



**PENGARUH TUNTUTAN PEKERJAAN, SUMBER DAYA KERJA  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KETERIKATAN KERJA  
PEGAWAI DI GEDUNG CARDIAK CENTER  
RSUP. H ADAM MALIK**

**SKRIPSI**

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

Oleh :

**ZULFAHRI**  
NPM 1615310985

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2022**

Halaman Pengesahan

**PENGESAHAN SKRIPSI**

JUDUL

**: PENGARUH TUNTUTAN PEKERJAAN, SUMBER  
DAYA KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KETERIKATAN KERJA PEGAWAI DI GEDUNG  
CARDIAK CENTER RSUP. H ADAM MALIK**

NAMA

**: ZULFAHRI**

N.P.M

**: 1615310985**

FAKULTAS

**: SOSIAL SAINS**

PROGRAM STUDI

**: MANAJEMEN**

TANGGAL KELULUSAN

**: AGUSTUS 2022**



DEKAN

DIKETAHUI

KETUA PROGRAM STUDI



Dr. E. Rusiadi, SE., M.Si

Husni Maharram Ritonga, B.A., M.Sc

DISETUJUI  
KOMISI BIMBINGAN

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II



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

hasrul azwar Hasibuan, S.E., M.M

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : ZULFAHRI  
NPM : 1615310985  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH TUNTUTAN PEKERJAAN, SUMBER  
DAYA KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KETERIKATAN KERJA PEGAWAI INSTANSI  
JANTUNG TERPADU RSUP H. ADAM MALIK MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

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

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



November 2021

(Zulfahri)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zulfahri  
NPM : 1615310985  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Medan

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

Sehubungan dengan hal ini, 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, November 2021



sebuat pernyataan

Zulfahri

## **ABSTRAK**

*This study is a quantitative study that aims to determine whether job demands, work resources and job satisfaction are related to employee work engagement in the Cardiak Center Building, RSUP. H Adam Malik. The population of this study were all permanent employees at the Cardiak Center Building, RSUP. H Adam Malik with a sample of 53 employees/respondents. The data obtained is the result of distributing questionnaires to respondents showing that job demands do not have a positive and partially insignificant effect on employee work engagement in the Cardiak Center Building RSUP. H Adam Malik with a tcount of  $0.318 < t_{table} 1.68$  and a large significance of  $0.752 > 0.05$ . Work Resources have a positive and significant partial effect on employee work engagement in the Cardiak Center Building, RSUP. H Adam Malik with a tcount of  $6373 > t_{table} 1.68$  of  $0.000 < 0.05$ . Job satisfaction has a positive and significant effect simultaneously on employee work engagement at the Cardiak Center Building, RSUP. H Adam Malik with a tcount value of  $2.673 > t_{table} 1.68$  of  $0.011 < 0.05$ . Job demands, work resources and job satisfaction simultaneously have a significant effect on employee work engagement in the Cardiak Center Building, RSUP. H Adam Malik with tcount value of  $85,643 > F_{table}$  of  $2.63$  and sig  $0.000 < 0.05$ ). Simultaneous test results (Test f) show that. adjusted R Square  $0.867$  which can be called the coefficient of determination which in this case means that  $86.7\%$  of work engagement can be obtained and explained by work demands, work resources and satisfaction. While the remaining  $100\% - 86.7\% = 13.3\%$  is explained by other factors or variables outside this research model such as incentives, leadership style, work environment and others*

**Keywords : Effect of Job Demands, Work Resources and Satisfaction Work to Work Engagement**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil' alamin, puji syukur kepada Allah SWT, karena atas RahmatNya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Tuntutan Pekerjaan, Sumber Daya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Pegawai Di Gedung Cardiak Center RSUP. H Adam Malik”**. Selama proses penyusunan skripsi ini, peneliti mendapat bimbingan, arahan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi
2. Bapak Dr. E. Rusiadi, SE.,M.Si, CIQaR, CI., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Ibu Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Hasrul Azwar Hasibuan, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Bapak Dr. M. Toyib Daulay, S.E., M.M, selaku Dosen PA yang telah memberikan waktu dan pengarahan serta bimbingan kepada peneliti.

7. Seluruh dosen Pengajar dan Staf Akademis yang ada di lingkungan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah banyak memberikan ilmu yang bermanfaat kepada peneliti.
8. Bapak Direktur Utama RSUP. H. Adam Malik Medan, yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
9. Kepada Seluruh Pegawai Cardik Center RSUP. H. Adam Malik Medan yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah berkenan memberikan bantuan doa dan dorongan berupa moral maupun material.
10. Kepada Orang tua, Mertua, Istri, anak-anakku, kakak serta adikku, Saya ucapkan banyak terima kasih sebesarnya yang senantiasa memberikan nasehat, doa, serta dukungan materil sehinga peneliti dapat menyelesaikan pembuatan Skripsi ini.
11. Saya ucapkan terima kasih kepada teman-teman seperjuangan KK II A di “Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan” serta semua pihak yang tidak disebut namanya yang telah berkenan memberikan bantuan doa dan dorongan berupa moral maupun material.

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

Medan, November 2021  
Peneliti

Zulfahri  
1615310985

## DAFTAR ISI

	Halaman Judul
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	10
1. Identifikasi Masalah .....	10
2. Batasan Masalah .....	10
C. Rumusan Masalah .....	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	11
1. Tujuan Penelitian .....	11
2. Manfaat Penelitian .....	12
E. Keaslian Penelitian .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>14</b>
A. Landasan Teori.....	14
1. Keterikatan Kerja.....	14
a. Definisi Keterikatan Kerja.....	14
b. Faktor Yang mempengaruhi Keterikatan Kerja.....	15
c. Karakteristik Keterikatan Kerja.....	21
d. Dampak Keterikatan Kerja .....	21
e. Indikator Keterikatan Kerja .....	23
2. Tuntutan Pekerjaan .....	24
a. Definisi Tuntutan Kerja .....	24
b. Faktor-faktor Tuntutan Pekerjaan.....	25
c. Dampak Tuntutan Kerja .....	26
d. Tipe Tuntutan Pekerjaan.....	29
e. Indikator Tuntutan Pekerjaan .....	31
3. Sumber Daya Kerja .....	32



a.	Definisi Sumber Daya Kerja .....	32
b.	Tingkatan Sumber Daya Kerja.....	33
c.	Indikator Sumber – sumber Kerja.....	33
4.	Kepuasan Kerja.....	36
a.	Definisi Kepuasan Kerja.....	36
b.	Faktor-faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	37
c.	Gejala Ketidakpuasan Kerja.....	42
d.	Dampak Kepuasan dan Ketidak Puasan Kerja.....	43
e.	Indikator Kepuasan Kerja.....	45
B.	PenelitianTerdahulu .....	47
C.	Kerangka Konseptual .....	49
D.	Hipotesis.....	53
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
A.	Pendekatan Penelitian .....	55
B.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	55
1.	Lokasi Penelitian .....	55
2.	Waktu Penelitian.....	55
C.	Populasi dan Sampel.....	56
1.	Populasi.....	56
2.	Sampel .....	56
D.	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	56
1.	Jenis Data.....	56
2.	Tehnik Pengumpulan Data .....	57
E.	Defenisi Operasional.....	57
F.	Skala Pengukuran Fariabel .....	59
G.	Teknik Analisis Data .....	60
1.	Uji Kualitas Data .....	60
2.	Uji Asumsi Klasik.....	64
3.	Regresi Linier Berganda .....	68
4.	Uji Hipotesis .....	68
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>71</b>
A.	Hasil Penelitian.....	71
1.	Diskripsi Objek Penelitian .....	71
a.	Sejarah Singkat RSH. Adam Malik .....	71
b.	Visi dan Misi.....	72
c.	Struktur Organisasi .....	73
d.	Uraian Jabatan.....	75
2.	Deskripsi Karakteristik Responden.....	80
3.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	82
4.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	98
5.	Pengujian Asumsi Klasik .....	102
6.	Regresi Linier Berganda.....	107
7.	Uji Hipotesis (Test Goodness of Fit).....	108

B. Pembahasan .....	111
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	120
B. Saran.....	120
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>127</b>
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>BIODATA</b>	



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Identifikasi Fenomena Masalah Keterikatan Kerja .....	4
Tabel 1.2 Identifikasi Fenomena Masalah Tuntutan Kerja .....	6
Tabel 1.3 Identifikasi Fenomena Masalah Sumber Daya Kerja .....	7
Tabel 1.4 Identifikasi Fenomena Masalah Kepuasan Kerja .....	8
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya .....	47
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian .....	55
Tabel 3.2 Definisi Operasional.....	58
Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert .....	60
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	80
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	81
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	81
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	81
Tabel 4.5. Pegawai merasa bekerja dengan beban kerja yang tinggi.....	82
Tabel 4.6. Pegawai merasa adanya tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas dan kemampuan Pegawai. ....	83
Tabel 4.7. Pegawai merasa lelah dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dari instansi terkait. ....	83
Tabel 4.8. Pegawai sering merasa emosional karena beban pekerjaan yang melelahkan .....	84
Tabel 4.9. Pegawai merasa bahwa beban pekerjaan Pegawai yang berat membuat Pegawai menjadi tergerak .....	84
Tabel 4.10. Pegawai sudah terbiasa terhadap tuntutan pekerjaan yang berat.....	85
Tabel 4.11. Pegawai memiliki kejelasan peran pada jabatan di kantor .....	86
Tabel 4.12. Pegawai memiliki peranan penting di tempat bekerja .....	86
Tabel 4.13 Pegawai merasa dihargai dari pimpinan atas keterlibatan anda .....	87
Tabel 4.14. Pegawai melihat adanya dukungan yang sportif dari atasan apabila saya mendapat kendala dan hambatan dalam pekerjaan .....	87
Tabel 4.15. Pegawai memiliki rekan kerja yang dapat diajak bekerja sama dengan baik. ....	88
Tabel 4.16. Pegawai memperoleh dukungan yang baik dari rekan kerja anda .....	88
Tabel 4.17. Pegawai merasa bersyukur atas jabatan anda sebagai pegawai di RSUP H Adam Malik Medan .....	89
Tabel 4.18. Pegawai merasa puas atas pekerjaan yang anda terima dari instansi .....	90
Tabel 4.19. Pegawai melihat perlakuan atasan terhadap anda sudah cukup baik dan mendukung pekerjaan.....	90

Tabel 4.20. Pegawai merasa atasan berperilaku adil dan bersikap baik terhadap anda .....	91
Tabel 4.21 Pegawai puas atas adanya kesempatan untuk meningkatkan karir anda sebagai pegawai di Instansi terkait.....	91
Tabel 4.22. Pegawai puas atas adanya kepedulian dari perusahaan untuk meningkatkan karir anda .....	92
Tabel 4.23. Pegawai puas atas pendapatan yang anda terima dari instansi sesuai dengan beban dan tugas anda .....	92
Tabel 4.24. Pegawai mengetahui bahwa instansi karyawan dalam bekerja berupa pendapatan yang adil.....	93
Tabel 4.25. Pegawai merasa bersyukur atas jabatan anda sebagai pegawai di RSUP H Adam Malik Medan .....	93
Tabel 4.26. Pegawai merasa bersyukur atas jabatan anda sebagai pegawai di RSUP H Adam Malik Medan .....	94
Tabel 4.27. Pegawai membicarakan hal – hal yang baik dari perusahaan terhadap pegawai lainnya yang ada di RSHAM Medan .....	95
Tabel 4.28. Pegawai merasa adanya tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas dan kemampuan Pegawai .....	95
Tabel 4.29. Pegawai merasa lelah dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dari instansi terkait .....	96
Tabel 4.30. Pegawai sering merasa emosional karena beban pekerjaan yang melelahkan.....	96
Tabel 4.31. Pegawai merasa bahwa beban pekerjaan Pegawai yang berat membuat Pegawai menjadi tergerak .....	97
Tabel 4.32. Pegawai sudah terbiasa terhadap tuntutan pekerjaan yang berat .....	97
Tabel 4.33. Uji Validitas & Reliabilitas Variabel (X1) Tuntutan Kerja .....	98
Tabel 4.34. Uji Validitas & Reabilitas (X2) Sumber Daya Kerja.....	99
Tabel 4.35. Uji Validitas & Reabilitas (X3) Kepuasan Kerja.....	99
Tabel 4.36. Uji Validitas & Reliabilitas Variabel (Y) Keterikatan Kerja.....	100
Tabel 4.37. Uji Reliabilitas X1(Tuntutan Kerja) .....	101
Tabel 4.38. Uji Reliabilitas X2 (Sumber Daya Kerja) .....	101
Tabel 4.39. Uji Reliabilitas X3 (Kepuasan Kerja) .....	101
Tabel 4.40. Uji ReliabilitasY (Keterikatan Kerja) .....	102
Tabel 4.41. Kolmogorov – Smirnov Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov - Smirnov .....	104
Tabel 4.42. Hasil Uji Multikolinieritas .....	105
Tabel 4.43. Regresi Linier Berganda .....	107
Tabel 4.44. Uji Parsial (uji t).....	108
Tabel 4.45. Hasil Uji Simultan (Uji F).....	110
Tabel 4.46. Koefisien Determinasi.....	111

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSUP H. Adam Malik Medan .....	74
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas .....	103
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas .....	103
Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas .....	106



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang dimiliki oleh perusahaan. Setiap organisasi menginginkan karyawan yang kompetitif agar dapat tetap bertahan di organisasi karena sumber daya manusia yang kompetitif dan berkualitas menjadi faktor pendorong tercapainya tujuan perusahaan. Tentu tidak mudah mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Perusahaan harus mampu meningkatkan keterikatan kerja pegawai pada perusahaan. Organisasi akan berusaha memberikan perhatian kepada pegawai agar pegawai merasa betah bekerja di organisasi tersebut. Sehingga pegawai akan merasa memiliki keterikatan dengan organisasi dan memberikan kinerja terbaiknya dalam suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya. pegawai yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya.

Keterikatan kerja pegawai dapat dilihat dari kemauan dan kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yakni pada kondisi pegawai mau berupaya keras menuntaskan pekerjaannya. Dalam teori manajemen keterikatan pegawai menjadi bahasan yang penting.

Menurut Kahn (2016:85) *work engagement* (keterikatan kerja) dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Keterikatan pegawai yang demikian itu sangat diperlukan untuk mendorong timbulnya semangat kerja pegawai.

Menurut Federman (2016:87) keterikatan kerja pegawai adalah derajat dimana seorang pegawai mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja. Setiap pegawai diharuskan memiliki rasa engagement, keterlibatan kerja, komitmen, keinginan berkontribusi, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasinya tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa setiap anggota karyawan harus memiliki rasa keterikatan dengan perusahaannya atau yang dikenal dengan istilah keterikatan kerja. Keterikatan kerja bukan merupakan sikap, melainkan tingkat dimana seorang individu penuh perhatian dan senang dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Menurut Schaufeli dan Bekker (2016:90) tuntutan kerja (*job resources*) menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja. 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. Sumber – sumber kerja (*Job demands*) merujuk pada aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari suatu pekerjaan yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik dan/atau psikologis tertentu. Contohnya adalah tekanan kerja yang tinggi, kondisi fisik lingkungan kerja yang kurang mendukung, maupun interaksi emosional dengan *stakeholders*.

Menurut Schaufeli dan Bekker (2016:85) sumber daya kerja (*job resources*) berpengaruh terhadap keterikatan kerja pegawai. Pegawai akan merasa terikat dengan adanya faktor sumber daya kerja (*job resources*). Sumber

kerja (*Job resources*) merupakan aspek pekerjaan yang berfungsi membantu pegawai mengatasi *job demands* dan konsekuensi fisiologis maupun psikologis yang terjadi, sekaligus menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran dan pengembangan personal (Demerouti, 2016:88). *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itu sendiri. Bakker dan Demerouti (2016:82). Contoh dari *job resources* meliputi upah, dukungan dari atasan, umpan balik (*feed back*), kejelasan peran (*roleclarity*), otonomi pekerjaan (*job autonomy*), ataupun pemberdayaan.

Pegawai yang terikat terhadap perusahaan cenderung loyal terhadap perusahaan dan dapat bekerja secara maksimal. Menurut Herio (2016:89) kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi aspek penting bagi pegawai dalam bekerja di suatu perusahaan. Pegawai yang puas atas pekerjaannya memiliki perasaan positif yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat bekerja.

Menurut Robbins (2017:43) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik - karakteristiknya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Salah satu instansi yang menyadari pentingnya mempertahankan karyawan yang kompeten yaitu Instansi kepegawaian yang ada di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik. Instansi ini berharap agar pegawai yang dimiliki dapat



bekerja secara professional dan optimal demi berlangsungnya kegiatan di RSUP H Adam Malik. Untuk memastikan terlaksananya pekerjaan yang baik maka perlu dilakukan suatu penilaian dan evaluasi terhadap pegawai yang ada. Berdasarkan pada hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di Instansi tersebut dapat ditarik suatu data yang menggambarkan bagaimana kondisi pegawai yang ada di Instansi terkait. Untuk memperoleh data maka peneliti melakukan *pra survey* untuk melihat kondisi pegawai sesuai dengan variabel penelitian. Berikut fenomena masalah yang ada berdasarkan pada hasil penyebaran angket pada pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.

Berdasarkan pada riset yang dilakukan peneliti, dapat dilihat beberapa fenomena masalah terkait dengan keterikatan kerja pegawai. Berikut hasil *pra survey* terhadap 20 orang pegawai terkait dengan keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik. Medan. Berikut hasil *pra survey* terhadap 20 pegawai yang dilakukan peneliti di perusahaan.

**Tabel 1.1**  
**Identifikasi Fenomena Masalah Keterikatan Kerja Pegawai**  
**di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik**

Pertanyaan Identifikasi	Jawaban	
	Ya	tidak
Anda selalu merasa terikat dengan selalu mengatakan hal yang positif tentang kelebihan perusahaan kepada rekan kerja, calon pegawai atau kepada pelanggan.	10 50%	10 50%
Anda akan tetap bersedia menjadi anggota perusahaan hingga usia pensiun.	8 40%	12 60%
Anda akan memberikan waktu yang besar terhadap kemajuan perusahaan	10 50%	10 50%
Total	40%	60%

*Sumber Data Diolah Penulis, (2021)*

Tabel 1.1 di atas menjelaskan fenomena masalah yang terjadi di perusahaan terkait dengan variabel yang diangkat pada penelitian ini.

Pernyataan di atas merupakan persepsi dari 20 orang pegawai di Instansi terkait mengenai beberapa variabel yang diangkat untuk diteliti. Berdasarkan pada variabel keterikatan kerja, sebanyak 50% responden beranggapan bahwa pegawai merasa setuju apabila mereka selalu mengatakan hal yang positif tentang perusahaan sedangkan selebihnya beberapa pegawai tidak menceritakan hal yang positif tentang instansi. Pernyataan dari responden ini menjelaskan bahwa pegawai sebagian pegawai tidak menceritakan keunggulan perusahaan dan cenderung menceritakan keburukan instansi.

Adapun tanggapan responden tentang apakah mereka beranggapan menjadi bagian penting bagi instansi di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik RSUP Adam Malik, hanya ada 40% responden yang menyatakan sangat setuju kalau mereka berkeinginan untuk tepat menjadi bagian atau pegawai di instansi terkait hingga usia pensiun sedangkan sisanya menyatakan tidak setuju sebanyak 60% kalau mereka tidak mau menghabiskan waktu mereka di instansi. Tanggapan ini mengindikasikan masih rendahnya rasa keterikatan pegawai terhadap instansi terkait, mereka masih berkeinginan keluar dari instansi. Pada pernyataan memberikan waktu penuh terhadap pekerjaannya ada sekitar 50% responden setuju peran penting mereka di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik RSUP Adam Malik dan ada 50% responden yang tidak setuju atas peran penting mereka yang dibutuhkan oleh instansi. Hasil dari *pra surveyi* atas indikator keterikatan kerja mengindikasikan rendahnya keterikatan pegawai terhadap instansi terkait.

Beberapa faktor lain yang penting dan dapat mempengaruhi keterikatan kerja yaitu tuntutan kerja. Berikut hasil *pra survey* terhadap 20 karyawan yang dilakukan peneliti di perusahaan.

**Tabel 1.2**  
**Identifikasi Fenomena Masalah Tuntutan Kerja**  
**di Gedung Cardiak Center RSUP. H Adam Malik**

Pertanyaan Identifikasi	Jawaban	
	Ya	tidak
Anda merasa beban kerja saya sangat besar sehingga anda merasa tertekan.	13 (65%)	7 (35%)
Anda merasa sangat emosional atas tuntutan kerja yang sangat besar.	10 (50%)	10 (50%)
Anda bekerja dengan sangat giat demi tuntutan pekerjaan dari instansi terkait yang sangat besar.	7 (50%)	13 (50%)
Total	<b>65%</b>	<b>35%</b>

*Sumber Data Diolah Penulis, (2021)*

Berdasarkan Tabel 1.2 diketahui bahwa sebanyak 65% dari responden menjawab Ya atas pertanyaan yang berkaitan dengan beban kerja yang sangat besar sehingga menyebabkan tekanan pada pegawai adapun hanya sebesar 35% saja yang merasa tidak tertekan. Sebanyak 50% merasa bahwa mereka sangat emosional terhadap beban kerja yang berlebih namun sisanya ada sekitar 50% responden merasa tidak emosional. Ada sebanyak 50% responden merasa bekerja lebih giat karena beratnya tuntutan pekerjaan namun sisanya ada 50% responden merasa tidak. Dapat ditarik suatu kesimpulan bahwasannya responden merasa besarnya tuntutan pekerjaan dari instansi sehingga mereka merasa emosional dan harus bekerja lebih keras.

Beberapa faktor lain yang penting dan dapat mempengaruhi keterikatan kerja yaitu sumber daya kerja. Berikut hasil *pra survey* terhadap 20 pegawai yang dilakukan peneliti di perusahaan.

**Tabel 1.3**  
**Identifikasi Fenomena Masalah Sumber Daya Kerja Pegawai**  
**di Gedung Cardiak Center RSUP. H Adam Malik**

Pertanyaan Identifikasi	Jawaban	
	Ya	tidak
Anda mengetahui dan menjalankan tugas sesuai dengan jabatan.	10 (50%)	10 (50%)
Anda memperoleh dukungan motivasi dari atasan dalam bekerja.	10 (50%)	10 (50%)
Anda memperoleh dukungan dari rekan kerja sehingga dapat bekerja dengan baik.	10 (50%)	10 (50%)
<b>Total</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>

*Sumber Data Diolah Penulis, (2021)*

Berdasarkan Tabel 1.3 diketahui bahwa sebanyak 50% dari responden menjawab Ya atas pertanyaan yang berkaitan dengan kejelasan peran mereka sehingga mengetahui tugas pokok dalam bekerja namun ada separuhnya yaitu 50% merasa tidak mengetahuinya artinya ada peran yang tidak jelas di struktur organisasi instansi terkait. Sebanyak 50% responden merasa bahwa mereka mendapatkan dukungan motivasi dari atasan dengan baik namun sisanya ada sebesar 50% yang tidak mendapatkan dukungan dengan baik. Ada sebanyak 50% responden merasa memperoleh dukungan dari rekan kerja namun sisanya sebagian merasa tidak ada dukungan dari rekan kerja.

Berdasarkan pada pra survei tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden belum mendapatkan kondisi kesehatan dalam bekerja. Dapat disimpulkan bahwasannya sumber daya kerja yang ada di instansi terkait diragukan efektifitasnya dalam mendukung daya kerja pegawai. Sebagian besar dari mereka meragukan kejelasan peran, minimnya dukungan atasan dan kurang kompaknya dukungan dari rekan kerja.

**Tabel 1.4**  
**Identifikasi Fenomena Kepuasan Kerja Pegawai**  
**di Gedung Cardiak Center RSUP. H Adam Malik**

Pertanyaan Identifikasi	Jawaban	
	Ya	tidak
Saya bersyukur atas pekerjaan saya sebagai pegawai di RSUP H. Adam Malik Medan.	13 (55%)	7 (45%)
Saya merasa puas atas perilaku kepemimpinan dari atasan anda terhadap anda	10 (55%)	10 (45%)
Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja anda di kantor.	10 (50%)	10 (50%)
Saya puas atas kesempatan untuk meningkatkan karir anda.	8 (40%)	12 (60%)
Saya puas atas pendapatan yang diterima sudah adil dan sesuai dengan kinerja anda.	7 (35%)	13 (65%)
Total	48,33%	51,77%

*Sumber Data Diolah Penulis, (2021)*

Berdasarkan data *pra survei* di atas dapat dilihat bagaimana tanggapan karyawan atas berbagai pernyataan pada variabel kepuasan kerja. Dapat dilihat dari tabel bahwa kondisi kepuasan kerja pegawai. Dari Tabel 1.3 diketahui bahwa sebanyak 55% dari responden menjawab Ya atas pertanyaan yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang berarti pegawai merasa rasa bersyukur atas pekerjaannya, namun ada 45% responden merasa tidak senang atas pekerjaannya. Sebanyak 55% responden merasa bahwa mereka merasa puas atas kepemimpinan atau perilaku atasan terhadap bawahan, namun ada 45% responden yang merasa tidak puas atas perilaku dan kepemimpinan atasannya. Hal ini mengindikasikan bahwa ada separuh pegawai yang merasa tidak puas atas perilaku kepemimpinan dan sikap atasan terhadap bawahan. Pimpinan belum tidak terbuka dan kurang menerima masukan dari anggota dalam menyampaikan pendapatnya berupa masukan untuk pekerjaan.

Sebanyak 40% responden merasa puas atas kerja sama dengan rekan kerja, namun ada 60% responden merasa kurang puas atas kerja sama dengan rekan

kerja. Kurangnya kepuasan kerja pegawai atas rekan kerja mengindikasikan kurangnya koordinasi pekerjaan yang dijalankan. Rata – rata total dari penilaian indikator menunjukkan dan kerja sama yang saling mendukung antar pegawai. Sebanyak 35% responden merasa puas atas pendapatan yang diterima, namun ada 65% responden yang merasa tidak puas atas pendapatan yang diterima.

Hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa belum puas atas pendapatan yang diterima karena pegawai merasa tidak sesuai dengan beban dan tugas bahwa kepuasan kerja karyawan yang rendah. Sebanyak 65% dari sampel merasa perlakuan perusahaan belum adil. Sebanyak 60% dari sampel merasa perusahaan belum bersifat terbuka terhadap bawahan dalam menyampaikan pendapat. Sebanyak 50% dari sampel merasa atasan sangat mendukung dan perhatian terhadap bawahan. Selanjutnya ada 50% dari sampel merasa bahwa atasan bersifat tertutup terhadap bawahan. Fenomena ini harus menjadi perhatian dari manajemen sumber daya manusia atau bagian umum perusahaan untuk melakukan evaluasi karena kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, maka akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Berdasarkan pada beberapa uraian latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Tuntutan Pekerjaan, Sumber Daya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Pegawai Di Gedung Cardiak Center RSUP. H Adam Malik”**.

## B. Identifikasi dan Batasan Masalah

### 1. Identifikasi Masalah

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

- a. Pegawai tidak terikat secara penuh terhadap instansi sehingga bersedia untuk keluar mencari pekerjaan lain.
- b. Pegawai merasa besarnya tuntutan kerja dari instansi terkait.
- c. Pegawai merasa kurangnya dukungan motivasi dari instansi terkait.
- d. Pegawai merasakan kurangnya dukungan dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- e. pekerjaan Pegawai meragukan terbentuknya kerja sama yang baik dengan rekan kerja.
- f. Pegawai kurang puas atas kesempatan meniti karir di instansi terkait.

### 2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penulis membatasi masalah agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Penulis membatasi masalah hanya pada variabel independen meliputi keadilan organisasi, kesehatan kerja dan komunikasi serta variabel terikat meliputi keterikatan kerja pegawai.

## C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitiannya adalah bagaimana meningkatkan keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik. Pertanyaan yang timbul berkaitan dengan kepuasan kerja adalah :

1. Apakah tuntutan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.
2. Apakah sumber daya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.
3. Apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.
4. Apakah tuntutan pekerjaan, sumberdaya kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.

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

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

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan :

- a. Untuk menganalisis tuntutan pekerjaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.
- b. Untuk menganalisis sumberdaya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.



- c. Untuk menganalisis kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.
- d. Untuk menganalisis tuntutan pekerjaan, sumber daya kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.

## 2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak antara lain:

- a. Bagi Penulis

Sebagai alat ukur mempraktekkan teori-teori yang telah diperoleh selama perkuliahan sehingga penulis dapat menambah pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi instansi dan di perusahaan, seperti masalah mengenai keterikatan kerja.

- b. Bagi Instansi Terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran sumbangan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.

- c. Bagi Pihak Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan khususnya terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi referensi penelitian selanjutnya, terutama dalam masalah keterikatan kerja.

## E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Diah Restu Ayu (2016) yang berjudul “Pengaruh Tuntutan Kerja Dan Sumber Daya Kerja Terhadap Keterikatan Kerja PT. Goodyear Indonesia”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Tuntutan Pekerjaan, Sumber Daya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Pegawai Di Gedung Cardiak Center RSUP. H Adam Malik”. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Variabel Penelitian: Penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas (tuntutan kerja, sumber daya Kerja) dan satu variabel terikat yaitu (keterikatan karyawan) sedangkan pada penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas (tuntutan kerja, sumber daya kerja dan kepuasan kerja) dan satu variabel terikat yaitu (keterikatan kerja).
2. Jumlah observasi/sampel (n): penelitian terdahulu berjumlah 116 pegawai sedangkan dalam penelitian ini berjumlah 40 pegawai.
3. Waktu penelitian: Penelitian terdahulu dilakukan tahun 2016 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2021.

Lokasi penelitian : Penelitian terdahulu di PT. Goodyear Indonesia sedangkan penelitian di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik Medan.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Lendasan Teoritis

#### 1. Keterikatan Kerja

##### a. Definisi Keterikatan Kerja

Perusahaan selalu berupaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang kompetitif. Dalam teori manajemen keterikatan karyawan menjadi bahasan yang penting. Sumber daya manusia yang unggul merupakan aset yang berharga dimiliki perusahaan karena pegawai yang unggul memiliki kemampuan yang baik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Febriansyah dan Ginting (2020:4) *employee engagement* merupakan faktor penting bagi kesuksesan suatu institusi atau perusahaan dan dapat memberikan *competitive advantage* bagi perusahaan. *Employee engagement* mencakup cara strategis perusahaan untuk menciptakan sumber daya manusia yang aktif dan berkembang dari setiap tingkatan mulai dari staf, manajer, maupun eksekutif sehingga dapat memberikan hasil upaya terbaiknya. Dengan demikian *employee engagement* menunjukkan perilaku karyawan yang tidak sekedar melakukan pekerjaan tetapi melakukan pekerjaan melebihi apa yang dituntut dari mereka. Ada banyak teori yang menyelidiki tentang *employee engagement* seperti Kahn, Schaufeli & Baker, Hewitt dan sebagainya. Dari teori-teori tersebut *work engagement* yang diartikan sebagai rasa keterikatan kerja atau keterlibatan kerja. *Employee engagement* adalah faktor utama yang

berkontribusi terhadap produktivitas, kinerja, dan kelangsungan hidup perusahaan, organisasi atau institusi. Konsep *employee engagement* memiliki kemiripan dengan konsep lain yang berhubungan dengan berbagai variabel kerja seperti motivasi dan kinerja karyawan. Namun dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan kondisi psikologis atau perilaku maupun sikap terhadap pekerjaan. (Febriansyah dan Ginting, 2020:6-8). Faktor psikologis tersebut dipengaruhi oleh situasi yang dihadapi pekerja atau personil di dalam institusi.

#### **b. Faktor Yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja**

Schaufeli dan Bekker (2017:67) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* adalah

##### 1) Sumber Daya Kerja (*job resources*)

*Job Resources* merupakan sumber daya kerja yang mengacu kepada aspek fisik, sosial atau organisasi yang memiliki fungsi untuk tercapainya tujuan dalam kerja atau menjadi stimulus dari perkembangan diri, pembelajaran dan perkembangan

##### 2) Tuntutan Pekerjaan (*personal resources*).

Sebuah evaluasi secara positif yang berhubungan dengan resiliensi dan mengacu pada kemampuan individu dalam mengontrol dan memberikan dampak terhadap lingkungan mereka.

##### 3) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menggambarkan perasaan menyenangkan yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai segi pekerjaannya. Sikap itu berasal dari persepsi pegawai tentang

pekerjaannya. Kepuasan kerja berpangkal dari berbagai aspek kerja seperti upah, kesempatan promosi, dan rekan kerja.

Menurut Federman (2017:35) menyatakan bahwa keterikatan kerja juga dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

1) Kebudayaan

Budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya.

2) Indikator Sukses

Keberhasilan atau capaian dari pegawai selama bekerja di perusahaan.

3) Pengertian Prioritas

Penentuan prioritas dalam menentukan keinginan bagi karyawan.

4) Keadilan Organisasi

Keseluruhan persepsi tentang apa yang adil di tempat kerja.

5) Komunikasi

Proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.

6) Kesehatan Kerja

Suatu kondisi yang mencerminkan terbebas dari gangguan fisik, mental emosi dan lain-lain.

7) Inovasi

Kemampuan untuk memberikan ide baru yang berguna bagi pemecahan masalah.

8) Penguasaan Bakat

Kemampuan yang dimiliki baik *hard skill* maupun *soft skill* yang dibutuhkan dalam perusahaan.

9) Insentif dan Pengakuan

Kompensasi khusus yang diberikan perusahaan kepada pegawai, di luar gaji utamanya, untuk membantu memotivasi atau mendorong pegawai tersebut agar lebih giat dalam bekerja dan berusaha untuk terus memperbaiki prestasi kerja di perusahaan.

10) Pelanggaran

Tidak memenuhi dan mengikuti peraturan dan *Standard Operational Prosedural* yang berlaku yang ada di perusahaan sehingga menyebabkan kerugian bagi perusahaan.

Menurut Marciano (2017:18) ada 7 faktor yang mendorong terjadinya keterikatan kerja, yaitu:

1) *Recognition*

*Recognition* (pengakuan), pegawai merasa kontribusi mereka diketahui dan diapresiasi, pemberian reward diberikan berdasarkan kinerja dan para atasan secara regular mengakui anggota tim berhak mendapatkannya.

2) *Empowerment*

*Empowerment* (pemberdayaan), para atasan menyediakan peralatan kerja, sumber daya dan pelatihan yang dibutuhkan pegawai untuk sukses dalam pekerjaan, memberikan otonomi dan didorong untuk mengambil resiko.

3) *Supportive feedback*

*Supportive feedback* (umpan balik yang mendukung) berarti para atasan memberikan *feedback* yang spesifik pada waktunya dalam suatu media yang mendukung, tulus, dan konstruktif, bukan untuk membuat malu atau menghukum.

4) *Partnering*

*Partnering* (kemitraan), pegawai diperlakukan sebagai mitra bisnis dan secara aktif berkolaborasi dalam pengambilan keputusan bisnis, menerima informasi keuangan, mendapatkan keleluasaan dalam pengambilan keputusan, atasan bertindak sebagai pendorong untuk pengembangan dan pertumbuhan pegawai.

5) *Expectations*

*Expectations* (harapan), dimana para atasan menjamin bahwa sasaran, tujuan dan prioritas bisnis secara jelas ditetapkan dan dikomunikasikan, karyawan mengetahui standar kinerja mereka yang dievaluasi dengan bertanggung jawab.

6) *Considerations*

*Considerations* (perhatian) dimana para atasan, manajer dan anggota tim menunjukkan rasa tenggang, kepedulian dan perhatian satu sama lain, para atasan secara aktif berusaha memahami pendapat dan perhatian karyawan dan memahami serta mendukung saat pegawai mengalami permasalahan pribadi.

### 7) *Trust*

*Trust* (rasa percaya), dimana para atasan menunjukkan kepercayaan dan yakin dengan skill dan kemampuan pegawai, sebaliknya karyawan percaya bahwa atasan mereka akan bekerja dengan tepat melalui mereka, para atasan memenuhi janji dan komitmen mereka sehingga pegawai mempercayai para atasan.

Menurut Saks (2016:125) *employee engagement* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

#### 1) *Job Characteristics*

Menurut Saks (2016:125) kebermaknaan psikologis dapat dicapai dari karakteristik tugas yang memberikan pekerjaan yang menantang, bervariasi, menggunakan keterampilan yang berbeda, pertimbangan pribadi, dan kesempatan untuk memberikan kontribusi. Pekerjaan yang memiliki karakteristik pekerjaan tinggi, maka dapat mendorong karyawan lebih memaknai pekerjaan atau menjadi lebih engaged.

#### 2) *Reward and Recognition*

Menurut Saks (2016:125) kurangnya *reward* dan *recognition* dapat mendorong terjadinya *burnout* dan *disengagement*. Saat pegawai menerima *reward* dan *recognition* dari organisasi, mereka akan memiliki rasa kewajiban untuk merespon dengan tingkat *engagement* yang lebih tinggi.

#### 3) *Perceived Organizational & Supervisor Support*

Menurut Saks (2016:125) hubungan yang didasari dukungan dan rasa saling percaya dari atasan, serta organisasi, dapat menciptakan rasa aman secara



psikologis. Sebuah studi yang dilakukan oleh Schaufeli dan Bakker (2017:67) menemukan bahwa dukungan dari orang lain akan mendorong terjadinya keterikatan. Dua variabel yang menangkap esensi dari dukungan sosial yang dirasakan adalah *perceived organizational support* dan *perceived supervisor support*. *Perceived organizational support* mengarah pada kepercayaan bahwa organisasi akan menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan percaya bahwa organisasi peduli pada mereka, maka karyawan akan lebih baik. *Perceived supervisor support* juga dianggap sama pentingnya dengan *perceived organizational support*. Pegawai yang memiliki persepsi dukungan organisasi positif akan memiliki komitmen organisasi, afeksi terkait dengan pekerjaan, keterlibatan pada pekerjaan, performansi yang meningkat, mengalami reduksi tegangan serta adanya keinginan untuk menetap.

#### 4) *Distributive & Procedural Justice*

Penelitian yang dilakukan oleh Saks (2016:125) tentang keadilan organisasi menemukan bahwa persepsi keadilan berkaitan dengan hasil organisasi, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB, withdrawal, dan performansi. Ketika karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan organisasi, maka mereka akan terikat terhadap perusahaan. Disisi lain, persepsi yang rendah terhadap keadilan akan menyebabkan karyawan melakukan withdrawal dan disengaged.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja

pada penelitian ini adalah Tuntutan Pekerjaan, Sumber Daya Kerja dan Kepuasan Kerja.

### c. Karakteristik Keterikatan Kerja

Karakteristik dari pada keterikatan kerja adalah karakter yang dianggap dapat mempengaruhi *engagement* individu di dalam sebuah perusahaan. Banyak pakar yang memaparkan mengenai karakteristik-karakteristik dari keterikatan kerja. Menurut Schaufelidan Bakker (2016:295) menyebutkan ada tiga karakteristik dalam keterikatan kerja, yaitu:

- 1) *Vigor* dikarakteristikan dengan level energi yang tinggi dan ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan, dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
- 2) *Dedication* dikarakteristikan dengan rasa antusias, insipirasi, kebanggaan dan tantangan.
- 3) *Absorption* dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan senang ketika terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat sekalipun seorang karyawan sedang menghadapi masalah.

### d. Dampak Keterikatan Kerja

Dampak keterikatan kerja perusahaan yang memiliki pegawai dengan keterikatan kerja yang tinggi dapat memberikan manfaat atau keuntungan bagi perusahaan tersebut. Hal ini dinyatakan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Harter, Schmidt dan Hayes (2018: 121) bahwa keterikatan dapat menghasilkan *customer loyalty*, *profitability*,

*productivity* dan menurunkan *turnover*. Berikut adalah penjelasan dari dampak keterikatan kerja.

1) *Customer Loyalty*

Pelanggan yang sangat puas atau senang sehingga selalu membeli produk dan merek yang sama, memberikan kesan positif dan mendorong kepada orang-orang lain dan menjadi “pelanggan seumur hidup.

2) *Profitability*

Profitabilitas terdiri dari dua kata, yaitu keuntungan dan kemampuan. Kedua istilah tersebut merupakan kemampuan untuk menunjukkan kekuatan suatu entitas bisnis untuk memperoleh keuntungan. Profitabilitas dapat didefinisikan sebagai kemampuan investasi yang diberikan untuk mendapatkan pengembalian dari penggunaannya .

3) *Productivity*

Hubungan antara output yang dihasilkan oleh suatu sistem dan jumlah faktor input yang digunakan oleh sistem untuk menghasilkan output tersebut. Dalam hal tersebut, output bisa menjadi hasil proses, baik produk atau layanan, sementara faktor input terdiri dari sumber daya manusia dan fisik yang digunakan dalam suatu proses.

4) *Turnover*

*Turnover* adalah tingkat persentase angka yang menunjukkan tenaga kerja pada organisasi berakhir dan membutuhkan pengganti secara umum turnover dapat dibagi menjadi dua, yaitu *involuntary turnover* dan *voluntary turnover*. *Involuntary turnover* merupakan *turnover* yang diprakarsai oleh organisasi meskipun seringkali beberapa karyawan

lebih memilih untuk bertahan. Sedangkan *voluntary turnover* merupakan *turnover* yang diprakarsai oleh karyawan meskipun biasanya pegawai tersebut disukai oleh perusahaan.

**e. Indikator Keterikatan Kerja**

Menurut Schaufeli & Bakker (2017:298), menyatakan pegawai yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan secara konsisten mendemonstrasikan tiga perilaku umum, antara lain yaitu:

- 1) *Say* ; secara konsisten berbicara positif mengenai organisasi dimana ia bekerja kepada rekan sekerja, calon pegawai yang potensial dan juga kepada pelanggan
- 2) *Stay* ; memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dimana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain.
- 3) *Strive* ; memberikan waktu yang lebih, tenaga dan inisiatif untuk dapat berkontribusi pada kesuksesan bisnis organisasi di tempat ia bekerja.

Menurut Federman (2016:99) mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki *engagement* yang tinggi dicirikan sebagai berikut :

- 1) Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya
- 2) Merasakan diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri
- 3) Merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan

- 4) Bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator keterikatan kerja dalam penelitian ini adalah *say*, *stay* dan *strive*.

## 2. Tuntutan Pekerjaan

### a. Definisi Tuntutan Pekerjaan

Menurut Schaufeli & Bakker (2016:118) menyebutkan tuntutan kerja (*job demand*) atau tuntutan pekerjaan adalah keadaan pegawai berdasar beban pekerjaan. *Job demands* didefinisikan sebagai bekerja sangat cepat, bekerja sangat keras, dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, (Karasek dalam Patrick, 2018: 16). *Job demands* merujuk pada aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari suatu pekerjaan yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik dan psikologis tertentu. Contohnya adalah tekanan kerja yang tinggi, kondisi fisik lingkungan kerja yang kurang mendukung, maupun interaksi emosional dengan *stakeholders* (Bakker et al, 2017: 170).

*Job demands* didefinisikan sebagai tuntutan pekerjaan yang menjadi pemicu terjadinya kelelahan secara psikologis (*psychological stressor*), misalnya bekerja secara non stop dalam jam kerja yang lama, beban pekerjaan yang terlalu banyak dan terbatasnya waktu yang

diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan adanya konflik pada tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan (Mulyadi, 2017: 57).

*Job demand* adalah elemen-elemen fisik, sosial dan organisasional dalam aktivitas pekerjaan yang mempengaruhi kesehatan psikologis dari karyawan (Mulyadi, 2017: 57). *Job demands* merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan jika kecepatan tugasnya dirasakan berlebihan sehingga dapat meningkatkan kecemasan dan stress (Robbins dalam Koesmono, 2016: 32). *Job demands* sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja, stress kerja, terutama faktor yang berkaitan dengan beban kerja, stress yang berkaitan dengan tugas-tugas yang tidak terduga dan stress kerja yang berhubungan dengan konflik personal, selain itu juga berhubungan dengan intensitas kerja, tekanan waktu, konsentrasi dan tekanan sosial.

#### **b. Faktor-Faktor Tuntutan Pekerjaan**

Menurut Sauter, Murphy dan Hurrell (2017:16) berpendapat beberapa faktor dari tuntutan kerja (*job demand*) yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam perusahaan, faktor –faktor tersebut antara lain :

##### 1) *Work Scheduling*

*Work Scheduling* merupakan waktu yang ditetapkan oleh perusahaan bagi karyawan untuk menyelesaikan tuntutan tugasnya, dan untuk jenis pekerjaan tertentu *work scheduling* juga berkaitan dengan rotasi pegawai pada jadwal shift kerjanya.

2) *Work load* dan *work pace*

*Work load* dan *Work pace* adalah jumlah dari beban kerja dan kecepatan atau waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan` *work load* dan *work pace* merupakan hal yang mempengaruhi perilaku pegawai dan kesehatan mental karyawan.

3) *Job Content*

*Job content* menjelaskan intensitas, muatan, dan siklus pekerjaan yang membutuhkan skill dan kreativitas karyawan. Lebih lanjut Sauter juga menyatakan bahwa *job content* yang terlalu ringan dan juga terlalu berat akan mempengaruhi perilaku karyawan.

4. *Job Control*

*Job control* adalah otoritas yang dimiliki oleh karyawan untuk mengendalikan melakukan pengambilan keputusan dalam pekerjaannya dengan menggunakan skill yang dimiliki. *Job control* bagi karyawan dapat meliputi : kebebasan untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan *job description*, menentukan waktu istirahat, melakukan pengambilan keputusan. *Job control* memiliki pengaruh terhadap kesehatan psikologis pegawai, karena pegawai yang memiliki *job control* yang tinggi dapat menurunkan tingkat tekanan pekerjaan yang tinggi, sementara pegawai yang memiliki *job control* yang rendah cenderung tidak memiliki kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat memicu timbulnya stress.

### c. Dampak Tuntutan Kerja

Tuntutan kerja (*job demands*) yang tinggi dan rendah mempunyai dampak variasi yang berbeda pula. Berikut variasi yang muncul dalam *job demands* menurut Munandar (2016: 388) :

#### 1) Beban kerja berlebih kuantitatif

Beban berlebih secara fisik ataupun mental, yaitu harus melakukan banyak hal, merupakan kemungkinan sumber stres pekerjaan. Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu. Waktu merupakan salah satu ukuran efisiensi. Pada saat-saat tertentu, dalam hal tertentu waktu akhir (*deadline*) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Namun, bila desakan waktu menyebabkan timbulnya banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan seseorang menurun, maka ini merupakan cerminan adanya beban berlebih kuantitatif. (Munandar, 2016: 388) mengatakan bahwa desakan waktu kronis memberikan pengaruh tidak baik pada sistem *cardiovascular*. Hasilnya secara khusus ialah serangan jantung prematur dan/ atau tekanan darah tinggi.

#### 2) Beban terlalu sedikit kuantitatif

Beban terlalu sedikit juga dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Kemajuan teknologi dan peningkatan otomasi dalam industri di satu pihak dapat mengarah pada makin menjadinya majemuk pekerjaan, di lain pihak, pada tingkat teknologi menengah, mengarah pada penyederhaan pekerjaan. Pada pekerjaan yang sederhana, dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, monoton.



Kebosanan dalam bekerja rutin sehari-hari, sebagai hasil dari terlampau sedikitnya tugas yang harus dilakukan, dapat menghasilkan berkurangnya perhatian. Hal ini secara potensial membahayakan jika pekerja gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Munandar (2016: 388) bahwa kebosanan ditemukan sebagai sumber yang nyata pada operator kran.

3) Beban berlebihan kualitatif

Dengan kemajuan teknologi makin dirasakan kehidupan menjadi lebih majemuk. Pekerjaan yang sederhana, pekerjaan yang dilakukan dengan tangan (pekerjaan manual) makin banyak tidak lagi dilakukan oleh tenaga kerja, tetapi telah terganti oleh mesin. Hal tersebut membuat pekerjaan menjadi majemuk. Kemajemukan pekerjaan ini mengakibatkan adanya beban berlebihan kualitatif. Makin tinggi kemajemukan pekerjaannya makin tinggi stresnya. Kemajemukan pekerjaan yang harus dilakukan seorang tenaga kerja dapat dengan mudah berkembang menjadi beban berlebihan kualitatif jika kemajemukannya memerlukan kemampuan teknikal dan intelektual yang lebih tinggi dari pada yang dimiliki.

4) Beban terlalu sedikit kualitatif

Beban terlalu sedikit kualitatif dapat merusak pengaruhnya seperti beban berlebih kualitatif, dalam hal tenaga kerja tidak diberi peluang untuk menggunakan ketrampilan yang diperolehnya, atau mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh. Di sini pun dapat timbul kebosanan dan gangguan dalam perhatian sehingga dapat

mengakibatkan hal-hal yang parah. Beban terlalu sedikit yang disebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah ke semangat dan motivasi yang rendah untuk bekerja. Munandar (2016: 388) tenaga kerja akan merasa bahwa dia “tidak maju-maju”, dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan ketrampilannya.

#### **d. Tipe Tuntutan Pekerjaan**

Menurut Arye (2016:190) membagi *job demands* dalam beberapa tipe, yaitu :

- 1) *Quantitative Demands* adalah suatu hal yang berhubungan secara langsung dengan jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan dan sumber utama stress adalah tidak cocoknya jumlah pekerjaan dan waktu yang tersedia untuk mengerjakan tersebut.
- 2) *Emotional Job demands* mengacu pada komponen afektif dalam bekerja yang menempatkan seseorang dalam situasi stres kerja.
- 3) *Mental Job demands* mengacu pada tugas kerja yang mengaitkan mental dalam melakukan pekerjaan yang sedang dilakukan.

Sedangkan Hussain (2017: 563) membagi empat dimensi yang menjadi penentu kuat lemahnya tuntutan dalam pekerjaan, yaitu :

##### 1) *Qualitative demands*

*Qualitative demands* adalah sebuah tuntutan dari perusahaan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai.

2) *Employee demands*

*Employee demands* adalah tuntutan dari perusahaan terhadap kinerja pegawai dalam suatu perusahaan.

3) *Workload demands*

*Workload demands* adalah tuntutan dari perusahaan terhadap beban kerja pegawai yang ditingkatkan sehingga membutuhkan kemampuan atau skill yang cukup agar dapat menyelesaikan tuntutan tersebut.

4) *Conflict demands*

*Conflict demands* adalah tuntutan perusahaan terhadap pegawai terutama mengenai permasalahan internal yang dihadapi pegawai terhadap perusahaan. Dalam hal ini, pegawai diuntut untuk tidak membawa atau mencampur permasalahan pribadi ke dalam perusahaan.

Menurut De Jonge et al (2016:124) terdapat tiga tipe *job demands*, yaitu:

1) *Physical demands*

*Physical demands* berkaitan dengan aktifitas fisik, seperti membawa dan mengangkat

2) *Mental demands*

*Mental demands* melibatkan pengolahan informasi, seperti memori dan perencanaan.

3) *Emotional demands*

*Emotional demands* berdampak pada perasaan dan emosi yang berkaitan dengan hubungan interpersonal.

### e. Indikator Tuntutan Pekerjaan

Menurut Schaufeli & Bakker (2016:121) membuat kategori tuntutan kerja (*job demands*) menjadi tiga dimensi, yaitu:

#### 1) Work overload

*Workoverload* atau beban kerja yang berlebihan dibagi menjadi *quantitative overload* dan *qualitative overload*. *Quantitative overload* terjadi ketika beban pekerjaan yang harus diselesaikan melebihi kemampuan pegawai, yang disebut dengan “*having too much to do*”. Karena terbatasnya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang sangat banyak. Berdasarkan uraian tersebut, *work overload* adalah beban tuntutan yang dialami pegawai dalam jumlah yang banyak dengan waktu penyelesaian terbatas ataupun kualitas pekerjaan yang kompleks melebihi sumber daya yang ada.

#### 2) Emotional Load

Reaksi emosional dapat diakibatkan oleh beban kerja yang banyak dan terjadi konflik dengan pihak lain. Pekerjaan yang membutuhkan interaksi dengan pihak lain memiliki beban emosional yang besar. Ketika beban emosional pada saat menyelesaikan pekerjaan di tempat kerja meningkat, disonansi kognitif muncul dan menyebabkan karyawan mengalami distress.

#### 3) Cognitive load

*Cognitive load* menjadi beban yang menimpa memori dalam berpikir, menyelesaikan masalah dan penggunaan daya pikir lainnya. Beban tersebut berupa kebutuhan konsentrasi, ketepatan memori, atau atensi

yang terus menerus. Beban memori meningkat, menurunnya kinerja dan kesulitan mengakibatkan informasi dari memori jangka pendek berkurang.

### 3. Sumber Daya Kerja

#### a. Definisi Sumber Daya Kerja

Sumber daya kerja (*job resources*) didefinisikan sebagai aspek-aspek fisik, sosial, psikologis, atau organisasi dari pekerjaan yang penting dalam mencapai tujuan kerja, mampu mengurangi tuntutan pekerjaan, dan mampu mendorong pertumbuhan pribadi, belajar, dan pengembangan (Schaufeli & Bakker, 2016:121). *Job resources* sebagai peran motivasi intrinsik melalui pertumbuhan karyawan, pembelajaran dan pengembangan. Sedangkan sebagai peran motivasi ekstrinsik berperan penting dalam mencapai tujuan kerja (Schaufeli dan Arnold, 2016:368).

Sumber – sumber kerja (*job resources*) merupakan aspek pekerjaan yang berfungsi membantu pegawai mengatasi *job demands* dan konsekuensi fisiologis maupun psikologis yang terjadi, sekaligus menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran dan pengembangan personal (Demerouti, 2018:26). *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itu sendiri (Bakker dan Demerouti, 2018:87). Contoh dari *job resources* meliputi: upah, dukungan dari atasan, umpan balik (*feed back*), kejelasan peran (*roleclarity*), otonomi pekerjaan (*job autonomy*), ataupun pemberdayaan.

Menurut Hobfoll (Suan dan Nasurdin 2016:317) resources merupakan benda-benda, karakteristik pribadi, kondisi, atau energi yang

dihargai oleh individu atau yang berfungsi sebagai sarana untuk pencapaian sumber informasi lainnya. Ketika individu memiliki *job resources* dengan tingkat yang tinggi maka mereka cenderung menjadi lebih energik, berdedikasi, dan bergairah tentang pekerjaan mereka, yang semuanya ditandai *employee engagement* yang tinggi. Jadi dapat disimpulkan bahwa *job resources* adalah sumber yang mampu menjadi motivasi karyawan untuk mencapai tujuan kerja, mendorong pertumbuhan dan pengembangan, dan sebagai sumber mengurangi tuntutan pekerjaan.

#### **b. Tingkatan Sumber Daya Kerja**

Menurut Schaufeli et al. (2016:124) *job resources* terbagi menjadi empat level yang digunakan sebagai dimensi *job resources*, sebagai berikut:

- 1) *Organization Level* yaitu *organization support* yang terdiri dari pelatihan, teknologi, dan pengawasan.
- 2) *Interpersonal Level* yaitu dukungan sosial dari atasan (*supervisory support*) dan rekan (*peersupport*)
- 3) *Work Level* yaitu peran kejelasan atau *role clarity*
- 4) *Task level*, yaitu kinerja umpan balik (*feedback*), control pekerjaan (*job control*) dan otonomi (*autonomy*).

#### **c. Indikator Sumber-Sumber Kerja**

Menurut Schaufeli & Bakker (2016:128). membagi *job resources* menjadi empat dimensi, yaitu :

- 1) *Role Clarity* (Kejelasan Peran)

Peran jabatan penting karena peranan yang disandang individu sesuai dengan jabatan tertentu. Lebih lanjut peran dapat membingungkan jika

terjadi ketidak jelasan antara yang diharapkan dan dilakukan sebagai penanggung jawab peran. Kebingungan peran terjadi jika seseorang tidak yakin apa yang harus dilakukannya pada beberapa situasi. Individu akan lebih puas dengan pekerjaannya ketika peran dan penampilan mereka didefinisikan dan dideskripsikan dengan jelas. Ekaburan peran adalah suatu keadaan di mana para individu tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai sifat tugas yang diserahkan pada mereka. Pegawai yang bekerja dengan peran yang tidak jelas cenderung mengalami perasaan negatif seperti ketegangan dan ketidakpuasan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, disimpulkan bahwa kejelasan peran adalah kondisi ketika pegawai mengetahui apa yang diharapkan, menjadi tanggung jawab peran jabatannya, dan mampu membedakan perannya dengan peran jabatan lain.

## 2) *Supervisory Support* (Dukungan Atasan)

Dukungan atasan didefinisikan sebagai kepercayaan pegawai mengenai tingkat seberapa jauh atasan menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraannya. Ketika atasan menunjukkan pertimbangan lebih kepada bawahan, bawahan akan merasakan kehangatan dan perhatian dari atasannya. Pegawai yang menerima dukungan dari atasan seringkali merasa wajib untuk membalas budi atasan dengan membantu atasan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai merespon dengan cara yang inovatif terhadap tuntutan kerja yang tinggi ketika mereka mempersepsikan bahwa usaha mereka dihargai dengan adil oleh atasan. Dukungan dari atasan juga berkorelasi positif dengan kepuasan kerja

dan komitmen afektif, tetapi berkorelasi negatif dengan *turnover intention*. Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa dukungan atasan adalah derajat bantuan, perhatian, dan penghargaan yang diberikan atasan kepada pegawai ketika pegawai berada dalam masalah.

### 3) *Coworker Support* (Dukungan Rekan Kerja)

Dukungan rekan kerja mengacu pada bantuan yang diberikan rekan kerja dalam tugas yang dijalankan ketika dibutuhkan dengan membagikan pengetahuan, keahlian, dan menyediakan semangat dan inspirasi. Dukungan yang diterima dari rekan kerja dapat berbentuk instrumental, emosional, dan informasional. Dukungan instrumental dapat membantu terselesainya pekerjaan tepat pada waktunya dan mengatasi efek tegang dari beban kerja yang tinggi. Dukungan emosional dari rekan kerja dalam bentuk rasa hormat, berpartisipasi secara afektif, dan rasa suka juga akan mengurangi perasaan tertekan dari tuntutan kerja. Dukungan informasional meliputi umpan balik, berbagi pengetahuan formal dan informal membantu pegawai bekerja dengan efektif dan efisien. Dukungan ini dapat berupa bantuan untuk beban kerja yang berlebihan, membagikan sumber daya yang ada, dan menyediakan nasehat ketika rekan kerja berada dalam masalah. Dukungan rekan kerja dapat mempengaruhi sikap kerja individu secara positif. Dukungan rekan kerja dapat memotivasi pegawai untuk mengambil tanggung jawab yang lebih, melakukan lebih banyak perilaku prososial yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kolektif. Pegawai yang menerima dukungan rekan kerja tinggi akan mampu



mengatasi tugas yang menekan. Dapat disimpulkan bahwa dukungan rekan kerja adalah derajat bantuan dan perhatian yang diberikan rekan kerja kepada pegawai ketika pegawai berada dalam masalah.

#### 4) *Opportunities To Learn*

Pembelajaran adalah suatu kegiatan bertujuan yang diarahkan pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan serta aplikasinya. Ketika pegawai diberikan kesempatan untuk pengembangan diri, kemungkinan distres mengecil. Kecil kemungkinannya untuk berubah menjadi kelelahan ataupun intensi turnover. Kesempatan belajar cenderung meningkatkan efikasi diri dan membawa perhatian individu pada kemungkinan yang lebih luas. Efikasi diri dan perhatian pada kesempatan yang lebih luas dapat mengurangi emosi negatif yang disebabkan oleh harapan yang tidak tercapa. Pegawai yang diberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang terbukti lebih puas dalam bekerja dan lebih *engaged* (Luthans, 2016:80).

## 4. Kepuasan Kerja

### a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi aspek penting bagi karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang puas atas pekerjaannya memiliki perasaan positif yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat bekerja. Menurut Hasibuan (2017:124) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan

prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Robbins (2018:49) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik - karakteristiknya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Sedangkan pendapat lainnya dinyatakan oleh Purwanto (2017:56) Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah sikap seorang karyawan yang menggambarkan perasaan senang atau tidak senang dalam perkerjaannya.

#### **b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dapat dibagi menjadi dua, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik berasal dari dalam diri pegawai atau pegawai itu sendiri, sedangkan faktor ekstrinsik yaitu faktor yang berasal dari luar diri pegawai.

Robbins (2016:50) mengemukakan bahwa aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1) Kompensasi atau gaji

Jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji.

Upah atau gaji adalah imbalan yang diterima seseorang dari organisasi atas jasa yang diberikannya, baik berupa waktu, tenaga, keahlian atau keterampilan. Gaji atau upah memerankan peranan yang sangat berarti sebagai penentu dari kepuasan kerja. Oleh karena itu, setiap perusahaan atau organisasi harus memperhatikan prinsip keadilan dalam penetapan gaji dan pengupahan.

2) Pekerjaan Itu Sendiri

Sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab. Pada umumnya semangat kerja individu timbul dari kondisi menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan *feedback* tentang seberapa baik pekerjaannya. Hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

3) Promosi

Keadaan kesempatan untuk maju. Suatu promosi berarti perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Konsekuensinya disertai dengan peningkatan gaji atau upah dan hak-hak lain berdasarkan ketentuan dari perusahaan yang bersangkutan. Dengan demikian, promosi selalu diikuti dengan

tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari pada jabatan yang diduduki sebelumnya. Seorang pegawai akan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (fair) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

4) Pengawasan Kerja

Kemampuan pengawas untuk membantu dan mendukung pekerjaan termasuk didalamnya hubungan antara pegawai dengan atasan, pengawasan kerja dan kualitas kerja. Kepuasan pegawai dapat meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada pegawainya.

5) Rekan Kerja

Sejauh mana rekan kerja bersahabat dan berkompeten. Manusia tidak bisa hidup sendiri tanpa bantuan orang lain. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung membuat kepuasan kerja meningkat. Berdasarkan beberapa pendapat diatas tentang faktor kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji atau upah, pekerjaan, promosi, pengawas kerja atau penyelia, serta rekan kerja atau hubungan kerja.

Menurut Sutrisno (2017:76) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

adalah :

1) Kesempatan Untuk Maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2) Kinerja

Faktor ini sebagai penunjang bagi kepuasan kerja bagi pegawai. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan pegawai selama kerja.

3) Kompensasi Atau Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidak puasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4) Perusahaan Dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

5) Pengawasan

Supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *Turn over*

6) Faktor Intrinstik Dari Pekerjaan

Sukar dan mudahnya serta kebanggaan atas tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7) Lingkungan Kerja Fisik dan Non fisik

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

8) Aspek Sosial Dalam Pekerjaan

Merupakan salah satu sikap sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor penunjang puas atau tidak puas dalam pekerjaan.

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10). Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Hasibuan (2016:127), mengemukakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh :

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) *Reward*
- 3) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- 4) Berat ringannya pekerjaan
- 5) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 6) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerja
- 7) Kepemimpinan dalam Organisasi
- 8) Sifat pekerjaan yang monoton atau tidak

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah komunikasi, kompensasi, kepemimpinan, pengawasan, promosi, *reward*.

### c. Gejala Ketidakpuasan Kerja

Disamping kita mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, maka perlu diketahui beberapa tanda-tanda ketidakpuasan pada karyawan. Menurut Kinanti (2016:82) dijelaskan bahwa gejala-gejala ketidakpuasan adalah sebagai berikut:

1) Kelesuan Yang Berlebihan.

Pegawai tidak nyaman dengan pekerjaan akan cenderung lesu dalam menghadapi pekerjaan-pekerjaan yang diberikan kepadanya. Tidak adanya semangat diperlihatkan oleh pegawai tersebut sehingga menimbulkan kelesuan yang berlebihan dalam bekerja.

2) Banyak Bercakap-Cakap Pada Waktu Jam Kerja, Terutama Pembicaraan Pribadi Masing-Masing.

Indikasi ini menunjukkan ada suatu ketidakpuasan dalam pekerjaan yang menyebabkan mereka lebih memilih untuk bercakap-cakap dengan karyawan lainnya.

3) Pemakaian Barang-Barang Kantor Dengan Boros.

Dengan adanya indikasi ketidaknyamanan, pegawai akan lebih memakai barang-barang kantor. Hal ini disebabkan karena sering terjadi kesalahan dalam bekerja, ataupun melakukan sesuatu untuk

keperluan pribadi, seperti mencetak menggunakan printer kantor ataupun menggunakan alat tulis secara berlebihan.

4) Banyak Waktu Yang Terbuang.

Tidak nyaman dalam bekerja dapat menyebabkan kurang cepat dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dikarenakan pegawai lebih fokus kepada hal-hal lain, seperti mengobrol dengan rekan kerja ataupun keluar ruangan tanpa ada tujuan untuk kepentingan pekerjaan.

5) Keteledoran Dan Ketidak Hati-Hatian.

Ketidak nyamanan dapat menyebabkan kurang fokusnya dalam bekerja. Ketidak fokusan dalam bekerja menyebabkan keteledoran dan ketidak hati-hatiannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini tentu dapat merugikan perusahaan.

6) Ketidak sediaan untuk bekerja sama antara atasan dengan bawahnya.

Hubungan antar atasan dan bawahan salah satu hal yang terpenting yang mempengaruhi kepuasan. Jika atasan maupun bawahan tidak bersedia untuk bekerja samasatu sama lain, maka akan dirasakan hubungan yang tidak menyenangkan dan dapat menimbulkan ketidak nyamanan dalam melakukan pekerjaan terutama pekerjaan yang menyangkut kerja sama tem ataupun kelompok.

#### **d. Dampak Kepuasan Dan Ketidakpuasan Kerja**

Menurut Wibowo (2017:140) dampak dari ketidak puasan pekerja dituangkan dalam model teoretik dinamakan EVLN - model terdiri dari :

1) *Exit*



*Respon Exit* Merupakan perilaku langsung dengan meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2) *Voice*

Respon *Voice* termasuk secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menganjurkan perbaikan.

3) *Loyalty*

Respon *Loyalty* berarti secara positif, tetapi secara optimistik menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi menghadapi kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya melakukan sesuatu yang benar.

4) *Neglect*

Respon *Neglect* secara pasif memungkinkan kondisi memperburuk dan termasuk kemangkiran secara kronis atau keterlambatan, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

Pendapat Sutrisno (2016:83) dampak dari perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja yaitu :

1) Dampak Terhadap Produktivitas

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat di naikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil.

2) Dampak Terhadap Ketidakhadiran Dan Keluarnya Tenaga Kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja.

Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan seterusnya, justru sebaliknya, bagi mereka yang mempunyai inerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh organisasi untuk menahan mereka.

### 3) Dampak terhadap Kesehatan

Salah satu aspek kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkat jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan – kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental tinggi.

#### e. Indikator Kepuasan Kerja

Hasibuan (2016:122) indikator kepuasan kerja adalah kondisi emosional pada seorang pegawai yang senang dan mencintai pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja yaitu :

##### 1) Menyenangi Pekerjaannya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik.

##### 2) Mencintai Pekerjaannya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

##### 3) Moral Kerja Positif

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

4) Disiplin Kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

5) Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Robbins dan Judge (2017:79) indikator kepuasan kerja yaitu :

- 1) Sifat pekerjaan, kesulitan pekerjaan yang dilakukan, apakah sesuai dengan keterampilan atau tidak.
- 2) Pengawasan, fleksibilitas pengawasan dan sejauh mana perhatian serta penghargaan yang diterima.
- 3) Bayaran saat ini, kecukupan atas imbalan / bayaran yang diterima.
- 4) Peluang promosi, kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- 5) Hubungan dengan rekan kerja, kerjasama dengan rekan kerja merupakan faktor yang mencerminkan hubungan antara karyawan

dengan karyawan lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

Menurut Robbin (2016:30), aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah :

- 1) Kepuasan kerja sebagai respon emosional terhadap situasi kerja (kondisi kerja itu sendiri).
- 2) Hasil kerja yang diperoleh atau yang diharapkan (pendapatan, promosi).
- 3) Kepuasan kerja mempresentasikan beberapa sikap yang merupakan sumber kepuasan kerja (hubungan kerja dengan atasan, rekan kerja).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap peluang promosi, kepuasan terhadap pendapatan.

## B. Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1**  
**Peneliti Terdahulu**

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel (X)	Variabel (Y)	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Asep Saputra (2019)	Analisis Pengaruh <i>Job Demands, Job Resources</i> , Dan <i>Personal Resources</i> terhadap <i>Work Engagement</i> (Studi Pada Badan Keuangan Daerah	1. <i>Job Demands</i> (X <sub>1</sub> ) 2. <i>Job Resources</i> (X <sub>2</sub> )	<i>Employee Engagement</i> (Y)	Regresi Linear Berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa <i>job demands</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i> , <i>job resources</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>work engagement</i> , dan <i>personal resources</i>

		Kabupaten Boyolali)				berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i> .
2	Diah (2015)	Pengaruh <i>Job Demands, Job Resources Dan Personal Resources Terhadap Work Engagement</i>	1. <i>Job Demands</i> ( $X_1$ ) 2. <i>Job Resources</i> ( $X_2$ ) 3. <i>Personal Resources</i> ( $X_3$ )	<i>Work Engagement</i>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job demands</i> berpengaruh langsung terhadap <i>work engagement</i> . <i>Job demands</i> dan <i>personal resources</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>work engagement</i> , sedangkan <i>job resources</i> merupakan prediktor tertinggi dari <i>work engagement</i> .
3	Barrotul Jazilah (2017)	Analisis Pengaruh <i>Job Demand Terhadap Work Engagement Melalui Burnout</i>	1. <i>Job Demands</i> ( $X_1$ ) 2. <i>Burn Out</i> ( $Z$ )	<i>Work Engagement</i> ( $Y$ )	Mediasi	<i>Job demand</i> berpengaruh pada <i>work engagement</i> dan <i>burnout</i> dengan signifikan positif, <i>burnout</i> tidak dapat memper lemah <i>work engagement</i> serta <i>burnout</i> tidak mampu menjadi mediator pengaruh <i>job demand</i> terhadap <i>work engagement</i>
4	Fitrah Lestari (2019)	Pengaruh kepuasan kerja terhadap <i>employee engagement</i> karyawan tetap non manajerial Bank BRI Kantor Wilayah Jakarta I	1) Kepuasan Kerja ( $X$ )	Keterikatan Kerja ( $Y$ )	Regresi Linear Sederhana	Hasil dari penelitian ini adalah membuktikan bahwa terdapat pengaruh dan hubungan antara kepuasan kerjadengan <i>employee engagement</i> pada karyawan tetap non manajerial Bank BRI Kantor Wilayah Jakarta I.
5	Herio, dkk (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan Rumah Sakit	1) Kepuasan Kerja ( $X_1$ )	Keterikatan Kerja ( $Y$ )	Regresi Linear Sederhana	Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan maka hipotesis awal diterima, ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja

						terhadap keterikatan kerja pada karyawan rumah sakit.
6	Zeidan Danltani (2019)	<i>Cultivating Employee Engagement in Organizations Development of a Conceptual Framework</i>	<i>Organizational Justice (X)</i>	<i>Employee Engagement (Y)</i>	<i>Simple of Regression</i>	<i>Organizational have significant effect on work engagement</i>
7	Pakpahan, et all (2020)	<i>The Role of Organizational Justice Dimensions: Enhancing Work Engagement and Employee Performance</i>	<i>Distributive Justice (X1), Procedural Justice (X2) Interactioal Justice (X3)</i>	<i>Employee Engagement (Y)</i>	<i>Multiple Of Regression</i>	<i>Distributive Justice and Procedural Justice have significant effect on work engagement</i>
8	Sayeduzz Qazi (2017)	<i>Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction among the University Faculty Members –An Empirical Study</i>	<i>Organizational Culture</i>	<i>Employee Engagement (Y)</i>	<i>Regresi Linear Sederhana</i>	<i>Organizational have significant effect on job satisfaction</i>
9	Saad (2018)	<i>The impact of organizational culture on work engagement : a study of Saudi Arabian public sector work culture</i>	<i>Work Engagement</i>	<i>Employee engagement</i>	<i>Regresi Linear sederhana</i>	<i>Organizational have significant effect on work engagement</i>
10	Norinso (2013)	<i>The Influence of Motivation on Employees Engagement' Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State.</i>	<i>Motivation (Y)</i>	<i>Employee Engagement (Y)</i>	<i>Regresi Linear Sederhana</i>	<i>Adoption of extrinsic rewards does not have significant relationship on the employee performance and Adoption of intrinsic rewards does not have significant relationship on employee engagement.</i>

Sumber Data Diolah Penulis 2021

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan sintesa dari serangkaian teori yang tertuang dalam tinjauan pustaka, yang pada dasarnya merupakan gambaran sistematis dari kinerja teori dalam memberikan solusi dan alternative solusi dari

serangkaian masalah yang ditetapkan. Penelitian ini menghubungkan variabel Tuntutan Pekerjaan, Sumber Daya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja.

### **1. Pengaruh Tuntutan Kerja (X<sub>1</sub>) Terhadap Keterikatan Kerja (Y)**

Keterikatan kerja merupakan faktor penting untuk mempertahankan sumber daya manusia yang unggul. Menurut Schaufeli dan Bekker (2017:298) tuntutan kerja (*job resources*) menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja. Seseorang pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan 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.

### **2. Pengaruh Sumber Daya Kerja (X<sub>2</sub>) Terhadap Keterikatan Kerja (Y)**

Menurut Schaufeli dan Bekker (2017:297) sumber daya kerja (*job resources*) berpengaruh terhadap keterikatan kerja. Pegawai akan merasa terikat dengan adanya faktor sumber daya kerja (*job resources*). Sumber – sumber kerja (*Job resources*) merupakan aspek pekerjaan yang berfungsi membantu karyawan mengatasi *job demands* dan konsekuensi fisiologis maupun psikologis yang terjadi, sekaligus menstimulasi pertumbuhan, pembelajaran dan pengembangan personal. *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itu sendiri (Bakker dan Demerouti, 2016:79). Contoh dari *job resources* meliputi upah,

dukungan dari atasan, umpan balik (*feed back*), kejelasan peran (*roleclarity*), otonomi pekerjaan (*job autonomy*), ataupun pemberdayaan.

### **3. Pengaruh Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) Terhadap Keterikatan Kerja (Y)**

Pegawai yang terikat terhadap perusahaan cenderung loyal terhadap perusahaan dan dapat bekerja secara maksimal. Menurut Herio (2019:126) kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi aspek penting bagi pegawai dalam bekerja di suatu perusahaan. Pegawai yang puas atas pekerjaannya memiliki perasaan positif yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat bekerja. Robbins (2016:46) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

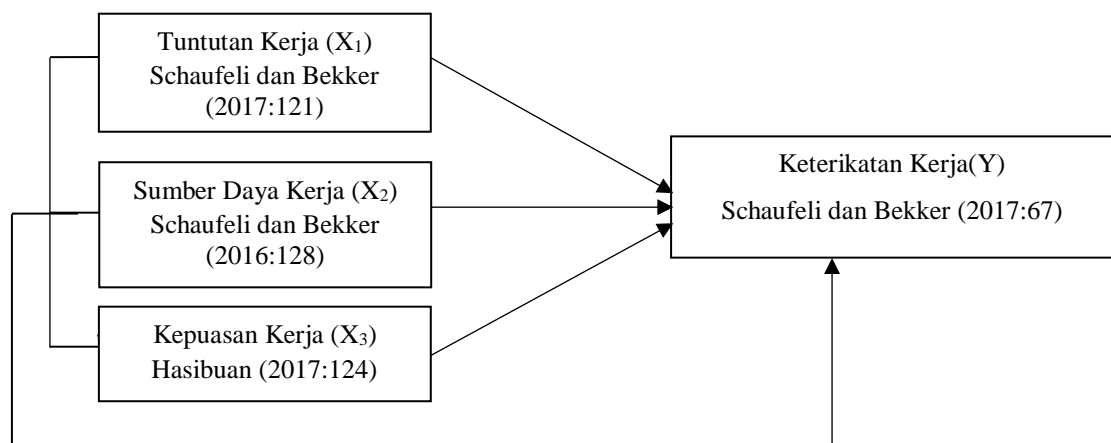
### **4. Pengaruh Tuntutan Pekerjaan (X<sub>1</sub>), Sumber Daya Kerja (X<sub>2</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) Terhadap Keterikatan Kerja (Y)**

Pegawai akan terikat pada suatu perusahaan karena ada beberapa faktor pertimbangan bagi pegawai beberapa diantaranya yaitu tuntutan pekerjaan, sumber daya kerja dan kepuasan kerja Schaufeli dan Bekker (2017:127). Tuntutan kerja (*job resources*) menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja. Menurut Schaufeli dan Bekker (2017:127) sumber daya kerja (*job resources*) berpengaruh terhadap keterikatan kerja pegawai.



Menurut Schaufeli dan Bekker (2017:127) tuntutan kerja (*job resources*) menjadi faktor penting agar mempengaruhi keterikatan kerja. Seseorang pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan pegawai akan merasa terikat dengan adanya faktor sumber daya kerja (*job resources*). Sumber – sumber kerja (*Job resources*) yang berfungsi membantu pegawai mengatasi *job demands* dan konsekuensi fisiologis maupun psikologis yang terjadi, pertumbuhan, pembelajaran dan pengembangan personal.

Pegawai yang terikat terhadap perusahaan cenderung loyal terhadap perusahaan dapat bekerja secara maksimal. Menurut Herio (2019:126) kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja. Kepuasan kerja menjadi aspek penting bagi pegawai dalam bekerja. Pegawai yang puas atas pekerjaannya memiliki perasaan positif yang dirasakan terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat bekerja. Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis membuat kerangka penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**  
*Sumber : Data Diolah Penulis 2021*

**D. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian Manulang dan Marihot (2017 : 54). Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. Tuntutan pekerjaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.
2. Sumber Daya kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.
3. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.
4. Tuntutan pekerjaan, sumber daya kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pegawai di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala Rusiadi (2016:143).

#### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Gedung *Cardiak Center* RSUP. H Adam Malik yang beralamat di Jl. Bunga Lau No.17, Kemenangan Tani, Kec. Medan Tuntungan, Kota Medan, Sumatera Utara.

##### 2. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan September 2021 hingga selesai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian berikut ini.

Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Des 2020				Jan-Mart 2021				April-Mei 2021				Juni-Juli 2021				Agust-Sept 2021				Okt-Nop				Des 2021
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
1	Observasi Awal																									
2	Pengajuan Judul																									
3	Penulisan Proposal																									
4	Seminar Proposal																									
5	Persiapan instrumen																									
6	Pengumpulan data																									
7	Pengolahan data																									
8	Analisis dan evaluasi																									
9	Penulisan laporan																									
10	Evaluasi dan Revisi																									
11	Sidang Meja Hijau																									

Sumber: Penulis (2021)

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/objek yang merupakan kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sugiono (2016:114). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di gedung Cardiak Center RSUP. H Adam Malik sebanyak 40 pegawai.

### **2. Sampel**

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti Arikunto (2017:174). Dinamakan penelitian sampel apabila kita bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel. Apabila jumlah responden kurang dari 100 maka tehnik sampel yang digunakan yaitu sampel sensus. Rusiadi (2016:31). Sampel sensus digunakan dengan mengambil semua populasi sebagai sampel tanpa terkecuali, sehingga sampel pada penelitian ini adalah pegawai di Gedung Cardiak Center RSUP.H Adam Malik sebanyak 40 pegawai.

## **D. Jenis data dan Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuisisioner kepada responden.

## 2. Tehnik Pengumpulan Data

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

- a. Angket (*kuisisioner*), yaitu membuat pertanyaan atau kuisisioner yang akan dibagikan kepada responden yang memiliki objek penelitian dengan cara memilih salah satu jawaban yang telah dipersiapkan pada lembar kuisisioner, dan penilaian yang dilakukan dengan skala *likert*. Kuisisioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui Arikunto (2017:35).
- b. Wawancara (*interview*), yaitu teknik yang dilakukan berupa tanya jawab dengan para pegawai yang bertanggung jawab untuk memberikan keterangan yang berhubungan dengan penelitian.
- c. Pengamatan (*observasi*), yaitu suatu teknik pengumpulan data, dimana responden tidak mengetahui sedang dijadikan sumber data atau penelitian.
- d. Pustaka yaitu melalui literatur buku. Kemudian dokumentasi yaitu sejarah ringkas, visi-misi struktur organisasi dan yang lainnya.

## E. Definisi Operasional

Variabel-variabel yang dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah semi variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan untuk memberi gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian, maka peneliti memberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam membuat kuesioner penulisan.

Tabel 3.2 Operasional Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Keterikatan Kerja (Y)	Keterikatan kerja ( <i>work engagement</i> ) merupakan pemenuhan positif, keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan <i>vigor</i> (semangat), <i>dedication</i> (dedikasi) dan <i>absorption</i> (penyerapan) daripada keadaan sesaat dan spesifik (Schaufeli & Bakker, 2017:298).	1. <i>Say</i> 2. <i>Stay</i> 3. <i>Strive</i> (Schaufeli & Bakker, 2017:298).	1. Secara konsisten berbicara positif mengenai organisasi dimana ia bekerja kepada rekan sekerja, calon karyawan yang potensial dan juga kepada pelanggan. 2. Memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dimana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain 3. Memberikan waktu yang lebih, tenaga dan inisiatif untuk dapat berkontribusi pada kesuksesan bisnis organisasi di tempat ia bekerja. (Schaufeli & Bakker, 2017).	Likert
Tuntutan Kerja (X <sub>1</sub> )	Tuntutan kerja ( <i>job demand</i> ) satau tuntutan pekerjaan adalah keadaan pegawai berdasar beban pekerjaan. (Schaufeli & Bakker, 2016:118).	1) <i>Work Overload</i> 2) <i>Emotional Load</i> 3) <i>Cognitive Load</i> (Schaufeli & Bakker, 2016:121).	1. <i>Workoverload</i> atau beban kerja yang berlebihan dibagi menjadi. 2. Reaksi emosional dapat diakibatkan oleh beban kerja yang banyak dan terjadi konflik dengan pihak lain. 3. Beban yang menimpa memori dalam berpikir, menyelesaikan masalah dan penggunaan daya pikir lainnya. (Schaufeli & Bakker, 2016).	Skala Likert
Sumber Daya Kerja (X <sub>2</sub> )	Sumber – sumber kerja ( <i>job resources</i> ) didefinisikan sebagai aspek-aspek fisik, sosial, psikologis, atau organisasi dari pekerjaan yang penting dalam mencapai tujuan kerja, mampu mengurangi tuntutan pekerjaan, dan mampu mendorong pertumbuhan pribadi, belajar, dan pengembangan (Schaufeli & Bakker, 2016:121)	1. <i>Role Clarity</i> (Kejelasan Peran) 2. <i>Supervisory Support</i> (Dukungan Atasan) 3. <i>Coworker Support</i> (Dukungan Rekan Kerja)  (Schaufeli & Bakker, 2016:128)	1. Peranan yang disandang individu sesuai dengan jabatan tertentu. 2. Dukungan atasan sebagai kepercayaan karyawan mengenai tingkat seberapa jauh atasan menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraannya. 3. Dukungan rekan kerja mengacu pada bantuan yang diberikan rekan kerja dalam tugas yang dijalankan ketika dibutuhkan dengan membagikan pengetahuan, keahlian, dan menyediakan semangat dan inspirasi.	Likert
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja,	1. Kepuasan Terhadap Atasan 2. Kepuasan Terhadap Rekan Kerja	1. Puas akan kepemimpinan 2. Puas akan kerjasama dengan rekan kerja 3. Kepuasan terhadap pekerjaan 4. Kepuasan terhadap kemungkinan promosi	Skala Likert

	kedisiplinan dan prestasi kerja.  Hasibuan (2017:124).	3. Kepuasan Terhadap pekerjaan 4. Kepuasan Terhadap Pendapatan Hasibuan (2016:122).	5. Kepuasan terhadap pendapatan yang diterima dari perusahaan	
--	--	---	---	--

Sumber : Diolah Penulis (2021)

## F. Skala Pengukuran Variabel

Skala likert dirancang oleh Likert untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala Likert mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala Likert dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis.

Manuntun dan Manullang (2017:98). Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

**Tabel 3.3. Instrumen Skala Likert**

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016:168)

## G. Teknik Analisa Data

### 1. Uji Kualitas Data

Hasil penelitian dikatakan valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Hasil penelitian dikatakan reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang valid yaitu alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

#### a. Uji Validitas (Kelayakan)

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat. Rusiadi (2016:106). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang



akan diukur oleh kuesioner tersebut. Manullang dan Manuntun (2017:95).

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , dimana  $r_{kritis} = 0.30$  dan  $r_{tabel} < r_{kritis}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < 0.30$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah. Manuntun dan Manullang (2017:96).

Tetapi Sujarweni (2016:186) berpendapat bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Maka butir pertanyaan tersebut valid, jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas pertanyaan, yaitu mengkorelasikann skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i) (\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi product moment

$n$  = Jumlah sampel

$x$  = Skor variabel x

$y$  = Skor variabel y

$\sum x$  = Jumlah skor variabel x

$\sum y$  = Jumlah skor variabel y

$\sum x^2$  = Jumlah kuadrat skor variabel x

$\sum y^2$  = Jumlah kuadrat skor variabel y

## b. Uji Reliabilitas (Keandalan)

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian memiliki keandalan sebagai alat ukur, diantaranya diukur melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah. Rusiadi (2016:107).

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel. Manullang dan Manuntun (2017:97).

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik. Untuk mengetahui konsentrasi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan koefisien *alpha* dari *Cronbach* dengan rumus:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan:

$R_{11}$  = Reliabilitas Instrument

K = Banyak butir pertanyaan

$\sigma_1^2$  = Varian total

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir.

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar (>) 0,70. Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia, maka akan didapat suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan data yang telah didapat, kemudian diolah dan dianalisa dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*, adapun program SPSS yang digunakan untuk menguji dan menganalisa penelitian ini adalah SPSS versi 24.0 *For Windows*.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk

mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada. Rusiadi (2016:149).

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Rusiadi (2016:149), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik.

### 1) Analisa Grafik

#### a) Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel terikat sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria yang dapat terjadi:

- (1). Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak berdistribusi normal.
- (2). Jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka berdistribusi normal
- (3). Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak berdistribusi normal.

#### b) Normal Probability Plot (Normal P-P Plot)

Normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi

kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi komulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *ploting*.

Kriteria yang dapat terjadi:

- (1). Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- (2). Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

## 2) Analisa Statistik

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang 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

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka

dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS. Rusiadi (2016:154). Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. (Sujarweni : 2016 : 230-231).Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu:

- 1)  $VIF > 10$  artinya mempunyai persoalan multikolinearitas
- 2)  $VIF < 10$  artinya tidak terdapat multikolinearitas
- 3) *Tolerance value*  $< 0.1$ , artinya mempunyai persoalan multikolinearitas.
- 4) *Tolerance value*  $> 0.1$ , artinya tidak terdapat multikolinearitas  
(Rusiadi: 2016: 154) dan (Sujarweni: 2016:231)

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana  $R_j^2$ = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left( \frac{1}{Tolerance} \right)$$

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. Rusiadi (2016:157).

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul ditengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White. Rusiadi (2016:157).

Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah :

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 dan  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka terjadi heteroskedastisitas.

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas. Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan

ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif.

### 3. Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Keterikatan Kerja (variabel terikat)

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

$X_1$  = Tuntutan Kerja

$X_2$  = Sumber Daya Kerja

$X_3$  = Kepuasan Kerja

$\epsilon$  = *Error term* (Kesalahan penduga)

### 4. Uji Hipotesis

#### a. Uji Serempak (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik.

Rumus Uji F sebagai berikut: Sugiyono (2016:297):

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{k(1 - R^2)}$$



Keterangan :

$R^2$  = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel bebas (independen)

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara serempak adalah:

- 1)  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Tuntutan Kerja( $X_1$ ), Sumber Daya Kerja( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara serempak terhadap variabel terikat Keterikatan Kerja (Y).
- 2)  $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Tuntutan Kerja( $X_1$ ), Sumber Daya Kerja( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara serempak terhadap variabel terikat Keterikatan Kerja (Y).

Pengujian menggunakan uji F adalah:

1. Terima  $H_0$  (tolak  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig > \alpha$  5%.
2. Tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig < \alpha$  5%.

#### b. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi product moment. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan :

$r_p$  = Korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = Jumlah sampel

$k$  = Jumlah variabel (bebas + terikat)

$t$  =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t$  tabel.

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji  $t$ , dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

- 1)  $H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas  $X$  terhadap variabel terikat  $Y$ .
- 2)  $H_a : \beta_1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas  $X$  terhadap variabel terikat  $Y$ .

Kriteria pengambilan keputusannya adalah :

- 1)  $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$
- 2)  $H_a$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  Terima  $H_0$  (tolak  $H_a$ ), apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig > a 5\%$ .  
Tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ), apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig < a 5\%$ .

### c. Koefisien Determinasi (KD)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Sugiyono (2016:284). Koefisien determinasi menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0

dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel sangat terbatas. jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel bebas memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Cara menghitung koefisien determinasi yaitu Sugiyono (2016:289).

$$r^2 = (r_{xy})^2$$

Dimana :

$r^2$  = Koefisien Determinan

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi *Product Moment*

Di mana rumus untuk mencari Koefisien korelasi product Moment sebagai berikut: (dalam buku Sugiyono, 2016:285)

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi product moment

x = Variabel bebas

y = Variabel tetap

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Objek Penelitian

###### a. Sejarah Singkat RS H. Adam Malik Medan

Sejarah Ringkas RSUP Haji Adam Malik Medan RSUP Haji Adam Malik adalah rumah sakit umum milik pemerintah pusat yang secara teknis berada dibawah Direktorat Jenderal Bina Upaya Kesehatan Kementerian Kesehatan RI, berlokasi di Jl. Bunga Lau No.17 Medan Tuntungan. RSUP Haji Adam Malik merupakan pusat rujukan kesehatan regional untuk wilayah Sumatera bagian Utara dan Bagian Tengah yang meliputi Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam, Provinsi Sumatera Utara, Provinsi Riau, dan Provinsi Sumatera Barat. RSUP Haji Adam Malik dibangun secara bertahap dimana pembangunan tahap pertama meliputi gedung poliklinik, gedung CMU (Central Medical Unit), rawat inap dengan kapasitas 300 tempat tidur, gedung farmasi, dapur dan cuci, kamar jenazah, ME utility dan asrama perawat.

Ditetapkannya RSUP Haji Adam Malik sebagai rumah pendidikan, maka Fakultas Kedokteran USU dapat menggunakannya sebagai pusat pendidikan klinik calon dokter dan pendidikan keahlian calon dokter spesialis, untuk tempat penelitian dan pengembangan teknik kedokteran. Selain digunakan Fakultas Kedokteran USU, RSUP Haji Adam Malik digunakan pula oleh Akademi Keperawatan, Sekolah Perawat Kesehatan dan Akademi Kesehatan Lainnya untuk sarana pendidikan. untuk pengaturan

penggunaan RSUP Haji Adam Malik sebagai tempat Pendidikan Fakultas Kedokteran USU, telah disusun dan disepakati suatu Piagam Kerja Sama antara RSUP Haji Adam Malik dan Fakultas Kedokteran USU. nomor: 490/RSUP-A/SKB/VI/1991, 15 Juni 1991 nomor: 49/PT 05. H4/FK/H.1991 Piagam kerja sama ini sudah beberapa kali diperbaharui, yang terakhir dengan Nomor: KS tanggal 26 Mei 2007 nomor: 2579.KO5.5/PS/2007 Demikian pula halnya dengan sekolah/akademi kesehatan lainnya telah diterbitkan Piagam Kerja Sama. RSUP Haji Adam Malik secara bertahap mulai difungsikan sejak Juni 1991, dimulai dengan rawat jalan dan pelayanan rawat inap pada Agustus 1992. Tanggal 11 Januari 1993 secara resmi Fakultas Kedokteran USU telah menjadikan RSUP Haji Adam Malik sebagai pusat pendidikan dan bersamaan dengan itu dilakukan soft opening. Tanggal 21 Juli 1993 RSUP Haji Adam Malik diresmikan oleh Presiden RI, yang selanjutnya tanggal tersebut ditetapkan sebagai hari jadi RSUP Haji Adam Malik.

**b. Visi dan Misi**

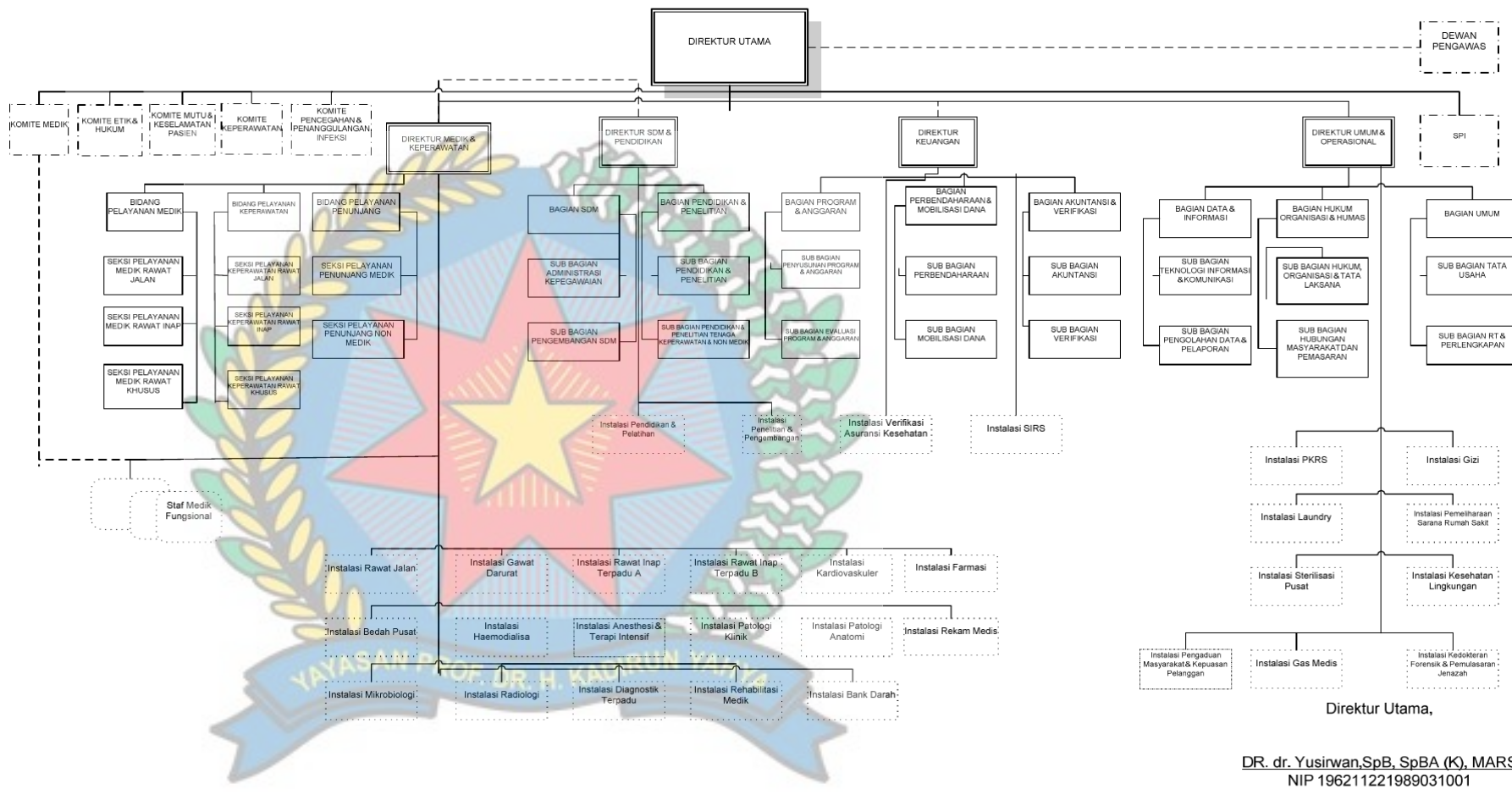
”RSUP Haji Adam Malik memiliki visi Menjadi Pusat Rujukan Pelayanan Kesehatan, Pendidikan dan Penelitian yang Mandiri dan Unggul di Sumatera”.

Sedangkan misi RSUP Haji Adam Malik adalah :

- 1) Melaksanakan Pelayanan Pendidikan, Penelitian, dan Pelatihan dibidang Kesehatan yang Paripurna, Bermutu dan Terjangkau
- 2) Melaksanakan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia secara berkesinambungan.
- 3) Mengampu RS Jejaring dan RS di Wilayah Sumatera.

### c. Struktur Organisasi RS H. Adam Malik Medan

Struktur Organisasi dan Personalia Struktur organisasi adalah komponen-komponen atau susunan organisasi yang saling berkaitan yang menunjukkan kerangka dan perwujudan pola tetap hubungan dari fungsi-fungsi, bagian-bagian, atau posisi, maupun orang-orang yang mempunyai kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi. Struktur organisasi RSUP Haji Adam Malik disusun berdasarkan analisa kebutuhan dan kemampuan organisasi. Penyempurnaan tugas dan fungsi, dalam rangka mewujudkan instansi pemerintah yang menerapkan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum yang berprinsip produktivitas, efektivitas, efisiensi. Pengembangan organisasi dan tata kelola setelah RSUP Haji Adam Malik menjadi badan layanan umum, dibagi sesuai dengan fungsinya. Persyaratan minimal dari para pemimpin dan pejabat BLU serta seluruh jajaran RSUP Haji Adam Malik ditata ulang sesuai dengan kondisi organisasi.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSUP H. Adam Malik Medan

#### d. Uraian Jabatan

Berikut ini akan dijelaskan uraian tugas (*job description*) yang terdapat pada struktur organisasi RSUP Haji Adam Malik Medan.

1. Direktur Utama RSUP Haji Adam Malik Medan dipimpin oleh seorang kepala dengan sebutan Direktur Utama. Tugas pokok Direktur Utama adalah:

- a. Memimpin pelaksanaan tugas rumah sakit dalam menyelenggarakan upaya penyembuhan dan pemulihan secara paripurna, pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan secara serasi, terpadu, dan berkesinambungan dengan upaya peningkatan kesehatan lainnya serta melaksanakan upaya rujukan, penyiapan rencana strategis bisnis BLU. Penyiapan RBA tahunan.
- b. Pengusulan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- c. Pertanggungjawaban kinerja operasional dan keuangan BLU.

Dalam memimpin pelaksanaan tugas rumah sakit, Direktur Utama menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pelayanan medis.
- 2) Pelayanan dan asuhan keperawatan.
- 3) Penunjang medis dan non medis.
- 4) Pengelolaan sumber daya manusia.
- 5) Pendidikan dan penelitian secara terpadu dalam bidang profesi kedokteran dan pendidikan kodekteran berkelanjutan.



- 6) Pendidikan dan pelatihan di bidang kesehatan lainnya.
  - 7) Penelitian dan pengembangan.
  - 8) Pelayanan rujukan.
  - 9) Administrasi umum dan keuangan. Dalam menjalankan tugasnya, direktur utama dibantu oleh empat direktur di bawahnya yang terdiri dari direktur medik dan keperawatan, Direktur Sumber Daya Manusia dan Pendidikan, Direktur Keuangan, Direktur Umum dan Operasional serta Satuan Pemeriksaan Intern.
2. Dewan pengawas BLU RSUP Haji Adam Malik yang selanjutnya disebut Dewan Pengawas adalah organ BLU RSUP Haji Adam Malik yang bertugas melakukan pengawasan terhadap pengurusan RSUP Haji Adam Malik. Dewan Pengawas BLU RSUP Haji Adam Malik dipimpin oleh seorang Ketua Dewan Pengawas. Tugas pokok Dewan pengawas adalah melakukan pengawasan terhadap pengurusan BLU yang dilakukan oleh Pejabat Pengelola RSUP Haji Adam Malik mengenai pelaksanaan Rencana Bisnis dan Anggaran, Rencana Strategis Bisnis Jangka Panjang dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Direktur Medik dan Keperawatan Direktur Medik dan Keperawatan dipimpin oleh seorang direktur yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama. Tugas Pokok Direktur Medik dan Keperawatan adalah melaksanakan pengelolaan pelayanan medis, keperawatan dan penunjang. Dalam melaksanakan

tugasnya, Direktur Medik dan Keperawatan menyelenggarakan fungsi :

- 1) Penyusunan rencana pelayanan medis, keperawatan dan penunjang.
- 2) Koordinasi pelaksanaan pelayanan medis, keperawatan dan penunjang.
- 3) Pengendalian, pengawasan dan evaluasi pelayanan medis, keperawatan dan penunjang.

Direktur Sumber Daya Manusia dan Pendidikan Direktur Sumber Daya Manusia dan Pendidikan berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

4. Direktur Sumber Daya Manusia dan Pendidikan adalah melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia serta pendidikan dan penelitian. Dalam menjalankan tugasnya, Direktur Sumber Daya Manusia dan Pendidikan mempunyai fungsi:

- 1) Penyusunan rencana kebutuhan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan serta penelitian dan pengembangan.
- 2) Koordinasi dan pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia. Koordinasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan serta penelitian dan pengembangan.
- 3) Pengendalian, pengawasan dan evaluasi pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia.

5. Direktur Keuangan Direktur keuangan dipimpin oleh seorang Direktur yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada

Direktur Utama. Tugas pokok Direktur Keuangan adalah melaksanakan penyusunan program dan anggaran, pengelolaan perbendaharaan, mobilisasi dana, akuntansi dan verifikasi. Dalam menjalankan tugasnya, Direktur Keuangan memiliki fungsi :

- a. Penyusunan rencana program dan anggaran.
- b. Koordinasi dan pelaksanaan urusan perbendaharaan dan mobilisasi dana, serta akuntansi dan verifikasi.
- c. Pengendalian, pengawasan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pengelolaan program dan anggaran, perbendaharaan dan mobilisasi dana, serta akuntansi dan verifikasi.

Direktur Keuangan dibantu dan membawahi Bagian Program dan Anggaran. I. Bagian Program dan Anggaran Kepala bagian program dan anggaran adalah seorang pelaksana di dalam organisasi RSUP Haji Adam Malik, di dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab.

6. Direktur Keuangan. Tugas pokok Kepala Bagian Program dan Anggaran adalah melaksanakan penyusunan rencana program dan anggaran serta evaluasi dan penyusunan laporan keuangan. Fungsi :
  - a. Penyiapan kordinasi penyusunan rencana program dan anggaran.
  - b. Penyusunan rencana bisnis anggaran (RBA).
  - c. Evaluasi program dan anggaran serta penyusunan laporan keuangan.

Di dalam melaksanakan tugasnya kepala bagian program dan anggaran dibantu oleh dua orang kepala sub bagian yaitu Kepala

Sub Bagian Penyusunan Program dan Anggaran dan juga Kepala Sub Bagian Evaluasi Program dan Anggaran. I. Sub Bagian Penyusunan Program dan Anggaran Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dan Anggaran adalah seorang pelaksana di dalam organisasi RSUP Haji Adam Malik, di dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Program dan Anggaran. Tugas pokok Kepala Sub Bagian Penyusunan Program dan Anggaran adalah melakukan menyiapkan bahan koordinasi penyusunan rencana program dan anggaran serta rencana bisnis anggaran. Sub Bagian Evaluasi Program dan Anggaran Kepala Sub Bagian Evaluasi Program dan Anggaran adalah seorang pelaksana di dalam organisasi RSUP Haji Adam Malik, di dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Program dan Anggaran. Tugas pokok Kepala Sub Bagian Evaluasi Program dan Anggaran adalah melakukan menyiapkan bahan kegiatan evaluasi program dan anggaran serta penyusunan laporan keuangan.

7. Direktur Umum dan Operasional dipimpin oleh seorang Direktur yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama. Tugas pokok Direktur Umum dan Operasional adalah melaksanakan pengelolaan data dan informasi, hukum, organisasi dan hubungan masyarakat serta administrasi umum. Direktur Umum dan Operasional mempunyai fungsi:

- 1) Pengelolahan data dan informasi.

- 2) Pelaksanaan urusan hukum, organisasi dan hubungan masyarakat.
- 3) Satuan Pemeriksaan Intern adalah satuan kerja fungsional yang bertugas melaksanakan pemeriksaan intern rumah sakit. Satuan Pemeriksaan Intern berada di bawah dan bertanggung jawab.

## 2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

- a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

JenisKelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	Laki-laki	19	47.5	47.5	47.5
	Perempuan	21	52.5	52.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin wanita, yaitu sebanyak 21 orang (100.0%) dari total responden dan laki-laki sebanyak 19 orang (47.5%).

- b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 tahun	13	32.5	32.5	32.5
	31-41 tahun	23	57.5	57.5	90.0
	42-52 tahun	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang berusia 20-30 tahun sebanyak 13 orang, berusia 31-41 tahun sebanyak 23 orang, berusia 42-52 ada 4 orang, responden berusia 31-41 tahun sebanyak 23 orang. Dapat disimpulkan mayoritas responden pada penelitian ini berusia 31-41 tahun.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**  
**Tingkat Pendidikan**

Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Diploma	6	15.0	15.0	15.0
Sarjana	14	35.0	35.0	50.0	
SMA/SMK	20	50.0	50.0	100.0	
Total	40	100.0	100.0		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden pada penelitian ini memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 14 orang atau sebesar 50% dari total responden. Adapun yang berpendidikan SMA / SMK sebanyak 20 orang (100%), yang berpendidikan Diploma sebanyak 6 orang 15%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	1-3 tahun	17	42.5	42.5	42.5
4-6 tahun	18	45.0	45.0	87.5	
7-9 tahun	5	12.5	12.5	100.0	
Total	40	100.0	100.0		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa dari 40 responden pada penelitian ini memiliki masa kerja terdapat 17 orang sebesar 42.5%, dengan

lama bekerja 1-3 tahun, 18 orang atau sebesar 87.5 % lama bekerja 4 – 6 tahun, 5 orang atau sebesar 100.0% masa kerjanya 7 – 9 tahun.

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel independen yaitu Tuntutan Kerja (X1), Sumber Daya Kerja (X2), Kepuasan Kerja (X3), serta 1 (satu) variabel dependen yaitu Keterikatan Kerja (Y). Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 40 orang. Jawaban angket disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu :

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Ragu-ragu (N) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut ini :

#### a) Variabel X1 (Tuntutan Kerja)

**Tabel 4.5**  
**Pegawai Merasa Bekerja Dengan Beban Kerja Yang Tinggi.**

P1.1					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
	Kurang Setuju	8	20.0	20.0	22.5
	Setuju	21	52.5	52.5	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (2.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (20%), responden yang menjawab

setuju sebanyak 21 orang (52.5 %) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa bekerja dengan beban kerja yang tinggi.”

**Tabel 4.6.**  
**Pegawai Merasa Adanya Tuntutan Pekerjaan Yang Melebihi Kapasitas Dan Kemampuan Pegawai.**

P1.2					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	2	5.0	5.0
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	27.5
	Setuju	21	52.5	52.5	80.0
	Sangat Setuju	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.6 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 orang (22.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang (52.5%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (20%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa adanya tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas dan kemampuan Pegawai.”.

**Tabel 4.7.**  
**Pegawai Merasa Lelah Dengan Tuntutan Pekerjaan Yang Tinggi Dari Instansi Terkait.**

P1.3					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	1	2.5	2.5
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	25.0
	Setuju	17	42.5	42.5	67.5
	Sangat Setuju	13	32.5	32.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0



Berdasarkan pada tabel 4.7 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (2.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 orang (22.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang (42.5%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (32.5%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa lelah dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dari instansi terkait.”

**Tabel 4.8.**  
**Pegawai Sering Merasa Emosional Karena Beban Pekerjaan Yang Melelahkan.**

P1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Kurang Setuju	11	27.5	27.5	35.0
	Setuju	16	40.0	40.0	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.8 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (7.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang (27.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang (40%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai sering merasa emosional karena beban pekerjaan yang melelahkan”

**Tabel 4.9**  
**Pegawai Merasa Bahwa Beban Pekerjaan Pegawai Yang Membuat Pegawai Menjadi Tergerak**

P1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Kurang Setuju	10	25.0	25.0	30.0
	Setuju	18	45.0	45.0	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0

	Total	40	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 10 orang (25%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (45%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa bahwa beban pekerjaan Pegawai yang berat membuat Pegawai menjadi tergerak”.

**Tabel 4.10**  
**Pegawai Sudah Terbiasa Terhadap Tuntutan Pekerjaan Yang Berat**

P1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
	Kurang Setuju	8	20.0	20.0	22.5
	Setuju	21	52.5	52.5	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (2.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (20%), responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang (52.5%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai sudah terbiasa terhadap tuntutan pekerjaan yang berat.

## b) Variabel X2 (Sumber Daya Kerjaan)

**Tabel 4.11**  
**Pegawai Memiliki Kejelasan Peran Pada Jabatan Di Kantor.**

P2.1					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	3	7.5	7.5
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	30.0
	Setuju	17	42.5	42.5	72.5
	Sangat Setuju	11	27.5	27.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.11 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (7.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 orang (22.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang (42.5 %) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (27.5 %). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai memiliki kejelasan peran pada jabatan di kantor”

**Tabel 4.12**  
**Pegawai Memiliki Peranan Penting Di Tempat Bekerja**

P2.2					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	4	10.0	10.0
	Kurang Setuju	7	17.5	17.5	27.5
	Setuju	19	47.5	47.5	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang (10%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang (17.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang (47.5%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden

mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai memiliki peranan penting di tempat bekerja”.

**Tabel 4.13**  
**Pegawai Merasa Dihargai Dari Pimpinan Atas Keterlibatan Anda**  
**P2.3**

P2.3					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	4	10.0	10.0
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	32.5
	Setuju	19	47.5	47.5	80.0
	Sangat Setuju	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.13 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang (10%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 orang (22.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang (47.5%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (20%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa dihargai dari pimpinan atas keterlibatan anda.”

**Tabel 4.14.**  
**Pegawai Melihat Adanya Dukungan Yang Sportif Dari Atasan Apabila**  
**Saya Mendapat Kendala Dan Hambatan Dalam Pekerjaan**

P2.4					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	3	7.5	7.5
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	30.0
	Setuju	17	42.5	42.5	72.5
	Sangat Setuju	11	27.5	27.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.14 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (7.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 orang (22.5%,) responden yang menjawab setuju

sebanyak 17 orang (42.5%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (27.5%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai melihat adanya dukungan yang sportif dari atasan apabila saya mendapat kendala dan hambatan dalam pekerjaan.”

**Tabel 4.15**  
**Pegawai Memiliki Rekan Kerja Yang Dapat Diajak Bekerjasama Dengan Baik.**

P2.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Kurang Setuju	8	20.0	20.0	25.0
	Setuju	21	52.5	52.5	77.5
	Sangat Setuju	9	22.5	22.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (20%), responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang (52.5%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang (22.5%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai memiliki rekan kerja yang dapat diajak bekerja sama dengan baik.”

**Tabel 4.16**  
**Pegawai Memperoleh Dukungan Yang Baik Dari Rekan Kerja Anda**

P2.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Kurang Setuju	6	15.0	15.0	22.5
	Setuju	21	52.5	52.5	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.16 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (7.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang (15%), responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang (52.5%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai memperoleh dukungan yang baik dari rekan kerja anda.

**c) Variabel X3 (Kepuasan Kerja)**

**Tabel 4.17**  
**Pegawai Merasa Bersyukur Atas Jabatan Anda Sebagai Pegawai**  
**Di RSUP H Adam Malik Medan**

P3.1					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Kurang Setuju	11	27.5	27.5	32.5
	Setuju	20	50.0	50.0	82.5
	Sangat Setuju	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.17 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang (27.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 20 orang (50 %) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (17.5 %). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa bersyukur atas jabatan anda sebagai pegawai di RSUP H Adam Malik Medan”

**Tabel 4.18**  
**Pegawai Merasa Puas Atas Pekerjaan Yang Anda Terima Dari Instansi**

P3.2					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	2	5.0	5.0
	Kurang Setuju	8	20.0	20.0	25.0
	Setuju	22	55.0	55.0	80.0
	Sangat Setuju	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.18 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (20%), responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang (55.5%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (20%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa puas atas pekerjaan yang anda terima dari instansi.”

**Tabel 4.19**  
**Pegawai Melihat Perlakuan Atasan Terhadap Anda Sudah Cukup Baik Dan Mendukung Pekerjaan.**

P3.3					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	3	7.5	7.5
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	30.0
	Setuju	16	40.0	40.0	70.0
	Sangat Setuju	12	30.0	30.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.

Berdasarkan pada tabel 4.19 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (7.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 orang (22.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang (40%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang (30%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju

terhadap pernyataan “Pegawai melihat perlakuan atasan terhadap anda sudah cukup baik dan mendukung pekerjaan..”

**Tabel 4.20**  
**Pegawai Merasa Atasan Berperilaku Adil Dan Bersikap Baik Terhadap Anda**

P3.4					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	5	12.5	12.5
	Kurang Setuju	11	27.5	27.5	40.0
	Setuju	12	30.0	30.0	70.0
	Sangat Setuju	12	30.0	30.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.14 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang (12.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang (27.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang (30%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang (30%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa atasan berperilaku adil dan bersikap baik terhadap anda.”

**Tabel 4.21**  
**Pegawai Puas Atas Adanya Kesempatan Untuk Meningkatkan Karir Anda Sebagai Pegawai Di Instansi Terkait.**

P3.5					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	1	2.5	2.5
	Kurang Setuju	8	20.0	20.0	22.5
	Setuju	21	52.5	52.5	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.21 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (2.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (20%), responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang (52.5%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang



(25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai puas atas adanya kesempatan untuk meningkatkan karir anda sebagai pegawai di Instansi terkait”.

**Tabel 4.22**  
**Pegawai Puas Atas Adanya Kepedulian Dari Perusahaan**  
**Untuk Meningkatkan Karir Anda**

P3.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	27.5
	Setuju	21	52.5	52.5	80.0
	Sangat Setuju	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.22 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 orang (22.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang (52.5%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (20%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai puas atas adanya kepedulian dari perusahaan untuk meningkatkan karir anda”

**Tabel 4.23**  
**Pegawai Puas Atas Pendapatan Yang Anda Terima Dari Instansi**  
**Sesuai Dengan Beban Dan Tugas Anda.**

P3.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	27.5
	Setuju	21	52.5	52.5	80.0
	Sangat Setuju	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.23 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 orang (22.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 21

orang (52.5%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (20%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai puas atas pendapatan yang anda terima dari instansi sesuai dengan beban dan tugas anda.”

**Tabel 4.24**  
**Pegawai Mengetahui Bahwa Instansi Karyawan Dalam Bekerja**  
**Berupa Pendapatan Yang Adil.**

P3.8					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	3	7.5	7.5
	Kurang Setuju	11	27.5	27.5	35.0
	Setuju	16	40.0	40.0	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.18 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (7.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang (27.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang (40%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai mengetahui bahwa instansi karyawan dalam bekerja berupa pendapatan yang adil.”

**Tabel 4.25**  
**Pegawai Merasa Bersyukur Atas Jabatan Anda Sebagai Pegawai**  
**Di RSUP H Adam Malik Medan**

P3.9					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	2	5.0	5.0
	Kurang Setuju	10	25.0	25.0	30.0
	Setuju	18	45.0	45.0	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.25 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 10 orang (25%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (45%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa bersyukur atas jabatan anda sebagai pegawai di RSUP H Adam Malik Medan”

**Tabel 4.26**  
**Pegawai Merasa Bersyukur Atas Jabatan Anda Sebagai Pegawai**  
**Di RSUP H Adam Malik Medan**

P3.10					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
	Kurang Setuju	14	35.0	35.0	37.5
	Setuju	19	47.5	47.5	85.0
	Sangat Setuju	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.26 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (2.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 14 orang (47.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang (47.5%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang (15%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa bersyukur atas jabatan anda sebagai pegawai di RSUP H Adam Malik Medan”.

d) Variabel Y (Keterikatan Kerja)

**Tabel 4.27**  
**Pegawai Membicarakan Hal – Hal Yang Baik Dari Perusahaan Terhadap**  
**Pegawai Lainnya Yang Ada Di RSUP H AM**

Y.1					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Tidak Setuju	4	10.0	10.0	10.0
	Kurang Setuju	6	15.0	15.0	25.0
	Setuju	18	45.0	45.0	70.0
	Sangat Setuju	12	30.0	30.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.27 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang (10%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang (15%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (45 %) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang (30%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa bekerja dengan beban kerja yang tinggi.”

**Tabel 4.28**  
**Pegawai Merasa Adanya Tuntutan Pekerjaan Yang Melebihi**  
**Kapasitas Dan Kemampuan Pegawai.**

Y.2					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Kurang Setuju	11	27.5	27.5	35.0
	Setuju	18	45.0	45.0	80.0
	Sangat Setuju	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.28 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (7.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang (27.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (45%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang (20%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap

pernyataan “Pegawai merasa adanya tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas dan kemampuan Pegawai.”

**Tabel 4.29.**  
**Pegawai Merasa Lelah Dengan Tuntutan Pekerjaan Yang Tinggi Dari Instansi Terkait.**

Y.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Kurang Setuju	8	20.0	20.0	27.5
	Setuju	18	45.0	45.0	72.5
	Sangat Setuju	11	27.5	27.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.23 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (7.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang (20%), responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang (45%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang (27.5%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa lelah dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dari instansi terkait.”

**Tabel 4.30**  
**Pegawai Sering Merasa Emosional Karena Beban Pekerjaan Yang Melelahkan**

		Y.4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative
Valid	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	27.5
	Setuju	16	40.0	40.0	67.5
	Sangat Setuju	13	32.5	32.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.30 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (50%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 9 orang (22.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 16

orang (40%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (32.5%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai sering merasa emosional karena beban pekerjaan yang melelahkan.”

**Tabel 4.31**  
**Pegawai Merasa Bahwa Beban Pekerjaan Pegawai Yang Berat Membuat Pegawai Menjadi Tergerak.**

Y.5					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	1	2.5	2.5
	Kurang Setuju	6	15.0	15.0	17.5
	Setuju	23	57.5	57.5	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.31 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (2.5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang (15%), responden yang menjawab setuju sebanyak 23 orang (57.5%) dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai merasa bahwa beban pekerjaan Pegawai yang berat membuat Pegawai menjadi tergerak.”

**Tabel 4.32**  
**Pegawai Sudah Terbiasa Terhadap Tuntutan Pekerjaan Yang Berat.**

Y.6					
Valid		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		Tidak Setuju	2	5.0	5.0
	Kurang Setuju	7	17.5	17.5	22.5
	Setuju	21	52.5	52.5	75.0
	Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan pada tabel 4.32 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (5%), responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang (17.5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang (52.5%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (25%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Pegawai sudah terbiasa terhadap tuntutan pekerjaan yang berat.”.

#### 4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

##### a. Pengujian Validitas

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

**Tabel 4.33**  
**Uji Validitas & Reliabilitas Variabel (X1) Tuntutan Kerja**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1.1	19.65	9.156	<b>.677</b>	.789
P1.2	19.78	8.794	<b>.720</b>	.779
P1.3	19.60	9.938	<b>.427</b>	.838
P1.4	19.83	8.815	<b>.591</b>	.807
P1.5	19.75	9.269	<b>.551</b>	.814
P1.6	19.65	9.156	<b>.677</b>	.789

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.33 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel

Tuntunan Kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.34**  
**Uji Validitas & Reabilitas (X2) Sumber Daya Kerja**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P2.1	19.43	11.430	<b>.747</b>	.836
P2.2	19.45	11.126	<b>.795</b>	.827
P2.3	19.55	12.151	<b>.619</b>	.859
P2.4	19.43	11.430	<b>.747</b>	.836
P2.5	19.40	13.118	<b>.526</b>	.873
P2.6	19.38	12.497	<b>.598</b>	.862

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.34 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel Sumber Daya Kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.35**  
**Uji Validitas & Reabilitas (X3) 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
P3.1	35.00	23.795	<b>.419</b>	.821
P3.2	34.90	23.631	<b>.452</b>	.818
P3.3	34.88	22.266	<b>.525</b>	.811
P3.4	35.03	20.897	<b>.609</b>	.802
P3.5	34.80	22.215	<b>.688</b>	.797
P3.6	34.93	22.071	<b>.667</b>	.798
P3.7	34.75	23.782	<b>.403</b>	.823
P3.8	34.97	22.076	<b>.561</b>	.807
P3.9	34.90	22.810	<b>.514</b>	.812
P3.10	35.05	24.715	<b>.323</b>	.829

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0



Dari tabel 4.35 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel Kepuasan Kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.36**  
**Uji Validitas & Reliabilitas Variabel (Y) Keterikatan Kerja**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	19.73	8.410	<b>.602</b>	.737
Y.2	19.90	8.913	<b>.559</b>	.748
Y.3	19.75	9.115	<b>.490</b>	.766
Y.4	19.68	8.533	<b>.631</b>	.730
Y.5	19.63	10.035	<b>.439</b>	.775
Y.6	19.70	9.446	<b>.497</b>	.763

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.30 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel Keterikatan Kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

#### **b. Pengujian Reliabilitas**

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Baihaqi, 2010:67). Suatu penelitian dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap suatu kelompok dengan subyek yang sama akan menghasilkan hasil yang sama. Pengujian reliabilitas setiap variabel dilakukan dengan *Cronbach Alpha Coeficient* menggunakan bantuan *software* SPSS 16.0. Data yang

diperoleh akan dapat dikatakan *reliable* apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar atau sama dengan 0,6 (Baihaqi, 2011:70).

**Tabel 4.37**  
**Uji Reliabilitas X<sub>1</sub>(Tuntutan Kerja)**

Cronbach's Alpha	N of Items
,831	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 16.0

Berdasarkan tabel 4.37 diatas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,831 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 (enam) butir pernyataan pada variabel Tuntutan Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.38**  
**Uji Reliabilitas X<sub>2</sub>(Sumber Daya Kerja)**

Cronbach's Alpha	N of Items
,765	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 19.0

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,872 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari enam (enam) butir pernyataan pada variable Sumber Daya Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.39**  
**Uji Reliabilitas X<sub>3</sub>(Kepuasan Kerja)**

Cronbach's Alpha	N of Items
,828	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 19.0

Berdasarkan tabel 4.39 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,828 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variable Kepuasan Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.40**  
**Uji Reliabilitas Y (Keterikatan Kerja)**

Cronbach's Alpha	N of Items
,786	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 19.

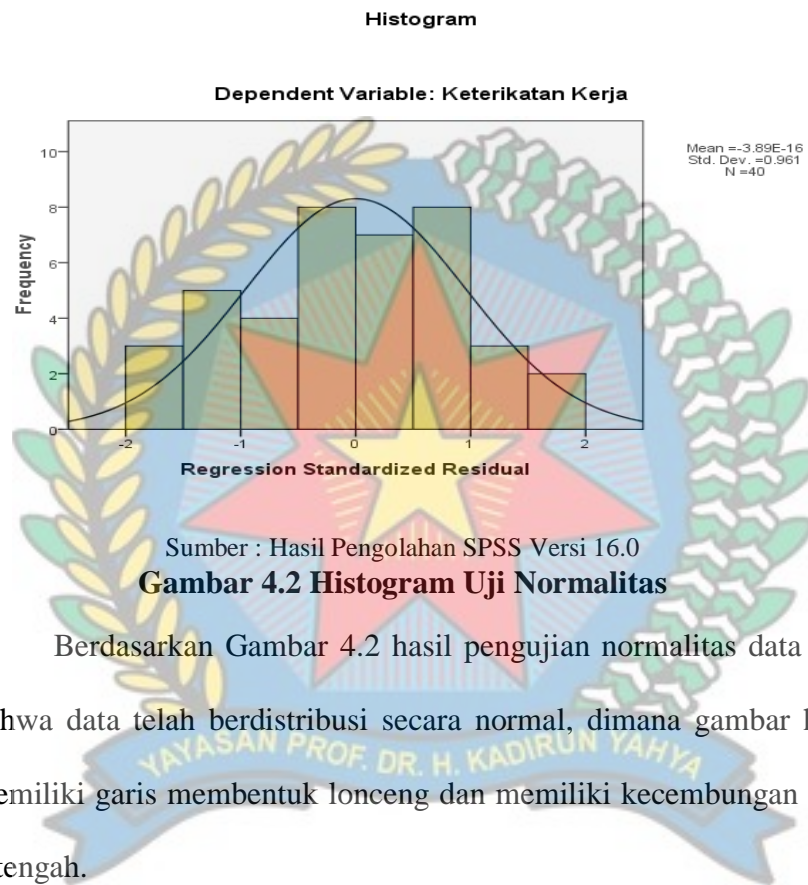
Berdasarkan tabel 4.40 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,768 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 (enam) butir pernyataan pada variabel Keterikatan Kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

## 5. Pengujian Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas data

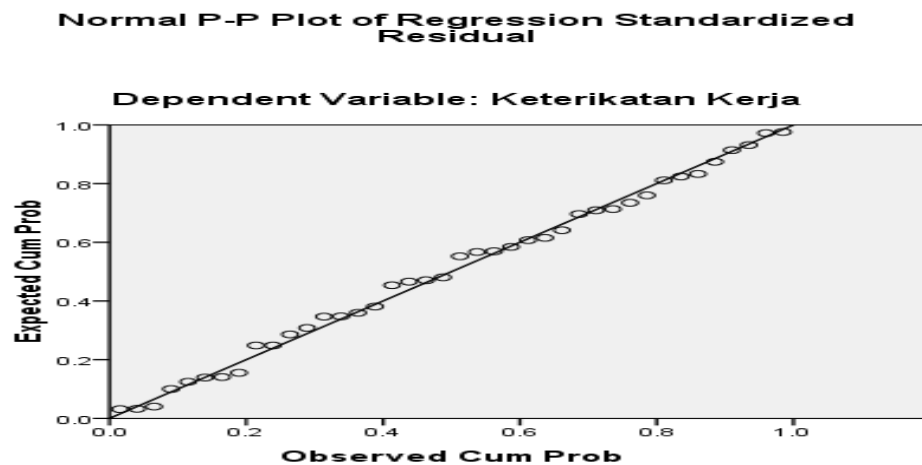
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.

#### 1) Uji Histogram



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

## 2) Uji PP Plot



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

**Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas**

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data

yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

### 3) Uji Kolmogorov-Smirnov

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

**Tabel 4.41**  
**Kolmogorov – Smirnov Normalitas Data dengan**  
**Uji Kolmogorov – Smirnov**

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Unstandardized Residual
<b>N</b>		
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.24106044
Most Extreme Differences	Absolute	.055
	Positive	.054
	Negative	-.055
Kolmogorov-Smirnov Z	.345	
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>	<b>1.000</b>	
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada tabel 4.41 diatas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai Asymp Sig sebesar 0,1000 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya. Berdasarkan pada tabel di atas maka dapat

disimpulkan data bersifat normal karena nilai *asympt.sig* di atas 0,05. Sehingga data dikatakan terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

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

**Tabel 4.42.**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
	(Constant)	
	Tuntutan Kerja (X <sub>1</sub> )	<b>.150</b>
	Sumber Daya Kerja (X <sub>2</sub> )	<b>.481</b>
	Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	<b>.133</b>
<i>Dependent Variabel : Keterikatan Kerja (Y)</i>		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada Tabel 4.42 menunjukkan hasil uji multikolinearitas di mana :

1. Variabel Tuntutan kerja (X<sub>1</sub>) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0.150 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0.10 dan memiliki nilai VIF sebesar 6.658 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variable Tuntutan Kerja (X<sub>1</sub>) terbebas dari masalah Multikolinearitas.
2. Variabel Sumber kerja (X<sub>2</sub>) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0.481 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0.10 dan memiliki nilai VIF sebesar 2.077 di

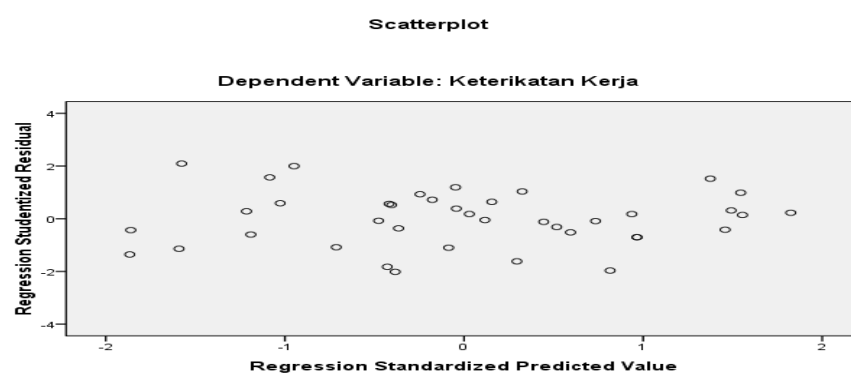
mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variable Sumber Daya Kerja ( $X_2$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

3. Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0.133 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0.10 dan memiliki nilai VIF sebesar 7.525 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variable Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variable yang digunakan dalam model regresi tidak memiliki masalah Multikolinearitas baik pada variable Tuntutan Kerja ( $X_1$ ), Sumber Daya Kerja ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ).

c. Uji Heteroskedastisitas

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



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

**Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola

atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

## 6. Regresi Linier Berganda

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

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

**Tabel 4.43**  
**Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>		
Model	Unstandardized Coefficients	
	<b>B</b>	Std. Error
	<b>.549</b>	1.548
Tuntunan Kerja	<b>.047</b>	.149
Sumber Daya Kerja	<b>.464</b>	.073
Kepuasan Kerja	<b>.288</b>	.108

a. Dependent Variable: Keterikatan Kerja (Y)

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0

Berdasarkan tabel 4.43 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut  $Y = 0.549 + 0.047X_1 + 0.464X_2 + 0.288X_3 + e$ .

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka Keterikatan Kerja (Y) adalah sebesar 0.549.
- Jika terjadi peningkatan Tuntutan Kerja sebesar 1 satuan, maka Keterikatan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,047



- c. Jika terjadi peningkatan sumber daya kerja sebesar 1 satuan, maka Keterikatan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,464.
- d. Jika terjadi peningkatan kepuasan kerja sebesar 1 satuan, maka Keterikatan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,288

### 7. Uji Hipotesis (*Test Goodness of Fit*)

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya (Dani, 2018). Menurut Sekaran (2017) hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji.

#### a. Uji Signifikan Parsial (Uji-t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Jika nilai signifikansi  $t < 0,05$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$  artinya tidak terdapat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.44**  
**Uji Parsial (uji t)**

<i>Coefficients</i>			
<i>Model</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	(Constant)	<b>.355</b>	<b>.725</b>
	Tuntutan Kerja ( $X_1$ )	<b>.318</b>	<b>.752</b>
	Sumber Daya Kerja ( $X_2$ )	<b>6.373</b>	<b>.000</b>
	Kepuasan Kerja ( $X_3$ )	<b>2.673</b>	<b>.011</b>

*Dependent Variabel : Keterikatan Kerja (Y)*

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0*

Berdasarkan tabel 4.44 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh Tuntutan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

$H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$

$H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$

Nilai  $t_{hitung}$  0.318 <  $t_{tabel}$  1,68 dan signifikan sebesar 0,752 > 0,05, maka tuntutan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja.

2) Pengaruh Sumber Daya Kerja Terhadap Keterikatan Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

$H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$

$H_2$  ditolak dan  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$

Nilai  $t_{hitung}$  6.373 >  $t_{tabel}$  1,68 dan signifikan sebesar 0,000 < 0,05, maka sumber daya kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja

3) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

$H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$

$H_3$  ditolak dan  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$

Nilai  $t_{hitung}$  2.673 >  $t_{tabel}$  1,68 dan signifikan 0,011 < 0,05 maka dapat disimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja.

### b. Uji Signifikan Simultan (Uji-F)

Uji simultan (Uji-F) dilakukan untuk melihat pengaruh variable bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat level of significant ( $< 0,05$ ). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Uji-F digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.45**  
**Hasil Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	428.706	3	142.902	85.643	.000 <sup>a</sup>
	Residual	60.069	36	1.669		
	Total	488.775	39			
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Sumber Daya Kerja, Tuntutan Kerja						
b. Dependent Variable: Keterikatan Kerja						

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.45 di dapat dilihat bahwa Nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $85,643 > F_{tabel}$  sebesar 2,63 dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka tuntutan kerja, sumber daya dan kepuasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan. Maka hipotesis penelitian ini ( $H_4$ ) adalah diterima.

### c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui keratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Apabila nilai  $R^2$  yang semakin mendekati satu maka variabel independen yang ada dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen dan begitu juga sebaliknya apabila  $R^2$  yang

semakin mendekati nol maka variable - variabel independen tidak dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara 0 sampai dengan 1.

**Tabel 4.46**  
**Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.937 <sup>a</sup>	.877	.867	1.292

a. Predictors : (Constant) Tuntutan Kerja\_Sumber Daya Kerja\_Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable : Keterikatan\_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan tabel 4.46 di atas dapat dilihat bahwa angka *adjusted R Square* 0,867 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 86,7% keterikatan kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh tuntutan kerja, sumber saya kerja dan kepuasan. Sedangkan sisanya  $100\% - 86,7\% = 13,3\%$  dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model penelitian ini.

## B. Pembahasan

### 1. Pengaruh Tuntutan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Tuntutan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja. Hal ini terlihat dari Nilai  $t_{hitung} 0.318 < t_{tabel} 1,68$  dan signifikan sebesar  $0,752 > 0,05$ , maka tuntutan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan tuntutan kerja akan menyebabkan meningkatnya keterikatan kerja sebesar 0,047 satuan. Dengan

kata lain tuntutan kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan keterikatan kerja, apabila tuntutan kerja diabaikan maka berdampak pada menurunnya keterikatan kerja.

Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian Asep Saputra (2017), Diah (2016) yang mengatakan bahwa bahwa *job demands* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, *job resources* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement*, dan *personal resources* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah tuntutan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (a) yaitu Pegawai tidak terikat secara penuh terhadap instansi sehingga bersedia untuk keluar mencari pekerjaan lain. Dan menjawab permasalahan pada poin (b) Pegawai merasa besarnya tuntutan kerja dari instansi terkait. Secara alamiah setiap orang selalu diliputi kebutuhan dan sebagian besar kebutuhan itu tidak cukup kuat untuk mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu pada suatu waktu tertentu. Kebutuhan menjadi suatu dorongan baik, ketika kebutuhan itu muncul mencapai taraf intensitas yang cukup.

## **2. Pengaruh Sumber Daya Kerja Secara Parsial Terhadap Keterikatan Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Sumber Daya Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja Hal ini terlihat dari Nilai  $t_{hitung} 6.373 > t_{tabel} 1,68$  dan signifikan sebesar 0,000

$< 0,05$ , maka sumber daya kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan signifikan. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan sumber daya kerja akan menyebabkan meningkatnya keterikatan kerja secara bersamaan sebesar 0,464 satuan. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan keterikatan kerja, apabila kepuasan kerja rendah maka berdampak pada menurunnya keterikatan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Barrotul (2017) yang menyatakan bahwa Sumber Daya kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja. Penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah sumber daya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja telah terjawab dan menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (c) yaitu Pegawai merasa kurangnya dukungan motivasi dari instansi terkait. Dan menjawab masalah pada poin (e) yaitu pekerjaan Pegawai meragukan terbentuknya kerja sama yang baik dengan rekan kerja.

Sumber Daya menjadi aspek penting bagi perusahaan. Pegawai yang puas atas pekerjaannya memiliki perasaan positif yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat bekerja. *Job resources* diperoleh melalui hubungan interpersonal dan sosial, pengaturan kerja, dan kerja itusendiri (Bakker dan Demerouti, 2016). Contoh dari *job resources* meliputi: upah, dukungan dari atasan, umpan balik (*feed back*), kejelasan peran (*roleclarity*), otonomi pekerjaan (*job autonomy*), ataupun pemberdayaan

### 3. Pengaruh Kepuasan Kerja Secara Parsial Terhadap Keterikatan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja. Hal ini terlihat dari Nilai thitung  $2.673 > t_{tabel} 1,68$  dan signifikan  $0,011 < 0,05$  maka dapat disimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap keterikatan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (dua) dalam penelitian ini teruji dan signifikan. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kepuasan kerja akan menyebabkan meningkatnya keterikatan kerja secara bersamaan sebesar 0,288 satuan. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan keterikatan kerja, apabila kepuasan kerja rendah maka berdampak pada menurunnya keterikatan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitra Lestari (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja. Penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja telah terjawab dan menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (c) yaitu Pegawai merasakan kurangnya dukungan dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dan menjawab masalah pada poin (f) yaitu Pegawai kurang puas atas kesempatan meniti karir di instansi terkait.

Kepuasan kerja menjadi aspek penting bagi perusahaan. Pegawai yang puas atas pekerjaannya memiliki perasaan positif yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat bekerja. Hasibuan (2017:124)

kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

#### **4. Pengaruh Tuntutan Kerja, Sumber Daya Kerja dan Kepuasan Kerja Secara Simultan Terhadap Keterikatan Kerja.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tuntutan kerja, sumber daya dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap keterikatan kerja. Hal ini terlihat dari Nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $85,643 > F_{tabel}$  sebesar  $2,63$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka tuntutan kerja, sumber daya dan kepuasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan. Maka hipotesis penelitian ini ( $H_4$ ) adalah diterima. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan keterikatan kerja, sumber daya dan kepuasan kerja akan menyebabkan meningkatnya keterikatan kerja secara bersamaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap keterikatan kerja. Penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah tuntutan, sumber daya kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap keterikatan kerja telah terjawab dan menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi



masalah pada poin (a) yaitu Pegawai tidak terikat secara penuh terhadap instansi sehingga bersedia untuk keluar mencari pekerjaan lain.

Pegawai yang terpenuhi kepuasannya maka cenderung akan bertahan untuk tetap bekerja di perusahaan. Tuntutan menjadi suatu kebutuhan berupa dorongan baik, ketika kebutuhan itu muncul mencapai taraf intensitas yang cukup. Motivasi dipakai untuk menunjukkan suatu keadaan dalam diri seseorang yang berasal dari akibat suatu kebutuhan. Federman (2016:88) keterikatan kerja pegawai adalah derajat dimana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja Kepuasan kerja menjadi aspek penting bagi karyawan dalam bekerja disuatu perusahaan. Pegawai yang puas atas pekerjaannya memiliki perasaan positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat bekerja.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah dilakukan, maka diperoleh beberapa kesimpulan yang dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Hasil uji signifikan parsial (Uji-t) Nilai  $t_{hitung} 0.318 < t_{tabel} 1,68$  dan signifikan sebesar  $0,752 > 0,05$ , maka tuntutan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja.
2. Hasil uji signifikan parsial (Uji-t) Nilai  $t_{hitung} 6.373 > t_{tabel} 1,68$  dan signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka sumber daya kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap keterikatan kerja.
3. Hasil uji signifikan parsial (Uji-t) Nilai  $t_{hitung} 2.673 > t_{tabel} 1,68$  dan signifikan  $0,011 < 0,05$  maka dapat disimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap keterikatan kerja.
4. Hasil uji signifikan simultan (Uji-F) Nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $85,643 > F_{tabel}$  sebesar  $2,63$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka tuntutan kerja, sumber daya dan kepuasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan, maka penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan untuk instansi terkait yaitu manajemen Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan:

1. Berdasarkan hasil uji *statictic* pada pernyataan dengan mean terendah terkait variabel tuntutan kerja (X1) maka peneliti memberikan saran kepada manajemen Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan untuk dapat memperhatikan pegawai yang sering merasa emosional karena beban pekerjaan yang melelahkan, maka solusi yang dapat diberikan adalah dengan memberikan motivasi secara personal kepada seluruh pegawai untuk meningkatkan rasa nyaman serta semangat dalam menjalankan aktivitas pekerjaan, menganjurkan para pegawai untuk tetap saling bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan agar mampu diselesaikan dengan tepat dan cepat.
2. Berdasarkan hasil uji *statictic* pada pernyataan dengan mean terendah terkait variabel sumber daya kerja (X2) maka peneliti memberikan saran kepada manajemen Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan untuk dapat memperhatikan pegawai dihargai oleh para atasan/pimpinan atas keterlibatan kerja yang dijalankan dalam mendorong meningkatnya produktivitas kerja penyelesaian tugas-tugas kewajiban yang harus dijalankan oleh para pegawai untuk diselesaikan maka solusi yang dapat diberikan adalah merangkul para pegawai untuk tetap saling berkoordinasi terhadap kesulitan dan pemasalahan yang terjadi dalam bekerja agar dapat diselesaikan secara bersama-sama mencari jalan keluar terbaik demi terciptanya lingkungan kerja yang nyaman.
3. Berdasarkan hasil uji *statictic* pada pernyataan dengan mean terendah terkait variabel kepuasan kerja (X3) maka peneliti memberikan saran kepada manajemen Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan untuk dapat memperhatikan kepuasan pegawai atas pekerjaan yang diterima dari instansi,

maka solusi yang dapat diberikan adalah memberikan feedback terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pegawai dengan memberikan reward tambahan berupa penghargaan fisik seperti pajangan foto sebagai pegawai terbaik setiap bulannya, melaksanakan acara kekeluargaan bersama diluar jam kerja untuk memberikan efek positif terciptanya kepuasan tersendiri bagi pegawai yang bekerja di Rumah Sakit Adam Malik Medan khususnya pegawai di Gedung Cardiak Center.

4. Berdasarkan hasil uji *statictic* pada pernyataan dengan mean terendah terkait variabel keterikatan kerja (Y) maka peneliti memberikan saran kepada manajemen Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan untuk dapat memperhatikan konsisten pegawai dalam mengatakan hal yang baik tentang instansi terhadap pegawai yang baru masuk, hal ini terkadang sering muncul bahwa pengalaman kerja pegawai yang lama terhadap baik buruknya kinerja manajemen rumah sakit akan diberitahukan kepada pegawai yang masuk, untuk mengantisipasi terjadinya perkataan yang tidak diinginkan maka manajemen rumah sakit harus benar-benar mampu memberikan rasa informasi sesuai fakta yang ada dilapangan terkait fenomena proses kerja yang harus dilaksanakan dan masalah-masalah yang kerap terjadi sehingga mampu memberikan pemahaman kepada pegawai baru terkait kondisi serta situasi kerja di gedung cardiak center.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Federman, B. (2016). *Employee Engagement*. Morning Books. Jakarta
- Harlie (2016). *Pengantar Ilmu Manajemen Perusahaan*. Penerbit Cipta Pustaka.
- Handoko, T. (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; BPEE.
- Hasibuan, M.S. P. (2017:124). *Manajemen SDM.Edisi Revisi*, Cetakan Ke.Tiga belas. Jakarta: BumiAksara.
- Kadarisman (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Manullang, M dan Manuntun, M (2014:55). *Metodologi Penelitian Proses Penelitian Praktis*. Penerbit Cipta Pustaka Media. Bandung.
- Marciano,L.P.(2017:21). *Carrots and sticksdon' tworkbuilda cultur eofemployee engagemen twith the principlesof RESPECT*.Mc Graw Hill : New York.
- Mangkunegara,A.P. 2017:117). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, M et al. (2016). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Manullang, M (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Ciptapustaka, Bandung.
- Rivai, V (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Robbins, S.P,danJudge, S.(2015:46). *Perilaku Organisasi Buku 2*. Penerbit Salemba. Empat : Jakarta
- Rusiadi, et al, (2015:106). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan*. Medan : USU Press.
- Saks, A. M. (2016). *Performance management and employee engagement*. *Human resource management review*, 21,. 123-136. Hackman, J. R.
- Schaufeli & Bakker (2017). *Work Engagement*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Siswanto (2016). *Pengantar Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.

Sugiyono (2016:284). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Tatsito.  
 Sudaryo, dkk (2018). *Pengenalan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.

Sedarmayanti (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.

Taylor B (2016). *Sains Manajemen*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta

### **Jurnal :**

Asep Saputra (2019). Analisis Pengaruh *Job Demands, Job Resources, Dan Personal Resources* terhadap *Work Engagement* (Studi Pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Boyolali).  
<http://www.journal.unair.ac.id/filerPDF/fransiscus.pdf>

Barrotul Jazilah (2017). Analisis Pengaruh Job Demand Terhadap Work Engagement Melalui Burnout.  
<https://ejournal.edu/index.php/mdb/article/view/1209>

Diah (2015). Pengaruh Job Demands, Job Resources Dan Personal Resources Terhadap Work Engagement  
<https://jurnal.uns.ac.id/wacana/article/view/5214/4556>

Fitrah Lestari (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee engagement* karyawan tetap non manajerial Bank BRI Kantor Wilayah Jakarta I

Herio, dkk (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan Rumah Sakit.  
<http://www.journal.unair.ac.id/filerPDF/fransiscus.pdf>

Nanda Ayu, dkk (2016). *Pengaruh Komunikasi Internal dan Imbalan terhadap Employee Engagement pada PT. Paramuda Utama Teknik Mandiri Bandung*.  
<http://karyailmiah.unisba.ac.id/index.php/manajemen/article/view/7971>

Norinson (2013). *The Influence of Motivation on Employees Engagement' Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State*.  
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip/article/view/2124>. ]

Pakpahan, et all (2020). *The Role of Organizational Justice Dimensions: Enhancing Work Engagement and Employee Performance*.  
<https://ejournal.upi.edu/index.php/mdb/article/view/12663/7513>

Saad (2018). *The impact of organizational culture on work engagement : a study of Saudi Arabian public sector work culture*  
<http://www.journal.unair.ac.id/filerPDF/fransiscus.pdf>

Zeidan dan Itani (2019). *Cultivating Employee Engagement in Organizations: Development of a Conceptual Framework*.  
<https://ejournal.upi.edu/index.php/mdb/article/view/12663/7513>

