53.3
4.00	11	36.7	36.7	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.55, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3.3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (16,7%), kurang setuju sebanyak 11 orang (53.3%), setuju sebanyak 11 orang (90.0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

#### 4.56 Ungkapan Rasa Terima Kasih/Penghargaan Yang Saya Terima Dari Supervisor Ketika Saya Bekerja Dengan Baik.

**Aitem 56**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	3.3	3.3	3.3
2.00	5	16.7	16.7	20.0
3.00	13	43.3	43.3	63.3
4.00	8	26.7	26.7	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.56, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3.3%), tidak setuju sebanyak 5 orang (20,0%), kurang setuju sebanyak 13 orang (63.3%), setuju sebanyak 8 orang (90.0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

**4.57 Aturan Pembagian Honor Dari Perusahaan Dianggap  
Jelas Dan Sesuai Oleh Karyawan.**

**Aitem 57**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	3	10.0	10.0	10.0
2.00	2	6.7	6.7	16.7
3.00	14	46.7	46.7	63.3
4.00	8	26.7	26.7	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.57, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (10.0%), tidak setuju sebanyak 2 orang (16,7%), kurang setuju sebanyak 14 orang (63.3%), setuju sebanyak 8 orang (90.0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

**4.58 Karyawan Diberi Penjelasan Yang Jelas Tentang Aturan Pesangon  
Ketika Ada Pemutusan Hubungan Kerja.**

**Aitem 58**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	3.3	3.3	3.3
2.00	4	13.3	13.3	16.7
3.00	13	43.3	43.3	60.0
4.00	9	30.0	30.0	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.58, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3.3%), tidak setuju

sebanyak 4 orang (16,7%), kurang setuju sebanyak 13 orang (60.0%), setuju sebanyak 9 orang (90.0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

#### **4.59 Tugas-Tugas Saya Membutuhkan Ide-Ide Yang Inovatif Dalam Penyelesaiannya.**

**Aitem 59**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	3.3	3.3	3.3
2.00	4	13.3	13.3	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	10	33.3	33.3	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.59, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3.3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (16,7%), kurang setuju sebanyak 12 orang (56.7%), setuju sebanyak 10 orang (90.0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

#### **4.60 Pembagian Honor Dari Perusahaan Bagi Karyawan Tiap Bulannya Berguna Untuk Menambah Pencukupan Kebutuhan Sehari-Hari.**

**Aitem 60**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	6.7	6.7	6.7
2.00	3	10.0	10.0	16.7
3.00	12	40.0	40.0	56.7
4.00	10	33.3	33.3	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.60, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6.7%), tidak setuju

sebanyak 3 orang (16,7%), kurang setuju sebanyak 12 orang (56.7%), setuju sebanyak 10 orang (90.0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

## 8. Hasil Distribusi Variabel Stres Kerja ( $X_2$ )

### 4.61 Saya Merasa Pekerjaan Yang Dibebankan Terlalu Banyak

Aitem 1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	4	13.3	13.3	13.3
2.00	15	50.0	50.0	63.3
3.00	3	10.0	10.0	73.3
4.00	5	16.7	16.7	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.61, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 15 orang (63.3%), kurang setuju sebanyak 3 orang (73.3%), setuju sebanyak 5 orang (90,0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

#### 4.62 Target Perusahaan Dan Tuntutan Tugas Terlalu Tinggi

##### Sehingga Memberatkan Tugas-Tugas Saya Aitem 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	13.3	13.3	13.3
	2.00	14	46.7	46.7	60.0
	3.00	6	20.0	20.0	80.0
	4.00	2	6.7	6.7	86.7
	5.00	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.62, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 14 orang (60.0%), kurang setuju sebanyak 6 orang (80.0%), setuju sebanyak 2 orang (86,7%), dan sangat setuju sebanyak 4 orang (100,0%).

#### 4.63 Jam Kerja Diluar Jam Kerja Normal (Lembur)

##### Memberatkan Bagi Saya

##### Aitem 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	13.3	13.3	13.3
	2.00	12	40.0	40.0	53.3
	3.00	7	23.3	23.3	76.7
	4.00	5	16.7	16.7	93.3
	5.00	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.63, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju

sebanyak 12 orang (53.3%), kurang setuju sebanyak 7 orang (76.7%), setuju sebanyak 5 orang (93,3%), dan sangat setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

#### 4.64 Dalam Bekerja Saya Selalu Dikejar Waktu Untuk

#### Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Baik

##### Aitem 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	13.3	13.3	13.3
	2.00	10	33.3	33.3	46.7
	3.00	9	30.0	30.0	76.7
	4.00	5	16.7	16.7	93.3
	5.00	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.64, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 15 orang (63.3%), kurang setuju sebanyak 3 orang (73.3%), setuju sebanyak 5 orang (90,0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

#### 4.65 Saya Merasa Kepercayaan Atasan Dan Rekan Sekerja Sangat Rendah

##### Aitem 5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	23.3	23.3	23.3
	2.00	7	23.3	23.3	46.7
	3.00	9	30.0	30.0	76.7
	4.00	5	16.7	16.7	93.3
	5.00	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.65, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (23.3%), tidak setuju sebanyak 7 orang (23.3%), kurang setuju sebanyak 9 orang (26.7%), setuju sebanyak 5 orang (15.0%), dan sangat setuju sebanyak 2 orang (6.7%).

**4.66 Saya Merasa Keputusan Yang Diambil Atasan Terkadang Memberatkan**  
Aitem 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	8	26.7	26.7	26.7
2.00	5	16.7	16.7	43.3
3.00	8	26.7	26.7	70.0
4.00	7	23.3	23.3	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.66, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (26.7%), tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), kurang setuju sebanyak 8 orang (26.7%), setuju sebanyak 7 orang (23.3%), dan sangat setuju sebanyak 2 orang (6.7%).

**4.67 Tugas Dan Sasaran Pekerjaan Yang Saya Jalankan Tidak Jelas**  
Aitem 7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	8	26.7	26.7	26.7
2.00	3	10.0	10.0	36.7
3.00	12	40.0	40.0	76.7
4.00	4	13.3	13.3	90.0
5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.67, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (26.7%), tidak setuju sebanyak 3 orang (36.7%), kurang setuju sebanyak 12 orang (76.7%), setuju sebanyak 4 orang (90,0%), dan sangat setuju sebanyak 3 orang (100,0%).

#### **4.68 Saya Merasa Hubungan Komunikasi Antara Atasan Dengan Rekan**

##### **Sekerja Tidak Efektif**

###### **Aitem 8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	5	16.7	16.7	16.7
	2.00	7	23.3	23.3	40.0
	3.00	10	33.3	33.3	73.3
	4.00	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.68, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 7 orang (40.0%), kurang setuju sebanyak 10 orang (73.3%), setuju sebanyak 8 orang (100,0%).

#### **4.69 Perusahaan Menuntut Lebih Dari Kemampuan Yang Saya Miliki Tanpa**

##### **Fasilitas Yang Memadai**

**Aitem 9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	6.7	6.7	6.7
2.00	11	36.7	36.7	43.3
3.00	10	33.3	33.3	76.7
4.00	3	10.0	10.0	86.7
5.00	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.69, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6.7%), tidak setuju sebanyak 11 orang (43.3%), kurang setuju sebanyak 10 orang (76.7%), setuju sebanyak 3 orang (86,7%), dan sangat setuju sebanyak 4 orang (100,0%).

**4.70 Jika Saya Mengharapkan Promosi,Saya Akanmendapatkannya  
Diperusahaan Lain Dan Bukan Di Perusahaan Ini**

**Aitem 10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	6.7	6.7	6.7
2.00	9	30.0	30.0	36.7
3.00	14	46.7	46.7	83.3
4.00	3	10.0	10.0	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2020*

Berdasarkan tabel 4.70, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6.7%), tidak setuju sebanyak 9 orang (36.7%), kurang setuju sebanyak 14 orang (83.3%), setuju sebanyak 3 orang (93,3%), dan sangat setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

**4.71. Saya Merasa Tidak Mengalami Peningkatan Karir Dalam Bekerja  
Diperusahaan Ini**

Aitem 11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	3	10.0	10.0	10.0
2.00	8	26.7	26.7	36.7
3.00	15	50.0	50.0	86.7
4.00	2	6.7	6.7	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.71, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (10.0%), tidak setuju sebanyak 8 orang (36.7%), kurang setuju sebanyak 15 orang (86.7%), setuju sebanyak 2 orang (93,3%), dan sangat setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

**9. Hasil Distribusi variable *Leadership* (X3)**

**4.72 Saya merasa bahwa saya bekerja untuk alasan yang l  
ebih besar dari sekedar uang untuk hidup**

Aitem 1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	6.7	6.7	6.7
2.00	2	6.7	6.7	13.3
3.00	3	10.0	10.0	23.3
4.00	18	60.0	60.0	83.3
5.00	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.72, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6.7%), tidak setuju sebanyak 2 orang (13.3%), kurang setuju sebanyak 3 orang (23.3%), setuju sebanyak 18 orang (83,3%), dan sangat setuju sebanyak 5 orang (100,0%).

#### 4.73 Saya Mengagumi Pimpinan/Atasan Saya

##### Aitem 2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	3.3	3.3	3.3
2.00	3	10.0	10.0	13.3
3.00	11	36.7	36.7	50.0
4.00	14	46.7	46.7	96.7
5.00	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.73, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3.3%), tidak setuju sebanyak 3 orang (13.3%), kurang setuju sebanyak 11 orang (50.0%), setuju sebanyak 14 orang (96.7%), dan sangat setuju sebanyak 1 orang (100,0%).

#### 4.74 Atasan Saya Memberi Saya Kesempatan Untuk

##### Mencapai Suatu Tugas Dengan cara saya sendiri

##### Aitem 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	11	36.7	36.7	50.0
4.00	8	26.7	26.7	76.7
5.00	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.74, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 11 orang (50.0%), kurang setuju sebanyak 8 orang (76.7%), setuju sebanyak 7 orang (100,0%).

#### **4.75 Atasan Saya Memperhatikan Pentingnya Nilai Nilai Karyawan**

##### **Dalam Mengkomunikasikan Tujuan Yang Ingin Dicapai**

**Aitem 4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	10	33.3	33.3	46.7
	4.00	5	16.7	16.7	63.3
	5.00	11	36.7	36.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.75, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 10 orang (46.7%), kurang setuju sebanyak 5 orang (63.3%), setuju sebanyak 11 orang (100,0%).

#### **4.76 Atasan saya menjelaskan misi perusahaan secara menarik**

**Aitem 5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	10	33.3	33.3	46.7
	4.00	14	46.7	46.7	93.3
	5.00	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.76, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 10 orang (46.7%), kurang setuju sebanyak 14 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100,0%).

#### 4.77 Atasan Saya Jarang Menunjukkan Ketidakpastian

Aitem 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	2	6.7	6.7	23.3
4.00	18	60.0	60.0	83.3
5.00	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.77, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 2 orang (23.3%), kurang setuju sebanyak 18 orang (83.3%), setuju sebanyak 5 orang (100,0%).

#### 4.78 Atasan Saya Bertindak Dengan Cara Yang Menunjukkan Kapasitasnya Sebagai Pemimpin

Aitem 7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	11	36.7	36.7	50.0
4.00	9	30.0	30.0	80.0
5.00	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.78, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 11 orang (50.0%), kurang setuju sebanyak 9 orang (80.0%), setuju sebanyak 6 orang (100,0%).

#### **4.79 Atasan Saya Menghargai Dan Memuji Bawahan Yang Kinerjanya Bagus**

**Aitem 8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	26.7	26.7	26.7
	3.00	7	23.3	23.3	50.0
	4.00	9	30.0	30.0	80.0
	5.00	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.79, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (26.7%), tidak setuju sebanyak 7 orang (50.0%), kurang setuju sebanyak 9 orang (80.0%), setuju sebanyak 6 orang (100,0%).

#### **4.80 Saya Mempunyai Rasa Memiliki Yang Kuat Terhadap Perusahaan Ini.**

**Aitem 9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	10	33.3	33.3	50.0
	4.00	8	26.7	26.7	76.7
	5.00	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.80, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 10 orang (50.0%), kurang setuju sebanyak 8 orang (76.7%), setuju sebanyak 7 orang (100,0%).

**4.81 Saya Merasa Bahwa Saya Memiliki Sedikit Pilihan Apabila  
Ingin Meninggalkan Pekerjaan Dari Perusahaan Ini**

**Aitem 10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	11	36.7	36.7	53.3
	4.00	8	26.7	26.7	80.0
	5.00	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.81, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 11 orang (53.3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (80.0%), setuju sebanyak 6 orang (100,0%).

**4.82 Saya Percaya Bahwa Seseorang Harus Selalu Loyal  
Terhadap Perusahaannya**

Aitem 11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	6.7	6.7	6.7
	2.00	3	10.0	10.0	16.7
	3.00	10	33.3	33.3	50.0
	4.00	14	46.7	46.7	96.7
	5.00	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.82, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6.7%), tidak setuju sebanyak 3 orang (16.7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (50.0%), setuju sebanyak 14 orang (96,7%), dan sangat setuju sebanyak 1 orang (100,0%).

## 10. Hasil Distribusi Variabel *Employee Engagement* (Y)

### 4.83 Ide-Ide Dan Pendapat Kami Dihargai Dalam Lingkungan Kerja

**Misalkan Dalam Rapat-Rapat, Jika Ada Masalah-Masalah**

**Pekerjaan, Dan Sebagainya**

**Aitem 1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	6.7	6.7	6.7
2.00	2	6.7	6.7	13.3
3.00	3	10.0	10.0	23.3
4.00	18	60.0	60.0	83.3
5.00	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.83, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6,7%), tidak setuju sebanyak 2 orang (13,3%), kurang setuju sebanyak 3 orang (23.3%), setuju sebanyak 18 orang (83.3%), dan sangat setuju sebanyak 5 orang (100.0%).

#### **4.84 Para Pegawai Saling Percaya Satu Dengan Yang Lain**

##### **Di Lingkungan Kerja Saya**

**Aitem 2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	3.3	3.3	3.3
2.00	3	10.0	10.0	13.3
3.00	11	36.7	36.7	50.0
4.00	14	46.7	46.7	96.7
5.00	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.84, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3.3%), tidak setuju

sebanyak 3 orang (13.3%), kurang setuju sebanyak 11 orang (50.0%), setuju sebanyak 14 orang (96,7%), dan sangat setuju sebanyak 1 orang (100,0%).

**4.85 Pekerjaan saya memberikan saya kesempatan untuk tumbuh dan berkembang (pengetahuan, kemampuan dan sikap saya menjadi lebih baik)**

**Aitem 3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	11	36.7	36.7	50.0
4.00	8	26.7	26.7	76.7
5.00	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.85, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 11 orang (50,0%), kurang setuju sebanyak 8 orang (76.7%), setuju sebanyak 7 orang (100.0%),

**4.86 Dalam Tim Kerja Saya, Tiap Pegawai Diberikan Tugas Untuk Dapat Mengeluarkan Kemampuan Terbaiknya.**

**Aitem 4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	10	33.3	33.3	46.7
4.00	5	16.7	16.7	63.3
5.00	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.86, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju

sebanyak 10 orang (46.7%), kurang setuju sebanyak 5 orang (63.3%), setuju sebanyak 11 orang (100.0%).

#### 4.87 Tim Kerja Di Institut Ini Menggunakan Sumber Daya

##### Waktu Dan Anggaran Secara Efisien

Aitem 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	10	33.3	33.3	46.7
4.00	14	46.7	46.7	93.3
5.00	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.87, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 10 orang (46.7%), kurang setuju sebanyak 14 orang (93.3%), setuju sebanyak 2 orang (100.0%).

#### 4.88 Saya Mendapat Umpan Balik Dari Hasil Pekerjaan Saya. Apabila

##### Pegawai Melakukan Kesalahan Diberitahu Oleh Atasannya Dan Jika Sudah

##### Bagus Hasilnya Diberitahu Kembali

Aitem 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	2	6.7	6.7	23.3
4.00	18	60.0	60.0	83.3
5.00	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.88, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju

sebanyak 2 orang (23.3%), kurang setuju sebanyak 18 orang (83.3%), setuju sebanyak 5 orang (100.0%).

**4.89 Di Lingkungan Kerja Saya Pegawai Diminta Pertanggungjawaban Jika Hasil Kerjanya Kurang Memuaskan.**

**Aitem 7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	13.3	13.3	13.3
	3.00	11	36.7	36.7	50.0
	4.00	9	30.0	30.0	80.0
	5.00	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.89, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), tidak setuju sebanyak 11 orang (50.0%), kurang setuju sebanyak 9 orang (80.0%), setuju sebanyak 6 orang (100.0%).

**4.90 Saya memiliki pemahaman yang baik mengenai hal-hal yang seharusnya dikerjakan pada pekerjaan saya karena buku panduan atau pedoman mengenai hal-hal yang harus dilakukan sudah tersedia**

**Aitem 8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	26.7	26.7	26.7
	3.00	7	23.3	23.3	50.0
	4.00	9	30.0	30.0	80.0
	5.00	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.90, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (26.7%), tidak setuju

sebanyak 7 orang (50.0%), kurang setuju sebanyak 9 orang (80.0%), setuju sebanyak 6 orang (100.0%).

**4.91 Konflik Yang Terjadi Dapat Dengan Cepat terselesaikan, Sehingga Tidak Ada Konflik Yang Dibiarkan Berlarut-Larut**

**Aitem 9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	10	33.3	33.3	50.0
	4.00	8	26.7	26.7	76.7
	5.00	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.91, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 10 orang (50.0%), kurang setuju sebanyak 8 orang (76.7%), setuju sebanyak 7 orang (100.0%).

**4.92 Saya Mendapat Manfaat Dari Komunikasi Dan Arus Informasi Yang Cepat, Baik, Akurat Dan Mudah**

**Aitem 10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	11	36.7	36.7	53.3
	4.00	8	26.7	26.7	80.0
	5.00	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.92, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju

sebanyak 11 orang (53.3%), kurang setuju sebanyak 8 orang (80.0%), setuju sebanyak 6 orang (100.0%).

**4.93 Lingkungan Kerja Yang Berbeda, Bersedia Membantu Dan Mendukung Satu Sama Yang Lain. Rektorat, Fakultas-Fakultas, Jurusan-Jurusan, Dan Unit-Unit Saling Bekerja Sama Dengan Baik**

Aitem 11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	6.7	6.7	6.7
	2.00	3	10.0	10.0	16.7
	3.00	10	33.3	33.3	50.0
	4.00	14	46.7	46.7	96.7
	5.00	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.93, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (6.7%), tidak setuju sebanyak 3 orang (16.7%), kurang setuju sebanyak 10 orang (50.0%), setuju sebanyak 14 orang (96,7%), dan sangat setuju sebanyak 1 orang (100.0%).

**4.94 Pegawai-Pegawai Di Lingkungan Kerja Saya Memahami Dan Menghargai, Perbedaan, Kelebihan, Dan Kekurangan Tiap Pegawai**

Aitem 12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	9	30.0	30.0	46.7
	4.00	3	10.0	10.0	56.7
	5.00	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.94, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju

sebanyak 9 orang (46.7%), kurang setuju sebanyak 3 orang (56.7%), setuju sebanyak 13 orang (100,0%).

#### 4.95 Di lingkungan kerja saya rapat-rapat dijalankan dengan fokus dan efisien

Aitem 13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	8	26.7	26.7	26.7
3.00	4	13.3	13.3	40.0
4.00	14	46.7	46.7	86.7
5.00	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.95, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (26.7%), tidak setuju sebanyak 4 orang (40.0%), kurang setuju sebanyak 14 orang (86.7%), setuju sebanyak 4 orang (100,0%).

#### 4.96 Pegawai-Pegawai Di Lingkungan Kerja Saya Bekerja Sama Satu Dengan Yang Lain Untuk Menyelesaikan Tugas

Aitem 14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	9	30.0	30.0	30.0
3.00	6	20.0	20.0	50.0
4.00	9	30.0	30.0	80.0
5.00	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.96, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 9 orang (30.0%), tidak setuju sebanyak 6 orang (50.0%), kurang setuju sebanyak 4 orang (80.7%), setuju sebanyak 6 orang (100,0%).

**4.97 Pekerjaan Saya Membuat Saya Menemukan Makna Pribadi Yang Positif, Merasa Puas Dan Merasa Bermanfaat Untuk Orang Lain**

Aitem 15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	10	33.3	33.3	33.3
	3.00	4	13.3	13.3	46.7
	4.00	9	30.0	30.0	76.7
	5.00	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.97, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 10 orang (33.3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (13.3%), kurang setuju sebanyak 9 orang (30.0%), setuju sebanyak 7 orang (23.3%).

**4.98 Saya Dapat Membuat Keputusan Berarti Bagaimana Saya Melakukan Pekerjaan Saya. Misalnya Mendapatkan Kebebasan Untuk Menentukan Cara Penyelesaiannya Dan Diperbolehkan Memilih Salah Satu Caranya**

Aitem 16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	10	33.3	33.3	33.3
	3.00	5	16.7	16.7	50.0
	4.00	7	23.3	23.3	73.3
	5.00	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.98, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 10 orang (33.3%), tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), kurang setuju sebanyak 7 orang (23.3%), setuju sebanyak 8 orang (26.7%).

**4.99 Di Lingkungan Kerja Saya, Pegawai-Pegawai Mencoba Untuk  
Mempelajari Kemampuan Dan Pengetahuan Baru**

Aitem 17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	13.3	13.3	13.3
3.00	10	33.3	33.3	46.7
4.00	11	36.7	36.7	83.3
5.00	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.99, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (33.3%), tidak setuju sebanyak 10 orang (46.7%), kurang setuju sebanyak 11 orang (83.3%), setuju sebanyak 5 orang (100,0%).

**4.100 Saya Puas Dengan Pekerjaan Saya**

Aitem 18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	16.7	16.7	16.7
3.00	1	3.3	3.3	20.0
4.00	2	6.7	6.7	26.7
5.00	22	73.3	73.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.100, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 1 orang (20.0%), kurang setuju sebanyak 2 orang (26.7%), setuju sebanyak 22 orang (100,0%).

**4.101 Saya Akan Merekomendasikan Pekerjaan Di Institut Kepada Teman-Teman Dan Keluarga Jika Ada Lowongan**

**Aitem 19**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	3.00	1	3.3	3.3	20.0
	4.00	9	30.0	30.0	50.0
	5.00	15	50.0	50.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.101, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 1 orang (20,0%), kurang setuju sebanyak 9 orang (50.0%), setuju sebanyak 15 orang (100.0%).

#### **4.102 Saya Merasa Loyal Terhadap Institut**

**Aitem 20**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	16.7	16.7	16.7
	4.00	18	60.0	60.0	76.7
	5.00	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.102, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (16.7%), tidak setuju sebanyak 18 orang (76.7%), kurang setuju sebanyak 7 orang (100.0%).

#### **4.103 Saya memiliki komitmen baik secara emosional maupun intelektual dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai visi dan misi Politeknik.**

Aitem 21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	3.3	3.3	3.3
	2.00	4	13.3	13.3	16.7
	4.00	9	30.0	30.0	46.7
	5.00	16	53.3	53.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

*Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021*

Berdasarkan tabel 4.103, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (3.3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (16,7%), kurang setuju sebanyak 9 orang (46.7%), setuju sebanyak 16 orang (100.0%).

## E.Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

### a) Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk mengetahui kelayakan dari setiap daftar pertanyaan (angket) yang telah diberikan kepada responden maka diperlukan uji validitas untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner.

Apabila setiap pertanyaan bernilai  $> 0,30$  maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid (sah).

## 4.104 Hasil Uji Validitas Skala Employee Engagement

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	73.0000	369.448	.864	.990
VAR00002	73.3667	374.309	.922	.989
VAR00003	73.1333	370.809	.868	.990
VAR00004	72.9667	364.102	.950	.989
VAR00005	73.2667	374.892	.940	.989
VAR00006	72.9667	372.309	.892	.989
VAR00007	73.1667	369.316	.940	.989
VAR00008	73.3000	366.976	.879	.990
VAR00009	73.1667	366.282	.955	.989
VAR00010	73.2333	367.702	.948	.989
VAR00011	73.4333	370.599	.924	.989
VAR00012	72.9333	362.685	.914	.989
VAR00013	73.2667	368.478	.895	.989
VAR00014	73.3333	364.092	.925	.989
VAR00015	73.3000	363.321	.892	.990
VAR00016	73.3000	362.424	.890	.990
VAR00017	73.1667	370.075	.957	.989
VAR00018	72.3667	367.826	.814	.990
VAR00019	72.6000	364.248	.945	.989
VAR00020	72.8333	371.799	.882	.990
VAR00021	72.5667	363.633	.899	.989

Berdasarkan Tabel 4.104 terlihat diatas, nilai koefisien korelasi produk moment produk skor masing-masing butir pertanyaan dengan total kesemua butir pertanyaan terlihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Dari data didapat semua nilai koefisien melebihi angka 0,30 yaitu 0.814-0,955, angka ini menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan dan skor yang didapat adalah valid (sah).

**Hasil Uji Validitas Skala kepuasan Kerja**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	193.6333	1784.378	.832	.996
VAR00002	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00003	193.6333	1784.378	.832	.996
VAR00004	193.7000	1798.355	.856	.996
VAR00005	193.6333	1784.378	.832	.996
VAR00006	193.7333	1766.271	.969	.996
VAR00007	193.7667	1764.530	.957	.996
VAR00008	193.8000	1768.786	.949	.996
VAR00009	193.6667	1788.644	.818	.996
VAR00010	193.6667	1788.644	.818	.996
VAR00011	193.7333	1796.616	.816	.996
VAR00012	193.7333	1796.616	.816	.996
VAR00013	193.7667	1770.530	.961	.996
VAR00014	193.8000	1774.717	.959	.996
VAR00015	193.7667	1770.530	.961	.996
VAR00016	193.7667	1770.530	.961	.996
VAR00017	193.7667	1770.530	.961	.996
VAR00018	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00019	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00020	193.8000	1782.924	.946	.996
VAR00021	193.9667	1793.137	.864	.996
VAR00022	193.9667	1793.137	.864	.996
VAR00023	193.9667	1793.137	.864	.996
VAR00024	193.8000	1782.924	.946	.996
VAR00025	193.8000	1782.924	.946	.996
VAR00026	193.8000	1782.924	.946	.996
VAR00027	193.8000	1782.924	.946	.996
VAR00028	193.8000	1782.924	.946	.996
VAR00029	193.8000	1782.924	.946	.996
VAR00030	193.9667	1793.137	.864	.996
VAR00031	193.9667	1793.344	.860	.996
VAR00032	194.0333	1791.482	.880	.996
VAR00033	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00034	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00035	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00036	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00037	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00038	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00039	193.8333	1778.489	.970	.996
VAR00040	194.0000	1787.586	.921	.996
VAR00041	193.8667	1779.982	.961	.996
VAR00042	193.8333	1775.799	.954	.996
VAR00043	193.8333	1775.799	.954	.996
VAR00044	193.8333	1775.799	.954	.996
VAR00045	193.8667	1777.361	.944	.996

VAR00046	193.8000	1771.545	.956	.996
VAR00047	193.8333	1773.109	.943	.996
VAR00048	193.8333	1773.109	.943	.996
VAR00049	193.8333	1773.109	.943	.996
VAR00050	193.8000	1773.614	.926	.996
VAR00051	193.8000	1776.166	.889	.996
VAR00052	193.8667	1761.844	.878	.996
VAR00053	193.8333	1773.523	.853	.996
VAR00054	193.8333	1762.075	.868	.996
VAR00055	193.7333	1768.961	.859	.996
VAR00056	193.8667	1773.982	.790	.996
VAR00057	193.9000	1765.334	.818	.996
VAR00058	193.8000	1776.097	.779	.996
VAR00059	193.7667	1771.289	.834	.996
VAR00060	193.8000	1763.752	.871	.996

Berdasarkan Tabel 4.105 terlihat diatas, nilai koefisien korelasi produk moment produk skor masing-masing butir pertanyaan dengan total kesemua butir pertanyaan terlihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Dari data didapat semua nilai koefisien melebihi angka 0,30 yaitu 0.779-0,970, angka ini menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan dan skor yang didapat adalah valid (sah).

### 1.105 Hasil Uji validitas Skala Leadership

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	35.3333	84.299	.855	.984
VAR00002	35.7000	86.562	.921	.982
VAR00003	35.4667	84.809	.868	.983
VAR00004	35.3000	81.597	.954	.981
VAR00005	35.6000	86.938	.933	.982
VAR00006	35.3000	85.941	.867	.983
VAR00007	35.5000	83.845	.959	.981
VAR00008	35.6333	82.723	.892	.983
VAR00009	35.5000	82.741	.953	.981
VAR00010	35.5667	83.220	.958	.981
VAR00011	35.7667	84.806	.920	.982

Berdasarkan Tabel 4.106 terlihat diatas, nilai koefisien korelasi produk moment produk skor masing-masing butir pertanyaan dengan total kesemua butir pertanyaan terlihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Dari data didapat semua nilai koefisien melebihi angka 0,30 yaitu 0.855-0,959, angka ini menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan dan skor yang didapat adalah valid (sah).

#### 4.107 Hasil Uji Validitas Skala Stress Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	27.0000	110.828	.904	.979
VAR00002	27.0000	110.552	.916	.979
VAR00003	26.9667	112.171	.925	.979
VAR00004	26.9000	112.024	.941	.978
VAR00005	27.0000	109.793	.949	.978
VAR00006	26.9333	108.409	.944	.978
VAR00007	26.9000	109.128	.918	.979
VAR00008	26.9000	114.162	.899	.980
VAR00009	26.7333	113.030	.879	.980
VAR00010	26.8000	117.407	.827	.981
VAR00011	26.8667	117.154	.822	.981

Berdasarkan Tabel 4.107 terlihat diatas, nilai koefisien korelasi produk moment produk skor masing-masing butir pertanyaan dengan total kesemua butir pertanyaan terlihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Dari data didapat semua nilai koefisien melebihi angka 0,30 yaitu 0.822-0,949, angka ini menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan dan skor yang didapat adalah valid (sah).

#### b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas (kehandalan) untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan kostruk pertanyaan yang disusun dalam suatu bentuk kuisisioner. Reliabilitas suatu kostruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

**Tabel 4.108 Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alpa
1	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	0,990
2	Stres Kerja ( $X_2$ )	0,949
3	<i>leadership</i> ( $X_3$ )	0,84
4	<i>Employee engagement</i> (Y)	0,990

Berdasarkan Tabel 4.108 diatas, terdapat *cronbach's alpha* Kepuasan Kerja 0,990, Stres Kerja 0,949, *Leadership* 0,84 dan *Employee Engagement* 0,990 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk pertanyaan yang telah disusun pada skala, baik didalam variabel Kepuasan kerja Kerja ( $X_1$ ), Stres Kerja ( $X_2$ ), dan *Leadership* ( $X_3$ ) adalah *reliable* atau bisa diterima dan dikatakan handal.

### **C.Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Apabila sering terjadi saling korelasi, maka variabel-variabel tersebut tidak *Orthogonal* adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel adalah nol.

Tolerance mengukur variabelitas bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF/tolerance$ ).

**Tabel 4.109 Hasil Uji Multikolinieritas**

No	Variabel	VIF	Tolerance
1	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	7,547	0,133
2	Stres Kerja ( $X_2$ )	1,886	0,530
3	<i>leadership</i> ( $X_3$ )	9,091	0,110

Berdasarkan Tabel 4.109 Disimpulkan bahwaKepuasan Kerja Nilai Tolerance=0,133(lebih besar dari 0,1) dan Nilai VIF=7,547 (Lebih kecil dari 10) maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas

Stres Kerja Nilai Tolerance=0,530 (lebih besar dari 0,1) dan Nilai VIF=1 ,886 (Lebih kecil dari 10) maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas

Leadership Nilai Tolerance=0,110 (lebih besar dari 0,1) dan Nilai VIF= 9,091 (Lebih kecil dari 10) maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas

#### **D.Uji Heteroskedasitas**

Uji heteroskesdisitas menunjukkan adanya nilai varian (*residu*) tidak konstan. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti terjadi heteroskedasitas atau sebaliknya homoskedasitas atau dapat terlihat dari probabilitas signifikan  $> 0,05$ .

**Tabel 4.110 Uji Heteroskedasitas**

No	Variabel	P
1	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	0,062
2	Stres Kerja ( $X_2$ )	0,807
3	<i>leadership</i> ( $X_3$ )	0,082

Berdasarkan Tabel 4.110 disimpulkan bahwaNilai p  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  lebih besar dari 0,05 Maka disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas

## E.UJI LINEARITAS

Uji Linearitas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Uji Linearitas digunakan untuk melihat apakah 94 spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Apakah fungsi yang digunakan dalam suatu studi empiris sebaiknya berbentuk linear, kuadrat atau kubik. Dengan uji linear akan diperoleh informasi apakah model empiris sebaiknya linear, kuadrat atau kubik. (Ghozali, 2013:166). Uji linieritas dilakukan dengan metode *Analyze Compare Mean*. dalam tabel ANOVA mempunyai nilai lebih besar dari 0,05 dan apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka dapat dikatakan terdapat hubungan linier antar variabel independen dan dependen.

**Tabel 4.111 Hasil Uji Linearitas**

No	Variabel	Deviation From Linearity (P)
1	Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	0,843
2	Stres Kerja ( $X_2$ )	0,934
3	<i>leadership</i> ( $X_3$ )	0,065

Berdasarkan Tabel 4.111 disimpulkan bahwa Deviation from linearity nilai  $p=0,843$  ( $P>0,05$ ) terdapat hubungan linear antara Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) dengan *Employee Engangement* (Y)

Berdasarkan Deviation from linearity nilai  $p=0,934$  ( $P>0,05$ ) Maka disimpulkan terdapat hubungan linear antara Stress Kerja ( $X_2$ ) dengan *Employee Engangement* (Y)

## F.Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis regresi merupakan salah satu teknik analisis data dalam statistika yang seringkali digunakan untuk mengkaji hubungan antara beberapa variabel dan meramal suatu variabel.

### 4.112 Persamaan regresi linear berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-5.565	3.744		-1.486	.149
	KEPUASAN KERJA	.060	.029	.128	2.067	.049
	STRESS KERJA	.040	.054	.023	.751	.459
	LEADERSHIP	1.773	.136	.889	13.066	.000

a. Dependent Variable: EMPLOYEE ENGAGEMENT

Berdasarkan Tabel 4.112 terlihat diatas, diperoleh persamaan regresinya adalah  $Y = -5,565 + 0.06 X_1 + 0.04 X_2 + 1,773$ . Konstanta sebesar -5,565 menyatakan jika tidak ada variabel bebas (bernilai 0) maka variabel terikat tetap diversifikasi Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) sebesar 0.06, Stress Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0.04 dan Leadership ( $X_3$ ) sebesar 1,773.

#### a) Uji – r Pearson

Uji Pearson (Uji-r) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki hubungan yang kuat terhadap variabel dependen.

Hasil uji korelasi variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Stress Kerja ( $X_2$ ), dan Leadership ( $X_3$ ) Terhadap *Employee engagement* ( $Y$ )

Tabel 4.113 Hasil Uji r Pearson

Correlations		EMPLOYEE ENGAGEMENT
KEPUASAN KERJA	Pearson Correlation	.941**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
STRESS KERJA	Pearson Correlation	-.654**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
LEADERSHIP	Pearson Correlation	.992**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
	N	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel 4.113 diketahui bahwa korelasi r Kepuasan kerja terhadap *Employee engagement* sebesar  $r=0,941$  dengan  $p=0,000$  data ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang sangat kuat terhadap *employee engagement*, dimana semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula *employee engagement*. Selanjutnya nilai korelasi r Stress kerja terhadap *Employee engagement* sebesar  $r=-0,654$  dengan  $p=0,000$  data ini menunjukkan bahwa Stress kerja memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap *employee engagement*, dimana semakin tinggi Stress kerja maka semakin rendah *employee engagement*, demikian pula sebaliknya semakin rendah stress kerja maka semakin tinggi *Employee engagement*. Pada  $X_3$ , nilai korelasi r *Leadership* terhadap *Employee engagement* sebesar  $r=0,992$  dengan  $p=0,000$  data ini menunjukkan bahwa *Leadership* memiliki hubungan positif yang sangat kuat terhadap *employee*

*engagement*, dimana semakin tinggi *Leadership* maka semakin tinggi pula *employee engagement*.

### b) Uji - F

Tujuan dari Uji  $F_{hitung}$  adalah untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh bersama-sama (serempak) variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Hipotesis untuk pengujian secara serempak adalah :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , artinya secara bersama-sama tidak ada pengaruh signifikan dari Kepuasan Kerja, Stress kerja dan *Leadership* (*variable independent*) terhadap *employee engagement* Karyawan (*variable dependent*).

$H_1 : \text{Minimal } 1 \neq 0$ , artinya secara bersama-sama (serempak) yang signifikan dari Kepuasan Kerja, Stress kerja dan *Leadership* (*variable independent*) terhadap *employee engagement* Karyawan (*variable dependent*).

Nilai  $F_{hitung}$  akan dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$ , kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

Terima  $H_0$  (Tolak  $H_1$ ) jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\text{Sig } F > \alpha$  5%

Tolak  $H_0$  (Terima  $H_1$ ) jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\text{Sig } F < \alpha$  5%

**Tabel 4.114 Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	11600.370	3	3866.790	<b>646.550</b>	<b>,000<sup>b</sup></b>

Residual	155.497	26	5,981
Total	11755,867	29	

a. Dependent Variable: EMPLOYEE ENGAGEMENT (Y)

b. Predictors: (Constant), LEADERSHIP(X3), STRES KERJA (X2), KEPUASAN KERJA (X1)

*Sumber pengolahan spss versi 20.00*

Berdasarkan Tabel 4.114 terlihat diatas, bahwa uji F menghasilkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 646,550 dengan nilai signifikan  $p=0,000$ . Karena  $F_{hitung}$  646,550 >  $F_{tabel}$  3.22 dan probabilitas  $p$  lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa Kepuasan Kerja, Stress kerja dan *Leadership* (*variable independent*) secara serempak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* (*variable dependent*).

### c) Koefisien Determinasi

Hasil uji determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi pada tabel berikut :

**Tabel 4.115 Hasil Uji Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>			
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	R	Square	
1	<b>,993<sup>a</sup></b>	<b>,987</b>	<b>,959</b>
			2,445554

a. Predictors: (Constant), LEADERSHIP(X3), STRES KERJA (X2), KEPUASAN KERJA (X1)

b. Dependent Variable: EMPLOYEE ENGAGEMENT (Y)

Berdasarkan Tabel 4.115 terlihat di atas bahwa besarnya *adjusted R square* sebesar 0.985, hal ini berarti 98,5% variasi *Employee engament* Karyawan yang bisa dijelaskan dengan variabel independen Kepuasan kerja, stress kerja, dan *leadership* sedangkan sisanya ( $100\% - 98.5\% = 1.5\%$ ) dapat dijelaskan dengan variabel independen lainnya yang tidak diikut sertakan dalam penelitian ini.

## **G.Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis mencoba untuk melakukan pembahasan sebagai berikut :

### **1.Uji kepuasan kerja terhadap *Employee Engagement***

Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat Kepuasan kerja terhadap *Employee engagement* sebesar  $r=0,941$  dengan  $p=0,000$  data ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang sangat kuat terhadap *employee engagement*, dimana semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula *employee engagement*.

### **2.Uji Stres kerja Terhadap *Employee Engagement***

Nilai korelasi  $r$  Stress kerja terhadap *Employee engagement* sebesar  $r=-0,654$  dengan  $p=0,000$  data ini menunjukkan bahwa Stress kerja memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap *employee engagement*, dimana semakin tinggi Stress kerja maka semakin rendah *employee engagement*, demikian pula sebaliknya semakin rendah stress kerja maka semakin tinggi *employee engagement*.

### **3.Uji Leadership terhadap *Employee engagement***

Pada  $X_3$ , nilai korelasi  $r$  Leadership terhadap *Employee engagement* sebesar  $r=0,992$  dengan  $p=0,000$  data ini menunjukkan bahwa Leadership memiliki hubungan positif yang sangat kuat terhadap *employee engagement*, dimana semakin tinggi Leadership maka semakin tinggi pula *employee engagement*.

### **4.Uji pengaruh Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja Dan Leadership Terhadap *Employee Engagement***

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja, stres kerja dan leadership terbukti bahwa uji F menghasilkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 646,550 dengan

nilai signifikan  $p=0,000$ . Karena  $F_{hitung} 646,550 > F_{tabel} 3.22$  dan probabilitas  $p$  lebih kecil dari  $0,05$  yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa Kepuasan Kerja, Stress kerja dan *Leadership* (*variable independent*) secara serempak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* (*variable dependent*)

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

1. Berdasarkan hasil analisis yang sudah diolah terdapat pengaruh pada variabel kepuasan kerja terhadap *Employee Engagement* telah terbukti signifikan, menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang sangat kuat terhadap *employee engagement*, dimana semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula *employee engagement*.
2. Berdasarkan hasil analisis yang sudah diolah terdapat pengaruh pada variabel stres kerja terhadap *employee engagement* bahwa Stress kerja memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap *employee engagement*, dimana semakin tinggi Stress kerja maka semakin rendah *employee engagement*, demikian pula sebaliknya semakin rendah stress kerja maka semakin tinggi *employee engagement*.
3. Berdasarkan hasil analisis yang sudah diolah terdapat pengaruh variabel *leadership* terhadap *employee engagement* menunjukkan bahwa *Leadership* memiliki hubungan positif yang sangat kuat terhadap *employee engagement*, dimana semakin tinggi *Leadership* maka semakin tinggi pula *employee engagement*.
4. Berdasarkan hasil analisis yang sudah diolah terdapat pengaruh variabel Kepuasan Kerja, Stress Kerja Dan *Leadership* Terhadap *Employee*

*Engagement* Karena F dan probabilitas p lebih kecil maka model regresi kepuasan kerja, stres kerja dan *leadership variable independent*) secara serempak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement (variable dependent*

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja Dan *Leadership* Terhadap *Employee Engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara, maka penulis memberi saran sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan Stres kerja, kepuasan kerja dan *leadership* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara, perlu meningkatkan kebutuhan sosial untuk Pegawai seperti hubungan dengan pegawai lain, kebutuhan akan perasaan diterima orang lain, kebutuhan perasaan ikut serta dengan Biro Penelitian karena pegawai perlu diikuti sertakan dalam apapun yang menyangkut tugasnya agar pegawai merasa dihargai dan diakui keberadaannya, karena apabila pegawai merasa dihargai dan diakui oleh biro penelitian pegawai akan puas untuk meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Pada penelitian ini, Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja Dan *Leadership* Terhadap *Employee Engagement* di Biro Penelitian Pengabdian Pada Masyarakat Dan Kerjasama Universitas Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan secara terbatas dengan ditentukannya populasi dan sample yaitu pada pegawai di Biro penelitian pengabdian pada masyarakat dan kerjasama Universitas Sumatera Utara. Saran untuk penelitian selanjutnya

diharapkan dapat meneliti pengaruh aspek lain dari Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja Dan *Leadership* Terhadap *Employee Engagement*, antara lain pelatihan, insentif, prestasi kerja, dan gaya kepemimpinan. Keempat aspek tersebut dapat dijadikan bahan penelitian. Dengan meneliti aspek-aspek tersebut analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja Dan *Leadership* Terhadap *Employee Engagemen* dapat lebih berkembang.

3. Penelitian ini hanya mengukur variable kepuasan kerja ( $X_1$ ), stress kerja( $X_2$ ) dan Leadership( $X_3$ ) untuk itu, diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat menambahkan variable yang lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andini, R. (2010). Analisis pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap turnover intention. *Dinamika Sains*, 8(16).
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 9-15.
- Day, D. V. (2012). *Leadership*.
- Dhania, D. R. (2012). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, terhadap kepuasan Kerja (studi pada medical representatif di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi: PITUTUR*, 1(1), 15-23.
- Hidayat, R. (2013). Pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi pada industri perbankan. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(1), 19-32.
- Indrawati, A. D. (2013). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan pada rumah sakit swasta di kota denpasar. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*.
- Karangan, C. R. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement Teller Di Pt. Bank Negara Indonesia Cabang Bandung (Doctoral Dissertation, Universitas Widyatama).
- Kruse, K. (2013). *What is leadership. Forbes magazine*, 3.
- Lianasari, P. W., & Santoso, J. (2017). Pengaruh stres kerja, employee engagement dan kedisiplinan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan CV. Karya Manunggal Semarang. *Jurnal berkala ilmu ekonomi*, 11(2).
- Mujiasih, E., & Zenita Ratnaningsih, I. (2012). Meningkatkan work engagement melalui gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. In *Seminar Nasional Dan Call For Papers*. FAKULTAS EKONOMI UNISBANK.
- Nugroho, R. E. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Stress Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Proyek. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2), 293228.
- Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 605-612.
- Prabowo, N. S., & Fathoni, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Engagement Employee Dengan Turnover Intention Sebagai

Variabel Intervening Pada Pt Ara Shoes Semarang. *Journal of Management*, 3(3).

- Pramono, C. (2018). Analisis faktor-faktor harga obligasi perusahaan keuangan di bursa efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Prayudha, H. W. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Universitas Islam Indonesia.
- Puguh, M. C., Prasanti, E. M. P., & Widjaja, D. C. (2015). Analisa Pengaruh Authentic Leadership Terhadap Employee Engagement Di Hotel "X" Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 3(2), 248-263.
- Putri, M. D., & Soedarsono, D. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma. *eProceedings of Management*, 4(3).
- Rachmatullah, Aditia. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Employee engagement*. Bandung. E-proceeding Of Management: Vol. 2 No. 3.
- Rachmawati, Meida. 2013. *Employee engagement* sebagai kunci meningkatkan kinerja karyawan. Salatiga. *Jurnal Among Makanti* Vol. 6 No 12
- Rahmah, Siti. 2013. Hubungan Gaya Kepimpinan Transformasional Dengan *Employee engagement* Karyawan PT PLN Area Samarinda. Samarinda. *Ejournal Psikologi*, Vol. 1 No. 2
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan penelitian kuantitatif: quantitative research approach*. Deepublish
- Ramli, R., Nuzuliati, A. N., MI, I., & APU, S. (2018). Innovative Technology in Increasing the Value-added of the Remnants of Fishing Trawlers in Bagan Percut Village, Percut Sei Tuan. *Int. J. Civ. Eng. Technol*, 9(10), 42-49.
- Rusiadi, M. I. I., & Lubis, S. A. MODEL TOWN PLANNING AND REGIONAL DEVELOPMENT FIELD-BASED HUMAN RESOURCES AND INFRASTRUCTURE CITY INTEGRATED.
- Sagala, H. S., & Sos, S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenada Media.
- Sandiartha, I. W. B., & Suwandana, I. G. M. (2020). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Koperasi Graha Canti Semawang-Sanur. *E-Jurnal Manajemen*, 9(5), 1899-1920.
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya organisasi*. Prenada Media.

- Surya, E. D., Rusiadi, K. F. F., Hsb, H. A., Indrawan, M. I., & Nst, M. F. The Power of Brand Awareness, Perceived Value, Perceived Quality and Flagship of Smartphone Purchasing Trust and Decisions in Medan.
- Tarmizi, A., & Dewi, S. S. (2017). Pengaruh Stress dan Tingkat Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan Studi Kasus PT. FEI. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 2(3), 315-322.
- Utami, L., Sarianti, R., & Mesta, H. A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Padang. *Jurnal Praktik Bisnis*, 4(1).
- Wibowo, U. B. (2011). Teori Kepemimpinan. *Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta [skripsi].[internet].[diunduh 26 September 2017]. Tersedia pada: [http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/C\\_20201113](http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/tmp/C_20201113)*.
- Yakup, Y. (2017). Pengaruh keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 1(3), 273-290.
- Yo, P. M. P., & Surya, I. B. K. (2015). Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, 4(5)