



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN PELATIHAN
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KANTOR UPT
BENIH INDUK TANAMAN PERKEBUNAN, DINAS
PERKEBUNAN SUMATERA
UTARA**

SKRIPSI

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

Oleh :

WIDIA SIAMI
NPM : 1715310026

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



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

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : WIDIA SIAMI
NPM : 1715310026
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI
DAN PELATIHAN TERHADAP EMPLOYEE
ENGAGEMENT PADA KANTOR UPT BENIH
INDUK TANAMAN PERKEBUNAN DINAS
PERKEBUNAN SUMATERA

MEDAN, JULI 2021

KETUA PROGRAM STUDI

MUHAMMAD HAN HARA HAP, S.E., S.Psi., M.Si)

DEKAN



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

PEMBIMBING I

WAKHYUNI, SE., M.Si, CIHCM, CPHCM)

PEMBIMBING II

(SISWA PRATAMA, S.E., M.M)



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

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

PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : WIDIA SIAMI
NPM : 1715310026
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
**JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI
DAN PELATIHAN TERHADAP EMPLOYEE
ENGAGEMENT PADA KANTOR UPT BENIH
INDUK TANAMAN PERKEBUNAN DINAS
PERKEBUNAN SUMATERA**

MEDAN, JULI 2021



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

(EMI WAKHYUNI, SE., M.Si, CIHCM, CPHCM)

PENGUJI-II

(SISWA PRATAMA, S.E., M.M)

PENGUJI-III

(RIZAL AHMAD, S.E., M.Si)

PENGUJI-IV

(DAUD ARIFIN, S.E., M.M)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : WIDIA SIAMI
NPM : 1715310026
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI
DAN PELATIHAN TERHADAP EMPLOYEE
ENGAGEMENT PADA KATOR UPT BENIH
INDUK TANAMAN PERKEBUNAN DINAS
PERKEBUNAN SUMATERA

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.



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Widia Siami
Tempat/Tanggal Lahir : Sei Mencirim/24 Desember 1997
NPM : 1715310026
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. Serasi Medan Krio, Kec. Sunggal, Kabupaten Deli
Serdang, Sumatera Utara 20351

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, Juli 2021

Yang membuat pernyataan



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

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

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

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

yang bertanda tangan di bawah ini :

Lengkap : WIDIA SIAMI
Tgl. Lahir : SEI MENCIRIM / 24 Desember 1997
No. Pokok Mahasiswa : 1715310026
Program Studi : Manajemen
Jurusan : Manajemen SDM
SKS yang telah dicapai : 123 SKS, IPK 3.60
No. Hp : 082364702287
Saya ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

Judul

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KANTOR UPT BENIH INDUK TANAMAN PERKEBUNAN, DINAS PERKEBUNAN SUMATERA UTARA

Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Tidak Perlu

Rektor I,

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

Medan, 10 November 2020

Pemohon

(Widia Siami)

Tanggal :

Disahkan oleh:
Dekan

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

Tanggal :

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing I:

(Emi Wakhyuni, SE., M.Si)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Ka. Prodi Manajemen

(Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si.)

Tanggal :

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing II:

(Siswa Pratama, SE., MM.)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02

Revisi: 0

Tgl. Eff: 22 Oktober 2018



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

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

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

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : WIDIA SIAMI
 NPM : 1715310026
 Program Studi : Manajemen
 Jenjang : Strata Satu
 Pendidikan :
 Dosen Pembimbing : Emi Wakhyuni, SE., M.Si
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KANTOR UPT BENIH INDUK TANAMAN PERKEBUNAN, DINAS PERKEBUNAN SUMATERA UTARA

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
12 Maret 2021	acc sempro	Disetujui	
03 Juli 2021	acc sidang meja hijau	Disetujui	
28 Agustus 2021	Acc jolid lux	Disetujui	

Medan, 09 September 2021
Dosen Pembimbing,



Emi Wakhyuni, SE., M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

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

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

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : WIDIA SIAMI
 NPM : 1715310026
 Program Studi : Manajemen
 Jenjang : Strata Satu
 Pendidikan :
 Dosen Pembimbing : Siswa Pratama, SE.,MM
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KANTOR UPT BENIH INDUK TANAMAN PERKEBUNAN, DINAS PERKEBUNAN SUMATERA UTARA

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
7 Februari 2021	mohon diperbaiki kembali penulisan yg ada di bab 1 & 2 setelah itu kirim kembali ke email saya	Revisi	
10 Maret 2021	Perbaiki penulisan bab II Perbaiki penulisan kata di bab III	Revisi	
10 Maret 2021	ACC seminar proposal	Disetujui	
5 Juli 2021	Acc sidang meja hijau	Disetujui	
8 Agustus 2021	Acc Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 09 September 2021
Dosen Pembimbing,



Siswa Pratama, SE.,MM

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

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

Demikian disampaikan.

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



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

Plagiarism Detector v. 1864 - Originality Report 7/5/2021 3:01:38 PM

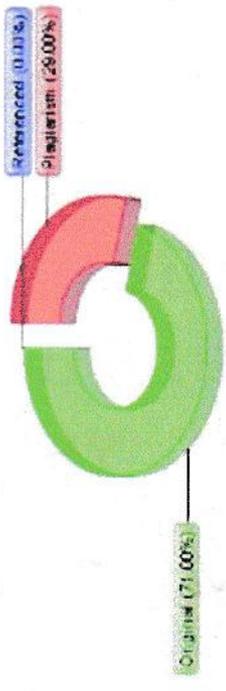
Analyzed document: WIDIA SIAMI_1715310026_MANAJEMEN.docx licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

- Comparison Preset Rewrite Detected language
- Check type Internet Check



Detailed document body analysis

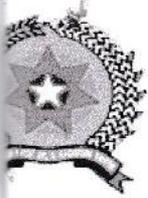
Relation chart



Distribution graph



Top source of plagiarism 45



SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 4523/PERP/BP/2021

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

: WIDIA SIAMI
: 1715310026

/Semester : Akhir

as : SOSIAL SAINS

n/Prodi : Manajemen

sannya terhitung sejak tanggal 05 Juli 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus
gi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 05 Juli 2021

Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan


UNPA
INDONESIA
UPT, P. Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

Dokumen: FM-PERPUS-06-01

isi : 01

Efektif : 04 Juni 2015

al : Permohonan Meja Hijau

Medan, 09 September 2021
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Engan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :
 Nama : WIDIA SIAMI
 Tempat/Tgl. Lahir : S. MENCIRIM / 24 DESEMBER 1997
 Nama Orang Tua : Marsijumi
 No. P. M : 1715310026
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 082364702287
 Alamat : Jl. Serasi No.17, Medan Krio, Kec. Sunggal. Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20351

Yang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KANTOR UPT BENIH INDUK TANAMAN PERKEBUNAN, DINAS PERKEBUNAN MATERA UTARA**, Selanjutnya saya menyatakan :

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

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

Ukuran Toga : **M**

ketahui/Disetujui oleh :



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

Homid sign



WIDIA SIAMI
 1715310026

atan :

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

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui lebih jelas bagaimana Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap *Employee Engagement* Pada Kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan 62 orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pembagian kuesioner. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan formula statistik, yakni dengan menggunakan analisis regresi berganda yang pengelolahannya dilakukan dengan program SPSS Versi 16. Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,07. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 11,692 dengan sig 0,000. Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,295 dengan sig 0,770. Kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *employee engagement*

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

ABSTRACT

This study aims to examine and find out more clearly how the influence of leadership, compensation and training on employee engagement at the UPT Seed Plantation Office, Plantation Office of North Sumatra. This study uses a quantitative method involving 62 respondents. Data collection was carried out using questionnaires. The data obtained were analyzed using statistical formulas, namely by using multiple regression analysis with SPSS version 16 management. The results of quantitative analysis show that leadership has a positive and partially significant effect on employee engagement. This can be seen from the multiple linear regression analysis through the t-test which is positive with a t-count value of 3.89 with sig 0.007. Compensation has a positive and significant effect on employee engagement. This can be seen from the multiple linear regression analysis through the t-test which is positive with a t-count value of 11.692 with sig 0.000. Training has a positive and insignificant effect on employee engagement. This can be seen from the multiple linear regression analysis through the t-test which is positive with a t-count value of 0.295 with a sig of 0.770. Leadership, compensation and training simultaneously have a positive and significant effect on employee engagement

Keywords: Leadership, Compensation, Training and Employee Engagement

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
LEMBARAN MOTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I	PENDAHULUAN
A.	Latar Belakang Masalah..... 1
B.	Identifikasi dan Batasan Masalah 9
1.	Identifikasi Masalah..... 9
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 12
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA
A.	LandasanTeori 14
1.	<i>Employee Engagement</i> 14
a.	Definisi <i>Employee Engagement</i> 14
b.	Faktor <i>Employee Engagement</i> 15
c.	Karakteristik <i>Employee Engagement</i> 16
d.	Indikator <i>Employee Engagement</i> 17
2.	Kepemimpinan 18
a.	Definisi Kepemimpinan..... 18
b.	Teori Kepemimpinan..... 19
c.	Tujuan Kepemimpinan 21
d.	Sifat Kepemimpinan..... 22
e.	Kepemimpinan Efektif 22
f.	Jenis-Jenis Kepemimpinan 23
g.	Indikator Kepemimpinan 24
3.	Kompensasi 25
a.	Definisi Kompensasi 25
b.	Jenis Kompensasi 27
c.	Faktor Kompensasi 28

d. Kebijakan Pengupahan dan Penggajian	29
e. Tujuan Kompensasi	33
f. Indikator Kompensasi.....	34
4. Pelatihan.....	35
a. Definisi Pelatihan	35
b. Tujuan Pelatihan	36
c. Manfaat Pelatihan	37
d. Langkah Pelatihan	38
e. Indikator Pelatihan	39
B. Penelitian Terdahulu	41
C. Kerangka Konseptual.....	44
D. Hipotesis.....	47

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	49
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	49
1. Lokasi Penelitian	49
2. Waktu Penelitian.....	49
C. Populasi dan Sampel	50
1. Populasi.....	50
2. Sampel.....	50
D. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	51
1. Jenis Data	51
2. Tehnik Pengumpulan Data.....	51
E. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional.....	52
1. Variabel Penelitian	52
2. Definisi Operasional	52
F. Skala Pengukuran Fariabel.....	53
G. Teknik Analisis Data.....	54
1. Uji Kualitas Data	54
2. Uji Asumsi Klasik.....	57
3. Regresi Linier Berganda.....	61
4. Uji Hipotesis	62
a. Uji Serempak (Uji F)	62
b. Uji Parsial (Uji t)	63
c. Koefisien Determinasi	64

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAAN

A. Gambaran Objek Penelitian.....	66
1. Profil Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara.....	66
a. Sejarah Singkat	66
b. Visi dan Misi.....	70
c. Struktur Organisasi.....	71
2. Deskripsi Karakteristik Responden	71
a. Berdasarkan Jenis Kelamin	71
b. Berdasarkan Pendidikan	72
c. Berdasarkan Golongan	72
3. Deskripsi Variabel Penelitian	73

4. Pengujian Validitas dan Realibilitas	77
a. Uji Validitas	77
b. Uji Realibilitas	80
5. Uji Asumsi Klasik.....	82
a. Uji Normalitas Data	82
b. Uji Multikolinearitas	84
c. Uji Heteroskedastisitas	84
6. Regresi Linier Berganda.....	85
7. Uji Hipotesis	86
a. Uji Parsial	86
b. Uji Simultan.....	87
c. Uji Determinasi.....	89
B. Pembahasan	89
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement.....	89
2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Employee Engagement.....	91
3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Employee Engagement	92
4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Employee Engagement	93

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	94
B. Saran	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Identifikasi Fenomena Masalah <i>Employee Engagement</i>	4
Tabel 1.2 Identifikasi Fenomena Masalah Kepemimpinan	6
Tabel 1.3 Identifikasi Fenomena Masalah Kompensasi	7
Tabel 1.4 Identifikasi Fenomena Masalah Pelatihan	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian	49
Tabel 3.2 Definisi Operasional	51
Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert	53
Tabel 3.4 Skala Likert	53
Tabel 4.1 Jenis Kelamin	71
Tabel 4.2 Usia	72
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir	72
Tabel 4.4 Golongan.....	73
Tabel 4.5 Penilaian Responden Atas Indikator Y ₁	74
Tabel 4.6 Penilaian Responden Atas Indikator Y ₂	74
Tabel 4.7 Penilaian Responden Atas Indikator Y ₃	75
Tabel 4.8 Penilaian Responden Atas Indikator Y ₄	76
Tabel 4.9 Penilaian Responden Atas Indikator Y ₅	76
Tabel 4.10 Penilaian Responden Atas Indikator Y ₆	77
Tabel 4.11 Uji Validitas X1	78
Tabel 4.12 Uji Validitas X2	78
Tabel 4.13 Uji Validitas X3	79
Tabel 4.14 Uji Validitas Y	80
Tabel 4.15 Uji Reliabilitas X1	80
Tabel 4.16 Uji Reliabilitas X2.....	81
Tabel 4.17 Uji Reliabilitas X3	81
Tabel 4.18 Uji Reliabilitas Y	82
Tabel 4.19 Uji Normalitas One Sample Kolmogrof Smirnov Test	83
Tabel 4.20 Uji Multikolinieritas	84
Tabel 4.21 Regresi Linier Berganda	86
Tabel 4.22 Uji Parsial	87
Tabel 4.23 Uji Simultan	88
Tabel 4.24 Koefisien Determinasi	89

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	47
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	71
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	82
Gambar 4.3 <i>Scatterplot</i> Uji PP Plot Uji Normalitas	83
Gambar 4.4 Uji Heteroskedastisitas	85

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap *Employee Engagement* Pada Kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara”**. Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana Strata Satu (S-1) Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

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

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., MM selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Emi Wakhyuni, SE., M.Si, CIHCM, CPHCM selaku Pembimbing I saya yang telah sabar dan sudah banyak membantu dan memberikan saran terhadap perbaikan skripsi ini.

5. Bapak Siswa Pratama, 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/Ibu Dosen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
7. Pimpinan instansi terkait yang telah memberikan waktunya dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan penulis dan memberikan motivasi serta bantuan baik moril maupun material.
8. Kedua orang tua tercinta saya yang selalu memberikan motivasi, dukungan, dan doa yang terbaik. Terima kasih atas segalanya semoga Allah SWT selalu memberi kesehatan dan membalas semua kebaikan kalian. Amin ya rabbal'alam.
9. Kepada teman dekat saya sahabat-sahabatku di kampus maupun teman sehari-hari terima kasih atas segala kebaikan kalian.

Selain itu, penulis juga menyadari bahwa didalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, maka dengan segala kerendahan hati penulis mohon kritik dan saran yang membangun dari semua pihak.

Akhir kata penulis berharap agar upaya ini bisa mencapai maksud yang diinginkan dan semoga tulisan ini bermanfaat bagi semua orang.

Medan, Juli 2021
Penulis

Widia Siami

MOTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

*Janganlah kamu (merasa) lemah, dan jangan (pula) bersejarah hati, sebab
kamu paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang beriman”
(Ali Imran : 139)*

Tugas Akhir ini kupersembahkan untuk :

- Kedua orang tua, kakak dan adik terima kasih atas limpahan doa dan kasih sayang yang tak terhingga dan selalu memberikan yang terbaik.
- Calon suami yang senantiasa memberikan do'a dan motivasi yang selalu menjadi semangat untuk melangkah lebih maju dan lebih baik.
- Pembimbing Ibu Emi Wakhyuni, SE., M.Si, CIHCM, CPHCM
- dan Bapak Siswa Pratama, S.E., M.M
- Bangtan Sonyeondan yang selalu menemani hari-hari penulis melalui lagu dan seluruh karya nya yang indah didengar serta kata-kata tiap member yang selalu memotivasi.
- Teman-teman Manajemen senasib, sepejuangan dan sepenanggungan, terima kasih atas semangat dan doa yang luar biasa.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap organisasi baik di instansi pemerintahan ataupun swasta akan berusaha mempertahankan pegawainya yang unggul sebagai aset sumber daya manusia yang dimiliki. Instansi terkait akan berupaya untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki agar tetap terikat dan memberikan kontribusi bagi instansi terkait. 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 pegawai mencerminkan kemauan dan kemampuan dari seorang pegawai untuk berkontribusi terhadap keberhasilan instansi, yakni pada kondisi karyawan mau berupaya keras menuntaskan pekerjaannya. Setiap karyawan diharuskan memiliki rasa engagement, keterlibatan kerja, komitmen, keinginan berkontribusi, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasinya tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa setiap anggota pegawai harus memiliki rasa keterikatan dengan instansi atau yang dikenal dengan istilah *employee engagement*. *Employee engagement* bukan merupakan sikap, melainkan tingkat dimana seorang individu penuh perhatian dan senang dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Employee Engagement pada pegawai tidak lepas kaitannya dengan bagaimana gaya kepemimpinan seorang pimpinan dalam memunculkan *extra effort* dan menciptakan karyawan yang komitmen. Gaya kepemimpinan

menurut hasil-hasil penelitian terbukti mampu meningkatkan *engagegment* karyawan lebih tinggi juga dapat membuat karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja. Pegawai tidak sekedar puas bekerja tapi mereka merasa bangga dan menyenangkan dalam bekerja. Oleh karena itu perusahaan yang ingin berhasil dan sukses perlu memiliki strategi dalam meng-*engaged* karyawan agar tidak kehilangan karyawan terbaiknya.

Kepemimpinan menjadi bagian penting di dalam perusahaan. Kepemimpin adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok (Thoha, 2014:264). Peranan gaya kepemimpinan dapat menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai dalam perusahaan menyebabkan *employee engagement* rendah, hal ini berarti pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu menjadi panutan bagi bawahannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan karyawannya, gaya kepemimpinan masing-masing pemimpin dalam setiap divisi yang dipimpin erat kaitannya dengan keterikatan karyawan pada divisi yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan budaya kerja perusahaan tersebut secara tidak langsung akan mendukung keterikatan karyawan tersebut, dengan semakin meningkatnya keterikatan pada divisi yang ditempatinya, secara tidak langsung membuat perusahaan tersebut semakin berkembang menjadi baik, karyawan harus menjadi bagian terpenting bagi perusahaan untuk mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik lagi.

Adapun menurut Federman (2011:37) faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* adalah kompensasi Hasibuan (2017:119). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Federman (2011:37) berpendapat faktor pelatihan menjadi faktor penting dalam membentuk *employee engagement*. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Keberadaan sistem karyawan *outsourcing* bukan hal asing lagi saat ini. Pengusaha membutuhkan karyawan *outsourcing* demi menghemat biaya produksi perusahaan atau efisiensi tenaga kerja. Namun polemik justru hadir dari sisi pekerja *outsourcing* sendiri. Mereka mempersoalkan masalah kesejahteraan yang rendah, dari mulai upah dibawah standar, pemotongan upah sepihak oleh perusahaan penyedia jasa, jaminan sosial yang tidak ada, hingga tanggung jawab pekerjaan yang tidak jelas. Beruntung, saat ini setidaknya beberapa masalah utama *outsourcing* tersebut sudah bisa dijawab melalui perundang-undangan. Pada pasal 64 UU No.13 Tahun 2003 tersebut disebutkan bahwa “perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan

pekerja kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian penyediaan jasa pekerja/buruh yang dibuat secara tertulis”. Pasal 65 ayat (2) menekankan pada syarat sebuah pekerjaan bisa diserahkan kepada perusahaan lain yaitu dilakukan secara terpisah dari kegiatan utama, dilakukan dengan perintah khusus atau tidak langsung dari pemberi pekerjaan, merupakan kegiatan penunjang, dan tidak mengambat proses produksi secara langsung. Sedangkan pasal 66 lebih menekankan kembali pemanfaatan karyawan outsourcing tersebut

Salah satu instansi pemerintahan di Indonesia yang melihat pentingnya pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas yaitu Kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara. Instansi ini sangat konsen dalam pengelolaan pegawai yang berkompetensi yaitu *employee engagement* terhadap instansi terkait agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi pencapaian tujuan instansi sesuai dengan target dan visi maupun misi yang ditetapkan oleh pimpinan. Fenomena masalah yang terjadi pada pegawai berkaitan dengan *employee engagement*. Berdasarkan pada hasil *pra survey* terhadap 20 pegawai yang dilakukan peneliti terhadap pegawai dapat dilihat data fenomena masalah yang ditampilkan pada tabel identifikasi masalah.

Tabel 1.1
Identifikasi Fenomena Masalah *Employee Engagement*

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS	Jumlah
1	Saya memiliki keterikatan yang kuat pada instansi sehingga selalu serius dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan sudah menjadi tupoksi yang dipercayakan oleh instansi.	3	3	12	2	-	20

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS	Jumlah
2	Saya merasa menjadi pegawai yang penting dan berkontribusi terhadap instansi.	2	2	14	2	-	20
3	Saya memiliki <i>skill</i> dan pengalaman yang dibutuhkan oleh instansi terkait.	2	6	9	3	-	20

Sumber : Diolah Penulis pada tanggal 15 September 2020

Tabel 1.1 di atas menjelaskan fenomena masalah yang terjadi di perusahaan terkait dengan variabel *employee engagement* atau keterlibatan karyawan pada instansi yang diangkat pada penelitian ini. Pernyataan di atas merupakan persepsi dari 20 orang pegawai mengenai beberapa indikator terkait *employee engagement* yang diangkat untuk diteliti. Berdasarkan pada variabel *employee engagement* mayoritas pegawai sebanyak 12 responden beranggapan bahwa mayoritas pegawai merasa kurang setuju apabila mereka dapat fokus dalam bekerja sedangkan 3 orang responden yang menyatakan sangat setuju dan 3 responden merasa setuju dapat bekerja secara serius dan fokus dalam pencapaian target yang ditetapkan. Ada 2 orang responden yang menyatakan tidak setuju atas pernyataan mengenai keseriusan dan fokus dalam penyelesaian pekerjaan. Pernyataan dari responden ini menjelaskan bahwa pegawai kurang serius dan tidak fokus dalam bekerja dalam menyelesaikan tugas sesuai target yang ditetapkan atasan. Dapat disimpulkan bahwasannya tingkat *employee engagement* pegawai masih rendah pada Kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.

Adapun tanggapan responden tentang apakah mereka beranggapan menjadi bagian penting bagi instansi, hanya ada 2 responden yang menyatakan sangat setuju dan setuju menjadi bagian penting instansi dan

mayoritas responden merasa kurang setuju menjadi bagian penting dari perusahaan sebanyak 14 orang dan ada 2 orang tidak setuju. Tanggapan ini mengindikasikan masih rendahnya *employee engagement* pegawai terhadap instansi Kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara, mereka masih meragukan peran mereka yang dianggap kurang penting bagi instansi. Pada pernyataan memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan ada sekitar 9 responden meragukan peran penting mereka di instansi, ada sebanyak 2 responden yang sangat setuju dan 6 responden yang setuju atas peran penting mereka yang dibutuhkan oleh instansi. Hasil dari *pra survey* atas indikator *employee engagement* mengindikasikan rendahnya keterikatan pegawai terhadap instansi.

Tabel 1.2
Identifikasi Fenomena Masalah Kepemimpinan

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS	Jumlah
1	Saya merasa kepemimpinan yang ada di kantor bersifat motifatif yaitu saling mendukung dalam penyelesaian pekerjaan.	3	2	5	10	-	20
2	Saya merasa kepemimpinan yang ada di kantor bersifat demokratis yaitu saling menerima masukan dan argumentasi.	2	5	5	8	-	20
3	Saya merasa kepemimpinan yang ada di kantor bersifat partisipatif yaitu saling terdorong menyelesaikan masalah secara bersama.	2	5	8	5	-	20
4	Saya merasa kepemimpinan yang ada di perusahaan bersifat otoriter dan tidak ada ruang komunikasi yang terbuka.	10	4	3	3	-	

Sumber : Diolah Penulis pada tanggal 15 September 2020

Pada Tabel 1.2 di atas yaitu fenomena masalah variabel kepemimpinan dapat dilihat bahwasannya mayoritas responden sebanyak 10 pegawai beranggapan bahwa kepemimpinan yang ada di kantor kurang

motifatif terhadap karyawan sehingga mereka kurang termotivasi untuk bekerja sesuai dengan target dari atasan. Pada pernyataan kepemimpinan yang demokratis mayoritas responden tidak setuju adanya bentuk demokratisasi dalam kepemimpinan. Pemimpin cenderung untuk bertindak dan bekerja satu arah tanpa mendengarkan adanya saran dan masukan penting dalam hal pekerjaan yang bersifat teknis dalam penyelesaian tugas. Pada pernyataan kepemimpinan partisipatif, mayoritas responden menyatakan tidak adanya partisipasi dari pimpinan untuk membantu dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai sehingga pegawai tidak dapat menyelesaikan permasalahan yang timbul secara teknis. Kepemimpinan yang ada di cenderung bersifat otoriter hal ini dapat dilihat dari kurangnya kemampuan *leader* dalam merangkul dan mengkonsolidasi masukan dari karyawan operator crane dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Fenomena masalah di atas harus menjadi perhatian serius bagi manajemen perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia ke arah yang lebih baik.

Mayoritas responden kurang setuju atas pesan yang disampaikan dari pimpinan terhadap bawahan sehingga menyebabkan miss komunikasi. Mayoritas responden juga merasakan bahwa komunikasi yang ada perusahaan kurang sehat. Bentuk komunikasi masih bersifat searah yang disebabkan oleh kurang terbukanya atasan (*supervise*) untuk menerima masukan dari bawahan tentang teknis pengerjaan yang bertujuan untuk perbaikan atas solusi permasalahan secara teknis. Mayoritas responden beranggapan komunikasi yang terjadi antara atasan (*supervise*) terhadap

anggota karyawan bersifat kurang sehat sehingga menyebabkan kurang baiknya pertukaran pesan dan informasi antara pegawai yang dapat menyebabkan terjadinya konflik sehingga kinerja mereka terganggu.

Tabel 1.3
Identifikasi Fenomena Masalah Kompensasi

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS	Jumlah
1	Saya memperoleh insentif material dalam bentuk bonus dari kantor apabila bekerja dengan bagus.	3	2	5	10	-	20
2	Saya memperoleh insentif material dalam bentuk pembagian laba dari kantor apabila kinerja saya bagus.	2	5	5	8	-	20
3	Saya memperoleh insentif non material dalam bentuk jaminan sosial dari kantor apabila kinerja saya bagus	2	5	8	5	-	20
4	Saya memperoleh insentif non material dalam bentuk promosi jabatan apabila saya berkinerja dengan baik	10	4	3	3	-	

Sumber : Diolah Penulis, 2020

Pada Tabel 1.3 di atas yaitu fenomena masalah variabel insentif dapat dilihat bahwasannya mayoritas responden sebanyak 10 pegawai beranggapan bahwa mereka tidak memperoleh insentif material walau bekerja dengan bagus. Pada pernyataan memperoleh insentif dalam bentuk pembagian laba reponden tidak setuju. Pada pernyataan insentif non material mayoritas responden beranggapan tidak memperolehnya walau bekerja dengan bagus. Mayoritas responden beranggapan mereka tidak memperoleh promosi jabatan sebagai insentif atas kinerja mereka. Berdasarkan pada hasil prasurvei tentang pemberian insentif disimpulkan mayoritas pegawai beranggapan instansi terkait kurang adil dan tidak perduli untuk memberikan insentif yang sesuai dengan kontribusi pegawai. Hasil dari *pra survey* atas indikator *employee engagement* mengindikasikan rendahnya keterikatan pegawai terhadap instansi.

Tabel 1.4
Identifikasi Fenomena Masalah Pelatihan

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS	Jumlah
1	Saya merasa pelatihan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja.	3	2	5	10	-	20
2	Saya merasa bahwa pelatihan mampu mengubah sikap yang buruk menjadi lebih baik	2	5	5	8	-	20
3	Saya menjadi lebih mahir dan cakap dalam bekerja karena adanya pelatihan	2	5	8	5	-	20
4	Saya menjadi lebih mahir dalam bekerja karena adanya pelatihan	10	4	3	3	-	20
5	Saya merasa bahwa pelatihan yang dilakukan mampu meningkatkan pengetahuan pegawai.	10	4	3	3	-	2-

Sumber : Diolah Penulis pada tanggal 15 September 2020

Pada Tabel 1.4 di atas yaitu fenomena masalah pada variabel pelatihan dapat dilihat bahwasannya mayoritas responden sebanyak 10 pegawai beranggapan bahwa pelatihan belum mampu meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Pada pernyataan pelatihan yang dapat mengubah sikap, pegawai merasa tidak setuju. Pegawai juga kurang setuju dapat menjadi lebih mahir dan cakap dalam bekerja dengan adanya pelatihan. Akan tetapi pegawai merasa pengetahuan mereka meningkat dengan adanya pelatihan. Berdasarkan pada beberapa pernyataan di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwasannya pelatihan yang diterapkan oleh instansi terkait belum efektif meningkatkan kemampuan pegawai.

Berdasarkan pada beberapa uraian latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap *Employee***

***Engagement* Pada Kantor Upt Benih Induk Tanaman Perkebunan,
Dinas Perkebunan Sumatera Utara”.**

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

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

- a. Pegawai memiliki *employee engagement* yang rendah terhadap instansi terkait sehingga mereka tidak fokus bekerja untuk menyelesaikan tugasnya.
- b. Pegawai merasa pimpinan yang ada di instansi tidak dapat memimpin dengan baik sehingga menyebabkan pegawai kurang nyaman dalam bekerja.
- c. Pegawai merasa kompensasi yang diberikan instansi terkait dirasakan tidak sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh pegawai.
- d. Pegawai merasa pelatihan yang diberikan terhadap pegawai tidak efektif dapat meningkatkan kemampuan pegawai.

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 kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan serta variabel terikat meliputi *employee engagement*.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitiannya adalah bagaimana meningkatkan *employee engagement* Kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara. Pertanyaan yang timbul berkaitan dengan kepuasan kerja adalah :

1. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.
2. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.
3. Apakah pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.
4. Apakah kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor Upt Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

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

- a. Untuk menganalisis apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.
- b. Untuk menganalisis apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.
- c. Untuk menganalisis apakah pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.
- d. Untuk menganalisis apakah kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.

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/perusahaan, seperti masalah mengenai *employee engagement*.

b. Bagi Instansi Terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran sumbangan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi terkait.

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 kepuasan kerja.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Umum Cibabat Cimahi. Sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap *Employee Engagement* Pada Kantor UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara”. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Variabel Penelitian : Penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas (kepemimpinan dan kompensasi) dan satu variabel terikat yaitu (kepuasan kerja) sedangkan pada penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas (kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan) dan satu variabel terikat yaitu (*employee engagement*).
2. Jumlah observasi/sampel (n) : penelitian terdahulu berjumlah 85 pegawai sedangkan dalam penelitian ini berjumlah 62 pegawai.

3. Waktu penelitian : Penelitian terdahulu dilakuan tahun 2014 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2020.
4. Lokasi penelitian : Penelitian terdahulu di Rumah Sakit Umum Cibabat Cimahi sedangkan penelitian di Kantor Upt Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Lendasan Teoritis

1. *Employee Engagement*

a. Defenisi *Employee Engagement*

Menurut Federman (2011: 89) *employee engagement* karyawan adalah derajat dimana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja. *Employee engagement* atau keterikatan pegawai adalah sebuah kondisi motivasional positif yang terkait dengan pekerjaan yang dicirikan dengan semangat, dedikasi, dan absorpsi yang dimiliki oleh pegawai (Fatimah et al., 2015:405). Selaras dengan pernyataan tersebut, Schaufeli, et al (2012) menyatakan bahwa *employee engagement* adalah kegiatan motivasional yang positif yang mengandung karakteristik *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

Vigor dapat diartikan sebagai level energi dan resiliensi yang tinggi, dimana terdapat kemauan untuk menginvestasikan tenaga, presistensi dan tidak mudah lelah. *Dedication* dapat diartikan sebagai keterlibatan yang kuat ditandai oleh antusiasme, rasa bangga, dan inspirasi. *Absorption* diartikan sebagai keadaan terjun total pada karyawan (sulitnya memisahkan karyawan dari pekerjaannya) (Widodo & Sami'an, 2016). Sehingga dapat dikatakan bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan agar perusahaan dapat mengetahui apa yang harus dilakukan agar karyawan dapat

mengoptimalkan perilaku, sikap dan kemauannya dalam mencapai tujuan organisasi secara bersama–sama.

Dari beberapa pendapat ahli di atas, peneliti menarik kesimpulan *employee engagement* adalah suatu sikap karyawan bekerja berupa kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi tempat individu tersebut bekerja, bekerja untuk mencapai visi dan misi keseluruhan sebuah organisasi dan karyawan akan bekerja ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang diharapkan baik.

b. Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Federman (2011:37) menyatakan faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* yaitu:

- 1) Kebudayaan (*Culture*); budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya.
- 2) Kompensasi atau Insentif ataupun Pengakuan (*Incentives and Acknowledgement*); kompensasi khusus yang diberikan perusahaan kepada karyawan, di luar gaji utamanya, untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut agar lebih giat dalam bekerja dan berusaha untuk terus memperbaiki prestasi kerja di perusahaan.
- 3) Kepemimpinan ; kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar

berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

- 4) Pelatihan ; dilakukan agar karyawan dapat memenuhi dan mengikuti peraturan dan *Standard Operational Prosedural* yang berlaku yang ada di perusahaan sehingga menyebabkan kerugian bagi perusahaan.
- 5) Indikator Sukses (*Success Indicators*); keberhasilan atau capaian dari karyawan selama bekarir di perusahaan.
- 6) Pengertian Prioritas (*Priority Setting*); penentuan prioritas dalam menentukan keinginan bagi karyawan.
- 7) Komunikasi (*Communication*); proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.
- 8) Inovasi (*Innovation*); kemampuan untuk memberikan ide baru yang berguna bagi pemecahan masalah.
- 9) Penguasaan Bakat (*Talent Acquisition*); kemampuan yang dimiliki baik *hard skill* maupun *soft skill* yang dibutuhkan dalam perusahaan.

Berdasarkan pada beberapa faktor di atas yang menjadi faktor mempengaruhi *employee engagement* pada penelitian ini adalah kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan.

c. Karakteristik *Employee Engagement*

Karakteristik dari pada *employee engagement* adalah karakter yang dianggap dapat mempengaruhi *engagement* individu di dalam sebuah perusahaan. Banyak pakar yang memaparkan mengenai karakteristik-karakteristik dari *employee engagement*. Menurut Schaufelidan Bakker

(2011:295) menyebutkan ada tiga karakteristik dalam *employee engagement*, 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, inspirasi, 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. Indikator *Employee Engagement*

Federman (2011:93) mengemukakan bahwa karyawan 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.

Sedangkan menurut menurut Hewitt (dalam Schaufeli & Bakker, 2010:12), menyatakan karyawan yang memiliki *engagement* 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 karyawan 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.

2. Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Dalam struktur organisasi kepegawaian terdiri dari beberapa tingkatan. Pada umumnya terdiri pemimpin teratas (*top manejer*), pemimpin menengah (*middle manejer*) dan Pemimpin terbawah (*lower manejer*). Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah rangkaian aktivitas penataan berupa kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu

agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Wijono (2010:65). Kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin yang digunakan seorang ketika ingin mempengaruhi orang lain. Robbins (2013:88). Menurut Soetopo & Soemanto (2013:88) kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. Kepemimpin adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok. Miftah Thoha (2014:264).

Dari berbagai pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok. Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi dan mengontrol berbagai elemen yang memiliki fungsi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

b. Teori Kepemimpinan

1)Teori Perilaku.

Teori perilaku kepemimpinan adalah teori-teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Dalam teori perilaku terdapat dua pendekatan yaitu: *job centered* dan *employee centered*. *Job centered* adalah pemimpin yang berpusat pada pekerjaan, yang mengawasi secara ketat dan memperhatikan kerja orang

lain. Sedangkan *employee centered* adalah memperhatikan hubungan dengan karyawan, memperhatikan kepuasan pengikut.

2) Kepemimpinan Kontingensi

Menurut Fiedler (2013) prestasi kerja suatu kelompok dipengaruhi oleh sistem motivasi dari kepemimpinan dan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan dan mempengaruhi suatu situasi tertentu. Kepemimpinan dilihat sebagai suatu hubungan yang didasari oleh kekuatan dan pengaruh.

- a) Kepemimpinan yang efektif terletak pada “belajar menjadi pemimpin yang baik”
- b) Penolakan terhadap pemikiran “satu jalan yang terbaik”.
- c) Perilaku pemimpin yang sesuai tergantung pada karakteristik tertentu dari pemimpin, situasi yang dihadapi dan bawahan (mereka yang dipimpin).
- d) Dasar teori kontigensi ialah perilaku pemimpin berubah sesuai dengan keadaan tertentu.

3) Teori Kepemimpinan Situasional (*Situasional Leadership Theory*).

Teori kepemimpinan situasional, dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard. Teori ini berusaha memberikan pemahaman kepada pemimpin tentang kaitan antara gaya kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kematangan dari para pengikutnya. Hersey dan Blanchard berpendapat bahwa bawahan merupakan faktor yang sangat penting dalam situasi kepemimpinan. Tingkat kematangan dari para bawahan menentukan gaya efektif dari pemimpin.

Dengan demikian konsep dari teori kepemimpinan situasional menekankan bahwa seorang pemimpin hendaknya menganalisa secara cermat tingkat kematangan anggota di dalam melaksanakan tugasnya. Misalnya anggota yang sudah bisa memotivasi dirinya sendiri akan sangat sesuai bila ia dipimpin dengan cara delegasi. Artinya ia dipercaya penuh mengerjakan tugas-tugasnya secara mandiri tanpa perlu adanya pengawasan melekat. Jadi dalam hal ini pemimpinlah yang harus menyesuaikan dirinya dengan tuntutan situasi.

c. Tujuan Kepemimpinan

Menurut Robins (2013:93) tujuan kepemimpinan yaitu

1) Sarana untuk Mencapai Tujuan

Kepemimpinan adalah sarana penting untuk mencapai tujuan. Dengan memperhatikan apakah tujuan tercapai atau tidak dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut, maka kita bisa mengetahui jiwa kepemimpinan dari seseorang.

2) Memotivasi Orang Lain

Tujuan kepemimpinan yang lain adalah untuk membantu orang lain menjadi termotivasi, mempertahankan serta meningkatkan motivasi di dalam diri mereka. Dengan kata lain, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa memotivasi pengikut/ bawahan untuk mencapai tujuang yang diinginkan.

d. Sifat Kepemimpinan

Upaya untuk menilai sukses tidaknya pemimpin itu dilakukan antara lain dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas atau mutu

perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Teori kesifatan atau sifat dikemukakan oleh beberapa ahli. Handoko (2015:297) mengemukakan 6 (enam) sifat kepemimpinan yaitu :

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir.
- 4) Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah.
- 5) Wawasan, pemimpin memiliki wawasan atas ruang lingkup pekerjaan secara luas dan mendalam.
- 6) Idealisme, pemimpin memiliki idealisme yang dipercaya dan menjadi prinsip yang kuat.

e. Kepemimpinan Yang Efektif

Agar proses pengembangan para personalia pegawai berjalan dengan baik, antara lain dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. Ialah suatu kepemimpinan yang menghargai usaha para bawahan, yang memperlakukan mereka sesuai dengan bakat, kemampuan, dan minat masing-masing individu, yang memberi dorongan untuk berkembang dan mengarahkan diri kearah tercapainya tujuan organisasi.

- 1) Kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas ialah kepemimpinan yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para bawahannya dengan tidak memperdulikan perkembangan bakat,

kompetensi, motivasi minat, komunikasi, dan kesejahteraan bawahan.

- 2) Kepemimpinan yang berorientasi kepada antar hubungan manusia. kepemimpinan ini hanya menekankan perkembangan para personalianya, kepuasan mereka, motivasi, kerjasama, pergaulan dan kesejahteraan mereka. Pemimpin ini berasumsi bila para personalia diperlakukan dengan baik, maka tujuan organisasi akan tercapai.

f. Jenis-Jenis Kepemimpinan

- 1) Gaya Kepemimpinan Motivatif

Menurut Sutarto (2012:58) kepemimpinan yang dapat menyampaikan informasi mengenai idenya, program dan kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh atasan.

- 2) Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sutarto (2012: 61) kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.

- 3) Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Sutarto (2012:61) kepemimpinan partisipatif memberikan spritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi .

- 4) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan yang terpusat pada diri pemimpin atau gaya direktif.

Gaya ini ditandai dengan sangat banyaknya petunjuk yang datangnya dari pemimpin dan sangat terbatasnya bahkan sama sekali tidak adanya peran serta anak buah dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Pemimpin secara sepihak menentukan peran serta apa, bagaimana, kapan, dan bilamana berbagai tugas harus dikerjakan. Yang menonjol dalam gaya ini adalah pemberian perintah.

g. Indikator Kepemimpinan Organisasi

Menurut Robins, (2013:98) pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari:

- 1) Motifatif
- 2) Partisipatif
- 3) Demokratis
- 4) Otoriter

Sedangkan teori lain yang ditulis oleh Sinulingga (2013:54) menyatakan bahwa indikator kepemimpinan dilihat dari :

- 1) Bagaimana Cara Memimpin, yaitu bagaimana dia dapat memberikan arahan terhadap bawahan.
- 2) Bagaimana Cara Berkomunikasi, yaitu bagaimana cara dia memberikan pesan dan informasi terhadap bawahan.
- 3) Bagaimana Cara Mengkoordinasi, yaitu bagaimana cara dia menyatukan berbagai unsur didalam perusahaan.
- 4) Bagaimana Cara Memberikan Motivasi, yaitu bagaimana dia

memberikan semangat dan dorongan terhadap bawahan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah motivatif, partisipatif, demokratis, otokratis.

3. Kompensasi

a. Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada pegawai, ataupun tidak langsung, dimana pegawai menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, insentif, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan. Husain Umar (2011:86). Hasibuan (2017:119) menjelaskan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Rivai dan Sagala (2011:741) terdapat dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi non finansial merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada pegawai bukan dalam

bentuk uang, seperti hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan bawahan, adanya promosi, lingkungan kerja, serta kenaikan jabatan.

Mangkunegara (2013:84) kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan semangat kerja, serta hasil kerja. Memberikan kompensasi yang sesuai dengan jenis pekerjaan dan jabatan kerja karyawan, maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Handoko (2014:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja dan semangat kerja semakin meningkat. Widodo (2016:155) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Marwansyah (2016:269) Dari pengertian di atas dapat di ketahui ciri-ciri imbalan atau kompensasi, yaitu :

- 1) Kompensasi merujuk kepada semua bentuk imbalan keuangan.

- 2) Kompensasi diperoleh dari pelayanan yang nyata dan manfaat yang diterima karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan.
- 3) Kompensasi adalah penghargaan financial yang diberikan kepada karyawan.

b. Jenis-Jenis Kompensasi

Komponen-komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung, tak langsung dan non finansial.

1) Kompensasi Finansial Secara Langsung

Berupa bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertangguh (program tabungan dan anuitas pembelian saham)

2) Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Berupa program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir

3) Kompensasi *Non Financial*

Berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan yang sehat, supervise yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

c. Faktor-faktor Dalam Menentukan Pemberian kompensasi

Faktor-faktor dalam penelitian ini mengacu pada Handoko (2014:155) yang menjelaskan penentuan besarnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa tantangan, antara lain:

1) Suplai Dan Permintaan Tenaga Kerja

Beberapa jenis pekerjaan mungkin harus dibayar lebih tinggi daripada yang ditunjukkan oleh nilai relatifnya karena desakan kondisi pasar. Sebagai contoh pada tahun 1970an, kelangkaan tenaga akuntan menyebabkan perusahaan (organisasi) harus memberikan tunjangan kelangkaan disamping kompensasi dasar untuk memperoleh tenaga kerja akuntan.

2) Serikat Karyawan

Lemah atau kuatnya serikat karyawan mencerminkan kemampuan organisasi karyawan tersebut untuk menggunakan kekuatan pengaruh mereka pada penentuan tingkat kompensasi. Semakin kuat kekuatan serikat berarti semakin kuat posisi perundingan karyawan dalam penetapan tingkat upah mereka

3) Kemampuan Untuk Membayar

Bukan merupakan suatu pernyataan yang berlebihan bahwa perusahaan sebenarnya ingin membayar kompensasi secara adil dan layak. Oleh karena itu, perusahaan juga merasa bahwa para karyawan seharusnya melakukan pekerjaan sesuai dengan upah yang mereka terima. Manajemen perlu mendorong para karyawan

untuk meningkatkan produktifitas mereka agar kompensasi yang lebih tinggi dapat dibayarkan.

4) Produktivitas

Perusahaan harus memperoleh laba untuk menjaga kelangsungan hidup dan tumbuh. Tanpa hal ini, perusahaan tidak akan lagi bisa bersaing. Oleh karena itu, perusahaan tidak dapat membayar para pegawai melebihi kontribusi mereka kepada perusahaan melalui produktivitas mereka. Bila ini terjadi (bisa karena kelangkaan atau kekuatan serikat karyawan), Perusahaan biasanya merancang kembali pekerjaan-pekerjaan, melatih para pegawai baru untuk menaikkan suplai, atau melakukan otomatisasi.

d. Berbagai Kebijakan Pengupahan Dan Penggajian

Hampir semua organisasi mempunyai kebijaksanaan-kebijaksanaan yang mempengaruhi pengupahan dan penggajian. Salah satu kebijaksanaan yang umum adalah memberikan kenaikan upah yang sama besarnya kepada pegawai anggota serikat buruh maupun yang bukan anggota serikat buruh. Banyak perusahaan mempunyai kebijaksanaan pembayaran bonus (premium) diatas upah dasar untuk meminimumkan perputaran pegawai atau untuk menarik para pegawai terbaik. Perusahaan-perusahaan lain mungkin juga menetapkan kenaikan kompensasi secara otomatis bila indeks biaya hidup naik.

Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja No. SE-07/MEN/1990 tentang pengelompokan Upah, maka pendapatan dapat dibedakan menjadi

pendapat berupa upah dan pendapatan non-upah. Pendapatan berupa upah terdiri dari:

- 1) Upah Pokok
- 2) Tunjangan Tetap
- 3) Tunjangan Tidak Tetap

Sedangkan pendapatan berupa non-upah terdiri dari:

- 1) Fasilitas
- 2) Bonus
- 3) Tunjangan Hari Raya (THR)
- 4) Insentif

Selain itu, pendapatan pekerja/buruh dapat pula digolongkan menurut bagaimana pendapatan tersebut diterima, yaitu pendapatan langsung dan pendapatan tidak langsung. Pendapatan langsung adalah segala jenis pendapatan yang diterima buruh/karyawan secara tunai (atau cek dan transfer bank) secara rutin dan periodik. Termasuk didalam golongan pendapatan langsung adalah. Selain itu, pendapatan pekerja/buruh dapat pula digolongkan menurut bagaimana pendapatan tersebut diterima, yaitu pendapatan langsung dan pendapatan tidak langsung. Pendapatan langsung adalah segala jenis pendapatan yang diterima buruh/karyawan secara tunai (atau cek dan transfer bank) secara rutin dan periodik.

Termasuk didalam golongan pendapatan langsung adalah:

- 1) Upah pokok adalah imbalan dasar yang dibayarkan kepada pekerja menurut tingkat atau jenis pekerjaan yang besarnya ditetapkan

berdasarkan kesepakatan. Upah pokok biasanya diperhitungkan mampu menghidupi pekerja/buruh selama satu bulan atau periode tertentu.

- 2) Tunjangan tetap adalah suatu pembayaran yang dilakukan oleh pengusaha kepada pekerja/buruh dan keluarganya secara teratur berkaitan dengan pekerjaannya. Tunjangan ini dibayarkan secara rutin sesuai dengan periode pembayaran upah pokok dengan jumlah yang tetap sesuai kesepakatan. Contoh-contoh tunjangan tetap adalah tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan perumahan, dan sebagainya.
- 3) Tunjangan tidak tetap adalah pembayaran imbalan baik langsung maupun tidak langsung kepada pekerja/buruh dengan jumlah yang tidak tetap, serta dibayarkan menurut satuan waktu yang tidak sama dengan upah pokok dan tunjangan tetap. Contoh tunjangan tidak tetap adalah tunjangan transportasi yang diberikan hanya jika pekerja/buruh masuk kerja, tunjangan makan yang hanya diberikan setelah pekerja/buruh bekerja selama 4 jam, dan sebagainya.
- 4) THR, Gratifikasi, dan pembagian keuntungan lainnya, tunjangan hari raya diberikan kepada buruh sesuai peraturan perusahaan. Gratifikasi atau hadiah kadang-kadang diberikan oleh perusahaan sebagai penghargaan atas pengabdian pekerjaan/buruh, atau sebagai sarana untuk memotivasi pekerja dalam menjalankan pekerjaannya. Termasuk dalam kelompok ini adalah gaji ke-13, gaji ke-14, dan sebagainya.

- 5) Bonus adalah pembayaran bukan upah yang diberikan perusahaan kepada pekerja atau buruh karena prestasinya. Bonus juga dapat diberikan karena perusahaan yang bersangkutan memperoleh laba yang melampaui target. Besarnya bonus serta syarat-syarat pemberian bonus diatur berdasarkan kesepakatan.
- 6) Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Sementara itu, pendapatan tidak langsung adalah pendapatan yang tidak diterima secara langsung, tetapi dalam bentuk lain, baik secara rutin maupun tidak.

Termasuk dalam golongan pendapatan tidak langsung adalah:

- 1) Fasilitas adalah kenikmatan dalam bentuk nyata yang diberikan oleh perusahaan kepada pekerja/buruh karena hal-hal yang bersifat khusus atau untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja/buruh. Fasilitas ini misalnya kendaraan, alat komunikasi, makan siang cuma-cuma, tempat ibadah, penitipan anak, koperasi, kantin, dan lain-lain.
- 2) Santunan
- 3) Bantuan Biaya Pendidikan dan Pelatihan
- 4) Premi Asuransi maupun tabungan hari tua yang dibayarkan oleh perusahaan (termasuk didalamnya iuran Jamsostek).

Menurut Bangun (2012 : 68) jenis-jenis kompensasi ada 2 (dua), yaitu:

- 1) Kompensasi Finansial, kompensasi yang dapat diterima dalam bentuk finansial dengan sistem pembayaran secara langsung (*direct payment*) dan pembayaran tidak langsung (*indirect payment*).

- 2) Kompensasi langsung. Kompensasi langsung berupa gaji pokok seperti upah, gaji, dan kompensasi variabel seperti insentif dan bonus.
- 3) Kompensasi tidak langsung. Kompensasi tidak langsung berupa dalam bentuk tunjangan seperti asuransi, liburan, atas biaya perusahaan, dan dana pensiun.

e. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2013 :152), tujuan pemberian kompensasi adalah :

- 1) Ikatan Kerja Sama, dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- 2) Kepuasan Kerja, dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- 3) Pengadaan Efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
- 4) Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memberikan semangat untuk bekerja terhadap bawahannya.
- 5) Stabilitas Karyawan, dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komperatif maka stabilitas karyawan terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

- 6) Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- 7) Pengaruh Serikat Buruh, dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- 8) Pengaruh Pemerintah, jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

f. Indikator Kompensasi

Indikator dalam penelitian ini mengacu pada. Husain Umar (2011:90), yang menjelaskan pengembangan indikator kompensasi, diantaranya adalah:

1) Gaji

Imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

2) Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

3) Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

4) Pengobatan

Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

5) Asuransi

Asuransi merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

4. Pelatihan SDM

a. Defenisi Pelatihan SDM

Pelatihan umum merupakan pelatihan di mana karyawan memperoleh keterampilan yang dapat dipakai di hampir semua jenis pekerjaan. Sedangkan pelatihan khusus adalah pelatihan di mana para karyawan memperoleh informasi dan keterampilan yang sudah siap pakai, khususnya dibidang pekerjaan.

Menurut Dessler (2013:138) mendefinisikan pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Menurut Rivai dan Simamora (2012:124) pelatihan adalah proses sistematis perubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk

mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelatihan (*training*) adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya. Ivancevich (2012).

Defenisi lainnya menyatakan bahwa pelatihan adalah sebagai suatu upaya yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*ability*) pegawai. Oleh karena itu, pelatihan sering dipakai sebagai solusi atas persoalan kinerja organisasi. Marihot (2011). Karyawan-karyawan baru biasanya telah memiliki pendidikan dan pelatihan dasar yang diperlukan. Mereka adalah produk dari suatu sistem pendidikan dan mempunyai pengalaman yang di peroleh dari organisasi lain yang telah memberikan pada mereka suatu tingkat pelatihan kemampuan dan kecakapan tertentu. Handoko (2011).

b. Tujuan Pelatihan

Mangkuprawira (2011) menguraikan ada tujuh maksud utama program pelatihan, yaitu memperbaiki kinerja, meningkatkan keterampilan karyawan, menghindari keusangan manajerial, memecahkan permasalahan, orientasi karyawan baru, persiapan promosi dan

keberhasilan manajerial, dan memberi kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personal.

Simarmora (2011:354) menguraikan tujuan dari pelatihan yaitu :

- 1) Memperbaiki kinerja karyawan karena kurang terampil.
- 2) Mengurangi waktu pegawai/karyawan baru agar kompeten dalam bekerja.
- 3) Memutakhirkan keahlian karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi, melalui pelatihan dapat memastikan karyawan searah efektif menggunakan teknologi baru.
- 4) Membantu memecahkan permasalahan oprasional.
- 5) Mempersiapkan karyawan atau pegawai untuk promosi.
- 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.

c. Manfaat Pelatihan

Menurut Sekaran (2011), pelatihan berdampak pada bidang utama seperti sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral karyawan. Pelatihan membantu karyawan untuk mendapatkan keamanan kerja dan kepuasan kerja. Semakin puas karyawan tersebut dan semakin besar moral-nya, semakin dia akan memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi dan lebih rendah akan absensi dan perpindahan karyawan.
- 2) Pengawasan kurang. Seorang karyawan terlatih akan kenal baik dengan pekerjaan dan akan perlu waktu kurang pengawasan. Dengan demikian, akan ada lebih sedikit pemborosan waktu dan upaya.

- 3) Kecelakaan yang lebih sedikit. Kesalahan yang mungkin terjadi jika karyawan tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Semakin dilatih karyawan, semakin sedikit yang kemungkinan melakukan kecelakaan dalam pekerjaan dan karyawan menjadi lebih mahir.
- 4) Kemungkinan promosi. Karyawan memperoleh keterampilan dan efisiensi selama pelatihan. Mereka menjadi lebih memenuhi syarat untuk promosi. Mereka menjadi aset bagi organisasi.
- 5) Peningkatan produktivitas. Pelatihan meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan. Karyawan yang terlatih menunjukkan kuantitas dan kualitas kinerja. Ada kurang pemborosan waktu, uang dan sumber daya jika karyawan terlatih.

d. Langkah-langkah dalam pelatihan

- 1) Analisis Kebutuhan
 - a) Identifikasi keterampilan-keterampilan kinerja jabatannya khususnya yang dibutuhkan dalam memperbaiki kinerja dan produktivitas.
 - b) Analisislah audiens untuk memastikan bahwa program tersebut cocok dengan tingkat pendidikan khusus, pengalaman, dan keterampilan mereka dan juga sikap dan motivasi pribadi mereka.
 - c) Gunakanlah riset untuk mengembangkan sasaran pengetahuan dan kinerja yang dapat diukur.

2) Rancangan Intruksional

- a) Kumpulkanlah saran instruksional, metode, gambaran, dan urutan latihan kegiatan. Organisasi semua itu ke dalam sebuah kurikulum yang mendukung teori pelajaran dan menyajikan sebuah cetak biru untuk pengembangan program.
- b) Pastikanlah bahwa semua seperti naskah video, pedoman dan buku kerja peserta dan ditulis secara jelas.
- c) Tanganilah secara hati-hati dan profesional semua unsur pendukung program apakah perlu disiapkan dalam bentuk kertas, film, atau pita rekaman untuk menjamin mutu dan efektivitas.
- d) Rancangan instruksional ini akan mempengaruhi desain pembelajaran, dan situasi pembelajaran yang memotivasi peserta.

e. Indikator Pelatihan Kerja

Rivai dan Simamora (2012:126) berpendapat bahwa pelaksanaan pelatihan kerja dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan kerja perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar.

1) Pengetahuan

Pengetahuan merupakan hasil proses dari usaha manusia. Dalam peristiwa ini yang mengetahui (subjek) memiliki yang diketahui (objek) di dalam dirinya sendiri sedemikian aktif sehingga yang mengetahui itu menyusun yang diketahui pada dirinya sendiri dalam kesatuan aktif. Sehingga dengan adanya pengetahuan yang cukup akan membantu pekerjaan yang dilakukan cepat selesai dan dengan hasil yang baik.

2) Kemampuan Berpikir

Kemampuan berpikir merupakan kegiatan penalaran yang reflektif, kritis, dan kreatif, yang berorientasi pada suatu proses intelektual yang melibatkan pembentukan konsep (*conceptualizing*), aplikasi, analisis, menilai informasi yang terkumpul (*sintesis*) atau dihasilkan melalui pengamatan, pengalaman, refleksi, komunikasi sebagai landasan kepada suatu keyakinan (kepercayaan) dan tindakan.

3) Sikap

Sikap (*attitude*) adalah sebagai pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang sesuatu.

4) Kecakapan

Kecakapan adalah suatu keterampilan yang memungkinkan seseorang untuk mendapatkan pekerjaan atau untuk dapat tetap

bekerja, meliputi *personal skills, interpersonal skills, attitudes, habits* dan *behaviors*. Kecakapan yang dimiliki seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya akan berpengaruh pada hasil yang didapatnya nanti.

5. Undang-Undang Yang Mengatur Keberadaan *Outsourcing*

Istilah *outsourcing* (alih daya) ini sudah disebutkan pada Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, lebih tepatnya pada pasal 64, 65 dan 66. Pada pasal 64 UU No.13 Tahun 2003 tersebut disebutkan bahwa “perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerja kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian penyediaan jasa pekerja/buruh yang dibuat secara tertulis”. Pasal 65 ayat (2) menekankan pada syarat sebuah pekerjaan bisa diserahkan kepada perusahaan lain yaitu dilakukan secara terpisah dari kegiatan utama, dilakukan dengan perintah khusus atau tidak langsung dari pemberi pekerjaan, merupakan kegiatan penunjang, dan tidak mengambat proses produksi secara langsung. Sedangkan pasal 66 lebih menekankan kembali pemanfaatan karyawan *outsourcing* tersebut.

Adapun hak-hak pekerja *outsourcing* yaitu, hak

a. Kepastian Hukum

Sebagaimana dalam Pasal 29 ayat (3) hak-hak yang dimaksud adalah hak atas cuti apabila memenuhi syarat masa kerja, hak atas jaminan sosial, hak atas tunjangan hari raya, hak istirahat paling singkat 1 hari dalam 1 minggu, hak menerima ganti rugi dalam pengakhiran hubungan

kerja, hak penyesuaian upah, dan hak-hak lain yang diatur dalam peraturan perundang-undangan dan/atau perjanjian kerja sebelumnya.

b. hak uang lembur;

Karyawan outsourcing juga memiliki hak atas uang lembur. Hal ini sebagaimana dalam UU Ketenagakerjaan pasal 79 ayat (1) yang menyatakan bahwa pengusaha wajib memberi waktu istirahat dan cuti kepada pekerja/buruh. Dalam pasal (2) disebutkan bahwa waktu istirahat dan cuti yang dimaksud meliputi istirahat antara jam kerja (minimal setengah jam setelah 4 jam kerja terus menerus), istirahat mingguan (1 hari untuk 6 hari kerja perminggu), cuti tahunan (12 hari kerja setelah pekerja bekerja selama 12 bulan terus menerus), dan istirahat panjang sekurangnya 2 bulan dan dilaksanakan pada tahun ketujuh dan kedelapan masing-masing 1 bulan bagi pekerja yang telah bekerja selama 6 tahun terus-menerus di perusahaan yang sama.

c. Hak Jaminan Sosial

Sebagaimana dalam Pasal 99 UU Ketenagakerjaan, setiap pekerja dan keluarganya berhak untuk memperoleh jaminan sosial tenaga kerja.

d. Hak Memperoleh Pesangon

Hak memperoleh pesangon bila hubungan kerjanya PKWTT (permanen) atau dianggap dan memenuhi syarat PKWTT sebagaimana dalam Pasal 156 ayat 1 UU Ketenagakerjaan yang menyatakan “Dalam hal terjadi pemutusan hubungan kerja, pengusaha diwajibkan membayar uang pesangon dan atau uang

penghargaan masa kerja dan uang penggantian hak yang seharusnya diterima

e. Hak Atas Bantuan Hukum

Saat ini telah ada UU No.16 tahun 2011 tentang Bantuan Hukum (UU Bankum) yang memberikan jaminan hak konstitusional kepada setiap orang untuk mendapatkan pengakuan jaminan, perlindungan, dan kepastian hukum yang adil.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Peneliti Terdahulu

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Asep Rukmana (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Employee Engagement</i> Di BPJS Ketenagakerjaan	1. Kepemimpinan Transformasional (X_1) 2. Budaya Organisasi (X_2)	<i>Employee Engagement</i> (Y)	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi di BPJS Ketenagakerjaan secara signifikan berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> .
2	Endah dan Mujasiah (2016)	Meningkatkan <i>Work Engagement</i> melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi	1. Gaya Kepemimpinan (X_1) 2. Budaya Organisasi (X_2)	Work Engagement (Y)	Regresi Linear Sederhana	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap work engagement.. Budaya organisasi juga berpengaruh pada work engagement.
3	Nanda Ayu, dkk (2016)	Pengaruh Komunikasi Internal dan Imbalan terhadap <i>Employee Engagement</i> pada PT. Paramuda Utama Teknik Mandiri Bandung	1. Komunikasi (X_1) 2. Imbalan (X_2)	<i>Employee Engagement</i> (Y)	Regresi Linear Berganda	Komunikasi internal secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> ; Imbalan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> , Komunikasi internal dan imbalan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
4	Gurawan dan	Pengaruh Pelatihan Dan	Pelatihan (X_1) Pengembangan	<i>Employee Engagement</i>	Keterikatan Kerja	Variabel pelatihan (X_1) dan pengembangan karir

	rinawati (2016)	Pengembangan Karir Terhadap <i>Employee Engagement</i> Di Pt Andalan Finance Indonesia	Karir (X_2)	(Y)		(X_2) secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap <i>employee engagement</i> (Y) karyawan di PT.Andalan Finance Indonesia
5	Elsa Vania, dkk (2011)	Pengaruh insentif terhadap <i>employee engagement</i> di hotel "X" Surabaya	1.Indentif Moneter(X_1) 2.Indentif Non Moneter (X_2) 2	<i>Employee Engagement</i> (Y)	Regresi Linear Berganda	Insentif moneter tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . Sementara itu insentif non-moneter berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> di hotel X Surabaya.
6	Sayeeduz zafar Qazi (2017)	<i>Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction among the University Faculty Members –An Empirical Study</i>	<i>Organizational Culture</i>		Regresi Linear Sederhana	<i>Organizational have significant effect on job satisfaction</i>
7	Zeidan dan Itani (2019)	<i>Cultivating Employee Engagement in Organizations: Development of a Conceptual Framework</i>	<i>Organization justice</i>	<i>Employee engagement</i>	<i>Simple of Regretion</i>	<i>organizations can have important insights into how to engage their employees</i>
8	Pakpahan, et all (2020)	<i>The Role of Organizational Justice Dimensions: Enhancing WorkEngagement and Employee Performance</i>	<i>Distributive Justice (X1), Procedural Justice (X2) Interactional Justice (X3)</i>	<i>Employee engagement</i>	<i>Multiple Of Regretion</i>	<i>Distributive Justice (X1), Procedural Justice (X2) and Interactional Justice (X3) have significant effects on Work Engagement (Z). However, only Distributive Justice (X1) and Interactional Justice (X3) have significant effects on Employee Performance (Y), while Procedural Justice (X2) has no significant effect on Employee Performance (Y).</i>
9	Dajani (2015)	<i>The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector</i>	<i>Job Performance Organisational Emmitment</i>	<i>Employee Engagment</i>	<i>Multiple Of Regretion</i>	<i>Regression results indicated that leadership and organisational justice were the most significant drivers of employee engagement..</i>
10	Rahyuda (2019)	<i>The Role Of Employee</i>	<i>organizational justice</i>	<i>employee engagement,</i>	<i>Simple of Regretion</i>	<i>The results of the study found that organizational</i>

		<i>Engagement In Mediating Relationship Of Organizational Justice And Organizational Citizenship Behavioron Nurses In Public Hospital In Bali, Indonesia</i>				<i>justice has a positive effect on OCB. Organizational justice has a positive effect on employee engagement, and employee engagement has a positive effect on OCB.</i>
11	<i>Ferry Noor, et all (2020)</i>	<i>The influence of organizational justice on the level of employee engagement</i>	<i>organizational justice</i>	<i>employee engagement</i>	<i>Simple of Regretion</i>	<i>The results of this research showed that distributive justice, procedural justice, and interactional justice are positive signs with employee engagement</i>

Sumber : Penulis 2021

C. Kerangka Konseptual

Penelitian ini menghubungkan variabel Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement*.

1. Pengaruh Kepemimpinan (X₁) Terhadap *Employee Engagement* (Y)

Employee Engagement pada karyawan tidak lepas kaitannya dengan bagaimana kepemimpinan dalam memunculkan *extra effort* dan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya. Kepemimpinan transformasional menurut hasil-hasil penelitian terbukti mampu meningkatkan motivasi karyawan lebih tinggi juga dapat membuat karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja. Kepemimpinan juga turut memberikan kontribusi dalam meningkatkan motivasi berprestasi para karyawan karena mereka rela mengidentifikasi nilai-nilai organisasi kedalam dirinya untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Pengaruh Kompensasi (X₂) Terhadap *Employee Engagement* (Y)

Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan

sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

3. Pengaruh Pelatihan (X_3) Terhadap *Employee Engagement* (Y)

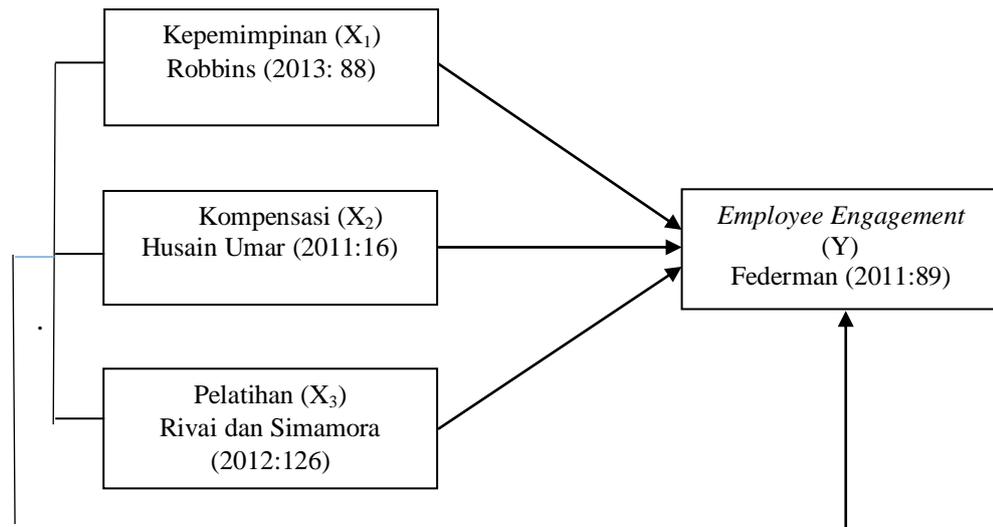
Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya. Karyawan yang dilatih akan dapat meningkatkan kemampuan baik secara *hard skill* maupun *soft skill* sehingga dapat berdampak pada *employee engagement* karyawan tersebut.

4. Pengaruh Kepemimpinan (X_1), Kompensasi (X_2) dan Pelatihan (X_3) Terhadap *Employee Engagement* (Y)

Federman (2011:37) menyatakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* yaitu kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan. Karyawan akan merasa terikat apabila karyawan merasakan kepemimpinan yang ada di perusahaan dapat membangun kepercayaan diri karyawan. Selain itu kompensasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi keterikatan karyawan karena kompensasi yang baik dan sesuai akan menimbulkan keterikatan kerja karyawan. Disamping itu karyawan

membutuhkan adanya suatu pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan sehingga mereka dapat bekerja dengan baik dan akan tetap terikat di perusahaan.

Berdasarkan pada uraian di atas maka kerangka konseptual pada penelitian ini yaitu :



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

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 (Maripot dan manuntun pakpahan, 2014:55). Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor Upt Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.
2. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor Upt Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.
3. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor Upt Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.
4. Kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada kantor Upt Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode 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 (2013:14). Analisis data kuantitatif digunakan pada saat peneliti menggunakan pendekatan penelitian survey, penelitian eksperimen, penelitian kuantitatif dan beberapa penelitian lainnya yang mengandung data-data berupa angka-angka Manullang dan Pakpahan (2014 : 17).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di UPT Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan Desember 2020 hingga selesai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian berikut ini.

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan/Tahun																		
		Desember 2020			Januari 2021			Februari 2021			Maret 2021			Mei 2021			Juni 2021			
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■																		
2	Penyusunan Proposal				■															
3	Seminar Proposal							■												
4	Perbaikan Acc Proposal								■											
5	Pengolahan Data										■									
6	Penyusunan Skripsi													■						
7	Bimbingan Skripsi																■			
8	Meja Hijau																		■	

Sumber Diolah 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, 2010:115). Adapun populasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu pegawai di kantor Upt Benih Induk Tanaman Perkebunan, Dinas Perkebunan Sumatera Utara berjumlah 62 orang yang terdiri dari pegawai PNS sebanyak 24 orang dan pegawai kontrak sebanyak 38 orang.

2. Sampel

Menurut Rusiadi (2013:35), sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Pengambilan sampel harus diperhitungkan secara benar, sehingga dapat memperoleh sampel yang benar-benar mewakili gambaran dari populasi yang sesungguhnya. Teknik

pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode sampel sensus karena jumlah populasi tidak sampai 100 orang. Sampel sensus ditentukan dengan menarik semua jumlah populasi menjadi sampel. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 62 orang.

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. Teknik 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 (dalam Baihaqi, 2010:34).
- 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
<i>Employee Engagement</i> (Y)	<i>Work engagement</i> karyawan adalah derajat dimana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja. Federman (2011:89).	1. Fokus 2. Menjadi Bagian dari Perusahaan 3. Memiliki Skill 4. Bekerja mengikuti perubahan Federman (2011:93).	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. Federman (2011:93).	Likert
Kepemimpinan (X ₁)	Perilaku pemimpin yang digunakan seorang ketika ingin mempengaruhi orang lain. (Robbins, 2013: 88).	1) Motifatif 2) Demokratis 3) Partisipatif 4) Otoriter Robins (2013:88)	1) Menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik 2) Menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan	Skala Likert

			<p>mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.</p> <p>3) Kepemimpinan di mana memberikan spritual, fisik, maupun materiil dalam kiprahnya di organisasi .</p> <p>4) Kepemimpinan yang mengedepankan perintah atau komunikasi satu arah. Robins (2013).</p>	
Kompensasi (X ₂)	<p>Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, insentif, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan.</p> <p>Husain Umar (2011:16)</p>	<p>Kompensasi Finansial :</p> <p>1. Gaji 2. Insentif Husain Umar (2011:19)</p> <p>Kompensasi Non-Finansial:</p> <p>1) Pengobatan 2)Asuransi Husain Umar (2011:19)</p>	<p>1. Imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang menerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.</p> <p>2. Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja dan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar</p> <p>1. Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.</p> <p>2. Asuransi merupakan penanggulan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti</p>	Likert

Pelatihan (X ₃)	Pelatihan adalah proses sistematis perubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan organisasi. Rivai dan Simamora (2012:126)	1. Kemampuan 2. Sikap 3. Kecakapan 4. Kemahiran 5. Pengetahuan Rivai dan Simamora (2012:126)	1) Meningkatkan Kemampuan karyawan baik kemampuan secara individual maupun kemampuan dalam bekerja di dalam tim 2) Membentuk sikap yang lebih baik di lingkungan kerja. 3) Meningkatkan kecakapan 4) Meningkatkan Kemahiran 5) Menambah pengetahuan	Skala Likert
--------------------------------	--	---	---	-----------------

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. (Manullang, M dan Pakpahan, 2014:98). Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya.

Tabel 3.3. Instrumen Skala Likert

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	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, M dan Pakpahan, 2014:95). 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. (Manullang, M dan Pakpahan, 2014:96). Tetapi Sujarweni (2016:186) berpendapat bila 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 mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir dengan rumus: (dalam buku Rusiadi:2016:113)

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

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, M dan Pakpahan, 2014:97)

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

σ_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 (Sujarweni, 2016:239).

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 16.0 *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 biasa 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 plotting.

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: (Rusiadi:2016:153)

- 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 multikolinieritas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS. (Rusiadi:2016:154). Uji multikolinieritas 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:

$VIF > 10$ artinya mempunyai persoalan multikolinieritas

$VIF < 10$ artinya tidak terdapat multikolinieritas

Tolerance value < 0.1 , artinya mempunyai persoalan multikolinieritas

Tolerance value > 0.1 , artinya tidak terdapat multikolinieritas

(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 persamaannya adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y	=	<i>Employee Engagement</i> (variabel terikat)
α	=	Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	=	Koefisien Regresi Berganda (<i>Multiple Regression</i>)
X_1	=	Kepemimpinan
X_2	=	Kompensasi
X_3	=	Pelatihan
ϵ	=	<i>Error term</i> (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 Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi (X_2) dan Insentif (X_3) secara serempak terhadap variabel terikat *Employee Engagement* (Y).
2. $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi (X_2) dan Insentif (X_3) secara serempak terhadap variabel terikat *Employee Engagement* (Y).

Pengujian menggunakan uji F adalah:

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

(dalam buku Sugiyono, 2016:300-301)

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

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 $Sig > 5\%$.

Tolak H_0 (terima H_a), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig < 5\%$.

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 akan 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-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Cara menghitung koefisien determinasi yaitu: (dalam buku 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. Profil Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara

a. Sejarah Singkat

Pada tahun 1957 pemerintah menetapkan peraturan yang mengatur tentang penyerahan beberapa tugas dari pemerintah pusat di lapangan yakni perikanan, kehutanan dan karet rakyat yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 64 tahun 1957. Dalam peraturan tersebut terdapat beberapa tambahan lembaran perihal penanganan kebun karet rakyat yang dilakukan oleh Dinas Karet Rakyat dan juga Yayasan Karet Rakyat yang diatur dalam peraturan Lembaran Negara Tahun 1957 Nomor 1490. Institusi tersebut melatarbelakangi terbentuknya Dinas perkebunan Provinsi Sumatera Utara.

Setelah Kemerdekaan Republik Indonesia (RI) diproklamasikan pada tanggal 17 Agustus 1945, lembaga tersebut dinasionalisasikan dengan nama Kantor Penyelidikan Perangkaan Umum Republik Indonesia (KAPPURI) dan dipimpin oleh Mr. Abdul Karim Pringgodigdo. Setelah adanya Surat Edaran Kementerian Kemakmuran tanggal 12 Juni 1950 Nomor 219/S.C., lembaga KAPPURI dan CKS dilebur menjadi Kantor Pusat Statistik (KPS) dibawah tanggung jawab Menteri Kemakmuran. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perekonomian Nomor P/44, KPS bertanggung jawab kepada menteri perekonomian.

Periode tahun 1963 s/d 1968 kedua instansi yang melatarbelakangi berdirinya Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara tersebut kemudian disatukan menjadi satu instansi yang mewakili dana pada tanaman keras Provinsi Sumatera Utara untuk pelaksanaan tugas perkebunan yang diputuskan oleh Gubernur KDH Tingkat I Sumatera Utara.

Selanjutnya pada periode 1968 s/d 1977 menurut Surat Keputusan Menteri Perkebunan Nomor 74/KPTS/SP/5/68 tanggal 18 Mei 1968 yang kemudian di laksanakan berdasarkan keputusan Gubernur KDH TK.I Sumatera Utara Nomor 511/XXII/GSU tanggal 6 November 1968 maka pada tanggal 1 Oktober 1968 dibentuk Dinas Perkebunan Rakyat Provinsi Dati I Sumatera Utara dalam pelaksanaan untuk tugas Perkebunan Rakyat sedangkan untuk pelaksanaan kepentingan Perkebunan Besar dibentuk Inspektorat Perkebunan Besar II.

Pada tahun 1977 s/d 1993 pemerintah membuat keputusan perihal pemindah alihan tugas kenegaraan untuk urusan perkebunan dalam peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 1975. Berdasarkan peraturan tersebut untuk urusan perkebunan Dati I diurus oleh Dinas perkebunan Provinsi Sumatera Utara sedangkan untuk urusan Perkebunan dalam bidang menghasilkan produk yang berskala besar diurus oleh Perkebunan Besar yang disebut dengan PTPN.

Pada Tahun 1996-2001 ditetapkan Peraturan Daerah Provinsi Dati I Sumatera Utara Nomor 12 Tahun 1996 perihal Organisasi dan Tata kerja Dinas Perkebunan Provinsi Dati I Sumatera Utara, Dinas Perkebunan selaku pelaksana Pemerintahan Daerah di bidang Perkebunan berkedudukan dalam

urusan pelaksanaan utama kegiatan perkebunan Daerah untuk urusan Perkebunan dan penyelenggaraan urusan dengan pengecualian dalam hal membantu kegiatan perkebunan diserahkan oleh Pemerintah dalam urusan Perkebunan. Pada Tahun 2001-2008 pemerintah Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara dalam menjalankan fungsi, tugas dan kedudukannya diatur oleh Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 3 Tahun 2001, meliputi :

- 1) Dinas Perkebunan merupakan instansi yang melaksanakan kegiatan di bagian Pemerintahan Provinsi yang diarahkan oleh seorang kepala pimpinan kedinasan yang kegiatannya dibawah naungan Gubernur melalui arahan dari Sekretaris Daerah.
- 2) Dinas Perkebunan memiliki beberapa kewajiban dalam penyelenggaraan kegiatan atau kewenangan dan juga pemusatan kegiatan di bagian perkebunan

Dalam pelaksanaan kewajiban tersebut, bagian Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara menjalankan fungsinya sebagai berikut:

- 1) Mempersiapkan rancangan untuk dirumuskan dalam rencana yang telah di demonstrasikan dalam sebuah rapat perihal kebijakan-kebijakan sistematis yang akan diselenggarakan dalam bidang perkebunan.
- 2) Penyelenggaraan urusan dalam hal membina kegiatan yang sudah direncanakan, menghasilkan barang, menghasilkan laba, dan proteksi hasil perkebunan dalam periode tahun berjalan.

- 3) Pelaksanaan kewajiban-kewajiban yang berkaitan dengan kegiatan perkebunan berdasarkan ketetapan-ketetapan Kepala Daerah yang bertanggung jawab kegiatan tersebut.

Pada tahun 2008 s/d sekarang berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 8 Tahun 2008 tanggal 28 November 2008 tentang Dinas-Dinas Daerah, Bagian Ketujuh Belas Pasal 35 dijelaskan bahwa kedudukan, tugas pokok dan fungsi Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut :

- 1) Dinas Perkebunan merupakan instansi daerah yang mempunyai pemimpin seorang kepala dinas yang berada dibawah naungan Gubernur yang diwakilkan oleh Sekretaris Daerah. Kepala Dinas dibantu oleh wakil, sekretaris dan bendahara utama kedinasan.
- 2) Dinas Perkebunan memiliki urusan dalam pelaksanaan kegiatan regional, seperti memproduksi hasil perkebunan, melindungi produk perkebunan dan sebagai alat untuk mengembangkan kegiatan perkebunan dan urusan pembantuan.

Dalam pelaksanaan urusan kegiatannya, Dinas Perkebunan mengadakan fungsi sebagai berikut :

- 1) Merumuskan kebijakan dalam bagian memproduksi hasil perkebunan, kegiatan usaha pertanian dan alat untuk pengembangan kegiatan perkebunan. Menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dan melayani kepentingan umum dalam bagian memproduksi hasil perkebunan, proteksi tanaman, kegiatan menghasilkan laba dan alat untuk mengembangkan hasil perkebunan.

- 2) Melaksanakan pengesahan izin dalam melaksanakan kegiatan perkebunan guna mencapai tujuan yang telah direncanakan.
- 3) Membina dan melaksanakan kegiatan urusan perkebunan dengan pencapaian target tertentu.
- 4) Melaksanakan kegiatan pengurusan pembantuan dalam bagian perkebunan rakyat.
- 5) Melaksanakan kegiatan pemberian bantuan jasa berupa pengurusan berkas administrasi baik dari dalam maupun dari luar.
- 6) Melaksanakan kegiatan urusan yang diterima dari Gubernur selaku penanggung jawab utama salah satunya dibidang perkebunan, yakni dengan menjalankan tugas dan fungsi yang telah diberikan.

b. Visi dan Misi

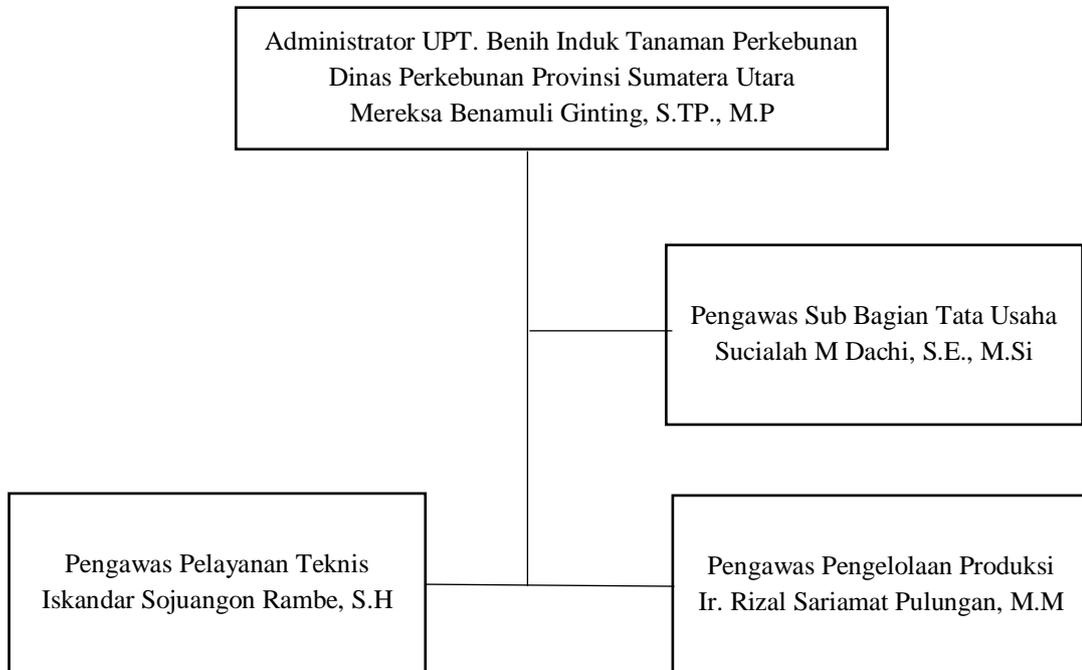
1) Visi

“Terwujudnya kesejahteraan masyarakat perkebunan melalui produksi agribisnis yang berdaya saing, berkeadilan, berwawasan lingkungan dan berkelanjutan”

2) Misi

Memfasilitasi peningkatan usaha perkebunan serta penumbuhan kemitraan yang sinergis antar pelaku perkebunan secara berkelanjutan”

c. Struktur Organisasi UPT Benur Induk Tanaman Perkebunan Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara



Gambar 4.1 Struktur Organisasi UPT Benur Induk Tanaman Perkebunan Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Utara

2. Deskripsi Karakteristik Responden

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

a. Karakteristik Jenis Kelamin Responden.

Tabel 4.1

Jenis_Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	56	90,32	90,32	90,32
	Wanita	6	9,68	9,68	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 56 orang (90,32%), responden berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 6 orang (9,68%). Pada penelitian ini responden yang paling banyak adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 56 orang (90,32%).

b. Karakteristik Status Pegawai.

Tabel 4.2

Usia					
Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PNS	24	38,7%	38,7%	38,7%
	Pegawai Kontrak	38	61,29%	61,29%	100%
	Total	62	100	100	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa pegawai yang berstatus sebagai PNS ada sebanyak 24 orang (38,7%) sedangkan pegawai yang berstatus sebagai Pegawai Outsourcing ada sebanyak 38 orang (61,29%). Jadi dapat disimpulkan responden yang berusia berstatus sebagai pegawai kontrak yang paling dominan pada penelitian ini.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.

Tabel 4.3

Pendidikan					
Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S2	4	6,4%	6,4%	6,4%
	S1	5	8%	8%	14,4%
	D3	38	61,29%	61,29%	75,69%
	SMA	15	24,19%	24,19%	100,0%
	Total	62	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden yang berpendidikan S2 sebanyak 4 orang (6,4%), responden yang berpendidikan S1 sebanyak 5 orang

(8%), responden yang berpendidikan D3 sebanyak 38 orang (61,29%) dan yang berpendidikan SMA sebanyak 15 orang (24,19%). Jadi dapat disimpulkan mayoritas responden berpendidikan akhir D3.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan.

Tabel 4.4

Golongan					
Golongan		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Gol IV	4	6,45%	6,4%	6,4%
	Gol III	8	12,90%	8%	14,4%
	Gol II	12	19,35%	61,29%	75,69%
	Kontrak	38	61,29%	24,19%	100,0%
	Total	62	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Pada Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa responden yang bergolongan IV ada sebanyak 4 orang (6,45%), responden yang bergolongan III sebanyak 8 orang (12,90%), responden yang bergolongan II sebanyak 12 orang (19,35%) dan yang kontrak sebanyak 38 orang (61,29%). Jadi dapat disimpulkan mayoritas responden yaitu pegawai kontrak.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel independen yaitu kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), pelatihan (X3), serta 1 (satu) variabel dependen yaitu *employee engagement* (Y). Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 62 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 (R) dengan skor 3

- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Variabel produktivitas kerja dibentuk oleh indikator kualitas kerja, kuantitas kerja dan ketepatan waktu (Sutrisno, 2013). Adapun jawaban-jawaban dari responden pada variabel *employee engagement* (variabel Y) yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut :

Tabel 4.5

Pernyataan : Saya selalu fokus dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan kantor.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	16	25	25	25
	R	16	25	25	50
	S	10	17,5	17,5	67,5
	SS	20	32,5	32,5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 16.0.

Berdasarkan pada tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 16 orang (25%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 16 orang (25%), responden yang menjawab setuju sebanyak 10 orang (17,5%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (32,5%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab sangat setuju terhadap pernyataan “Saya selalu fokus dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan kantor”.

Tabel 4.6

Pernyataan : Saya fokus dalam mengerjakan tugas ketika bekerja dengan mengabaikan urusan lainnya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	20	30	30	30
	R	16	25	25	55
	S	20	30	30	85
	SS	6	15	15	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 16.0.

Berdasarkan pada tabel 4.6 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 20 orang (30%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 16 orang (25%), responden yang menjawab setuju sebanyak 20 orang (30%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang (15%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab setuju dan tidak setuju terhadap pernyataan “Saya fokus dalam mengerjakan tugas ketika bekerja dengan mengabaikan urusan lainnya”.

Tabel 4.7
Pernyataan : Saya merasa menjadi bagian penting di dalam kantor.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	15	10.4	10.4
	R	24	35	44.8	55.2
	S	12	20	38.5	93.8
	SS	18	30	6.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 16.0.

Berdasarkan pada tabel 4.7 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 8 orang (15%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 24 orang (35%), responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang (20%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (30%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab ragu-ragu terhadap pernyataan “Saya merasa menjadi bagian penting di dalam kantor.”

Tabel 4.8
Pernyataan : Saya merasa bahwa kantor adalah bagian penting dalam hidup saya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	16	25	25	25
	R	16	25	25	50
	S	10	17,5	17,5	67,5
	SS	20	32,5	32,5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 16.0.

Berdasarkan pada tabel 4.8 dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 16 orang (25%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 16 orang (25%), responden yang menjawab setuju sebanyak 10 orang (17,5%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (32,5%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab sangat terhadap pernyataan “Saya merasa bahwa kantor adalah bagian penting dalam hidup saya”

Tabel 4.9
Pernyataan : Saya memiliki *skill* dan pengalaman yang dibutuhkan oleh instansi terkait.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	20	30	30	30
	R	16	25	25	55
	S	20	30	30	85
	SS	16	15	15	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 16.0.

Berdasarkan pada tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 20 orang (30%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 17 orang (25%), responden yang menjawab setuju sebanyak 2 orang (30%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (15%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden

mayoritas menjawab setuju terhadap pernyataan “Saya memiliki *skill* dan pengalaman yang dibutuhkan oleh instansi terkait”.

Tabel 4.10

Pernyataan : Saya percaya bahwa instansi tempat saya bekerja sangat membutuhkan tenaga dan kemampuan saya.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	10	17,5	17,5	17,5
R	22	32,5	32,5	50
S	20	30	30	80
SS	12	20	20	100,0
Total	62	100,0	100,0	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 16.0.

Berdasarkan pada tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwasannya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 10 orang (17,5%), responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang (32,5%), responden yang menjawab setuju sebanyak 20 orang (30%), dan responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang (20%). Dapat disimpulkan bahwasannya responden mayoritas menjawab ragu ragu terhadap pernyataan “Saya percaya bahwa instansi tempat saya bekerja sangat membutuhkan tenaga dan kemampuan saya”.

4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi, 2013). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel *Item-Total Statistic*, hasil pengolahan SPSS dengan memasukkan

data jawaban responden dari variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Uji Validitas (X_1) Kepemimpinan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	33.4359	21.673	.474	.757
VAR00002	32.4359	25.726	.486	.750
VAR00003	32.6667	24.965	.439	.754
VAR00004	32.3077	27.061	.349	.766
VAR00005	32.8462	20.555	.708	.705
VAR00006	32.6923	22.587	.673	.717
VAR00007	32.9487	24.576	.442	.754
VAR00008	33.4359	21.673	.474	.757

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari Tabel 4.11 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 8 (delapan) butir pernyataan pada variabel Kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.12 Uji Validitas (X_2) Kompensasi

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	58.4872	100.414	.680	.916
VAR00002	58.0513	98.576	.653	.916
VAR00003	58.1795	104.309	.440	.921
VAR00004	58.2308	104.761	.442	.921
VAR00005	58.1026	98.305	.721	.914
VAR00006	58.2564	98.933	.621	.917
VAR00007	58.2564	100.827	.578	.918
VAR00008	58.0513	98.576	.653	.916

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari Tabel 4.12, 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 8 (delapan) butir pernyataan pada variabel kompensasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.13 Uji Validitas (X₃) Pelatihan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	20.0256	9.762	.562	.607
VAR00002	19.5897	9.406	.579	.599
VAR00003	19.9231	10.073	.545	.616
VAR00004	19.6923	10.008	.314	.685
VAR00005	19.8718	9.378	.588	.596
VAR00006	20.0256	9.762	.562	.607
VAR00007	19.5897	9.406	.579	.599
VAR00008	19.9231	10.073	.545	.616
VAR00009	19.9231	10.073	.545	.616
VAR00010	19.6923	10.008	.314	.685

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari Tabel 4.13, 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 pernyataan pada variabel pelatihan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.14 Uji Validitas (Y) *Employe Engagement*
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	27.1795	20.467	.568	.798
VAR00002	27.0256	19.184	.620	.792
VAR00003	27.4615	20.308	.759	.778
VAR00004	27.4615	20.255	.767	.777
VAR00005	27.4872	19.993	.780	.774
VAR00006	27.1795	20.256	.594	.795

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.14 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 68 (enam puluh delapan) butir pertanyaan pada variabel produktifitas kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* $>$ 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60 (Rusiadi, 2013).

Tabel 4.15
Uji Reliabilitas (X_1) Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.773	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari Tabel 4.15 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,773 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada variabel Kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.16
Uji Reliabilitas (X_2) Kompensasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.921	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.16 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,921 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada variabel Kompensasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.17
Uji Reliabilitas (X_3) Pelatihan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,687	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari tabel 4.17 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,687 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel pelatihan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.18
Uji Reliabilitas (Y) *Employee Engagement*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.822	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Dari Tabel 4.18 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,822 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6

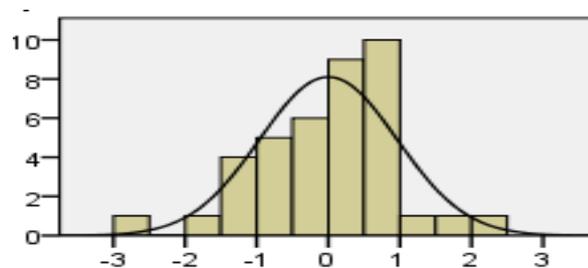
butir pernyataan pada variabel *employee engagement* adalah reliabel atau dikatakan handal.

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

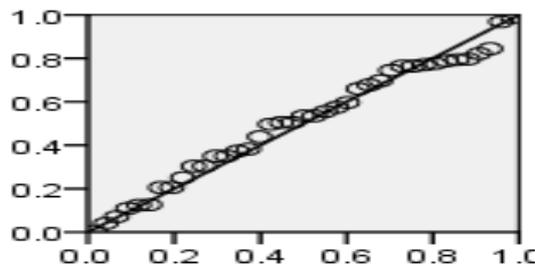


Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

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 PPlot



Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

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

3) Uji Kolmogorof Simornof

**Tabel 4.19 Tabel Kolmogorof Simornoff
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		39
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.18543650
Most Extreme Differences	Absolute	.095
	Positive	.095
	Negative	-.086
Kolmogorov-Smirnov Z		.591
Asymp. Sig. (2-tailed)		.876

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Output SPSS 16.00

Berdasarkan pada Tabel 4.19 maka dapat disimpulkan data bersifat normal karena nilai asymp.sig di atas 0,05. Sehingga data dikatakan terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinieritas

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 $V=IF < 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.20
Uji Multikolinieritas

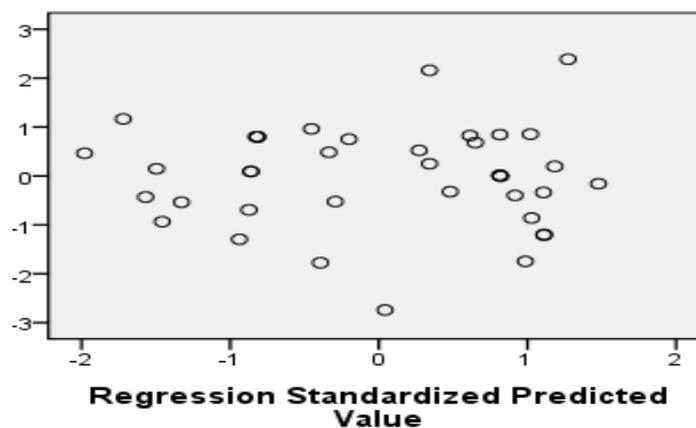
Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	Variance
Kepemimpinan	0,335	2,984
Kompensasi	0,215	4,654
Pelatihan	0,180	5,569

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.20 diatas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah kepemimpinan $2,984 < 10$, kompensasi $4,654 < 10$ dan pelatihan $5,569 < 10$. Dan nilai tolerance kepemimpinan $0,335 > 0,1$, kompensasi $0,215 > 0,1$ dan pelatihan $0,180 > 0,1$. sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).



Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

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 tidak heteroskedastisitas.

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:

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

Tabel 4.21
Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
(Constant)	-1.939	1.398
Kepemimpinan	0.024	0.063
Kompensasi	0.474	0.041
Pelatihan	0.041	0.140

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.21 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = -1.939 + 0,024 X_1 + 0.474 X_2 + 0.041 X_3 + e$.

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka *Employee Engagement* (Y) adalah sebesar -1.939.

- b. Jika terjadi peningkatan Kepemimpinan sebesar 1 satuan, maka *Employee Engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0,024.
- c. Jika terjadi peningkatan Kompensasi sebesar 1 satuan, maka *Employee Engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0,474.
- d. Jika terjadi peningkatan Pelatihan sebesar 1 satuan, maka *Employee Engagement* (Y) akan meningkat sebesar 0,041.

7. Uji Hipotesis

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 4.22
Uji Parsial

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Kepemimpinan	0.024	0.063	0.027	3.89	0.007
Kompensasi	0.474	0.041	1.016	11.692	0.000
Pelatihan	0.041	0.140	0.028	0.295	0.770

a. Dependent Variable: *Employee Engagement*

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.22 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*.

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 $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 3,89 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,007, sehingga $t_{hitung} 3,89 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,007 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwasannya hipotesis pada penelitian ini (H_1) diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

2) Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Engagement*.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

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

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

t_{hitung} sebesar 11,692 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 11,692 > t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka hipotesis pada penelitian ini (H_2) diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

3) Pengaruh Pelatihan Terhadap *Employee Engagement*.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

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

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

t_{hitung} sebesar 0,295 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,03 dan signifikan sebesar 0,770 sehingga $t_{hitung} 0,295 < t_{tabel} 2,03$ dan signifikan $0,770 > 0,05$, maka hipotesis pada penelitian ini (H_3) ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap *Employee Engagement*.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

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

Tabel 4.23
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	886.498	3	295.499	193.680	.000 ^a
	Residual	53.400	35	1.526		
	Total	939.897	59			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan

b. Dependent Variable: *Employee Engagement*

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.23 di dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 193,680 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,87 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *Employee Engagement*. Maka hipotesis penelitian ini (H_4) adalah diterima.

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.24
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0.971	0.943	0.938

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas dapat dilihat bahwa angka *adjusted R Square* 0,334 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 93,8% *Employee Engagement* dapat diperoleh dan dijelaskan oleh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan. Sedangkan sisanya $100\% - 93,8\% = 6,2\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,89 dengan sig 0,007. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kepemimpinan akan menyebabkan meningkatnya *employee engagement* secara bersamaan sebesar 0,024 satuan. Dengan kata lain *employee engagement* dapat meningkat apabila kepemimpinan dapat ditingkatkan melalui peningkatan beberapa indikator yaitu kepemimpinan yang bersifat motifatif yaitu pemimpin yang dapat mendorong semangat kerja karyawannya, kepemimpinan demokratis yaitu kepemimpinan yang bersifat terbuka dalam berkomunikasi dengan bawahan dan kepemimpinan yang bersifat partisipatif yaitu pemimpin yang terlibat secara langsung dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di perusahaan dengan anggotanya.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Endah dan Mujasiah (2016) yang mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (b) yaitu Pegawai merasa pimpinan yang ada di instansi tidak dapat memimpin dengan baik sehingga menyebabkan pegawai kurang nyaman dalam bekerja. Sebagian besar karyawan menyatakan bahwa kepemimpinan yang ada di perusahaan sudah cukup baik memimpin anggotanya dalam bekerja namun ada sebagian besar karyawan lainnya yang menyatakan kurang puas terhadap cara atasan dalam memimpin karyawannya sehingga menyebabkan karyawan tidak dapat bekerja secara lebih baik karena adanya keterbatasan dalam berhubungan antar pimpinan dengan karyawan. Kepemimpinan turut memberikan kontribusi dalam meningkatkan motivasi berprestasi para pegawai karena mereka rela mengidentifikasi nilai-nilai organisasi kedalam dirinya untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini berdampak pada karyawan yang tidak sekedar puas bekerja tapi mereka merasa bangga dan menyenangkan dalam bekerja. Oleh karena itu perusahaan yang ingin berhasil dan sukses, perlu memperbaiki cara memimpin yang relevan dengan kebutuhan perusahaan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif

dengan nilai t_{hitung} sebesar 11,692 dengan sig 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kompensasi akan menyebabkan meningkatnya *employee engagement* secara bersamaan sebesar 0,474 satuan. Dengan kata lain *employee engagement* meningkat apabila kompensasi pegawai ditingkatkan melalui peningkatan beberapa indikator yaitu gaji yang setara antara pegawai outsourcing dengan pegawai PNS, insentif yang diterima perlu ditambah sesuai dengan beban kerja, dan adanya asuransi yang adil dari perusahaan tanpa Nanda Ayu (2016) yang mengatakan bahwa imbalan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (c) yaitu pegawai merasa kompensasi yang diberikan instansi terkait dirasakan tidak sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh pegawai. Adanya perbedaan kompensasi antara pegawai kontrak dengan pegawai PNS menyebabkan persepsi pegawai yang merasakan bahwa instansi tidak adil padahal beban kerja dan tanggung jawab yang sama. Sebagian besar pegawai mengharapkan agar kompensasi diberikan secara lebih adil dan sesuai dengan besarnya tugas dan tanggung jawab.

3. Pengaruh Pelatihan Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. Hal ini

terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,295 dengan sig 0,770. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan pelatihan akan menyebabkan meningkatnya *employee engagement* walau tidak kuat sebesar 0,041 satuan. Dengan kata lain *employee engagement* dapat meningkat apabila pelatihan dilakukan secara efektif yaitu pelatihan harus dapat meningkatkan kemampuan pegawai, pelatihan harus dapat membentuk sikap yang positif dan pelatihan harus. Sebagaimana besar pegawai merasa bahwa pelatihan belum efektif dalam memberikan dampak pada peningkatan kemampuan pegawai.

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

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *employee engagement*. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 193,680 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,87 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini secara simultan Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Maka hipotesis penelitian ini (H4) adalah diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah Kepemimpinan,

Kompensasi dan Pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin (a) pegawai memiliki *employee engagement* yang rendah terhadap instansi terkait sehingga mereka tidak fokus bekerja untuk menyelesaikan tugasnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *employee engagement*. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,89 dengan sig 0,007.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 11,692 dengan sig 0,000.
3. Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,295 dengan sig 0,770.
4. Kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *employee engagement*.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil studi, selanjutnya baik untuk kepentingan praktis maka disampaikan saran sebagai berikut :

1. Dari hasil pengujian dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti maka disarankan kepada instansi terkait harus dapat membuat suatu program kaderisasi sumber daya manusia agar ada proses pergantian yang dapat bekerja dan memimpin instansi, adapun program tersebut berupa peningkatan pengetahuan dan pengalaman melalui pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan agar tercipta pegawai sebagai calon pimpinan.
2. Pemberian kompensasi harus dievaluasi dengan memberikan dan meningkatkan kompensasi sesuai dengan beban kerja dan pengalaman kerja pegawai terutama pada pegawai kontrak. Pemberian kompensasi bagi pegawai yang lembur harus disesuaikan dengan jam kerja pegawai secara adil.
3. Program pelatihan harus dilakukan secara efektif dengan melakukan program pelatihan secara rutin dan harus relevan dengan kebutuhan dari pegawai itu sendiri sesuai dengan kompetensi dan jabatannya masing-masing.
4. Bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan analisis mendalam dan lebih luas dengan menambah beberapa variabel terkait *employee engagement* pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Federman B (2011). *Employee Engagement*. Morning Books. Jakarta
- Harlie (2011). *Pengantar Ilmu Manajemen Perusahaan*. Penerbit Cipta Pustaka.
- Handoko, T. Hani. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; BPEE.
- Hasibuan (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Banacipta, Bandung.
- Kadarisman (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Manullang dan Manuntun (2014). *Metodologi Penelitian Proses Penelitian Praktis*. Penerbit Cipta Pustaka Media. Bandung.
- Manullang, Marihot et al. (2016). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- M. Manullang (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Ciptapustaka, Bandung.
- Rivai, Veithzal (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Robbins, S.P, dan Judge, S. (2015). *Perilaku Organisasi Buku 2*. Penerbit Salemba.Empat : Jakarta.
- Rusiadi, et al, (2013). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan*. Medan : USU Press.
- Schaufeli & Bakker (2010). *Work Engagement*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Sekaran, Uma (2011), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Kemampuan, Edisi 6, Buku 2*, Salemba Empat,. Jakarta.
- Siswanto (2009). *Pengantar Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung:Tatsito.
- Sutrisno (2011). *Pengenalan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Sedarmayanti (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Siagian, Sondang. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.

- Sutikno (2012). *Pengenalan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Yudhistira, Jakarta.
- Taylor B (2011). *Sains Manajemen*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Jurnal :
- Asep Rukmana (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* Di BPJS Ketenagakerjaan.
- Dajani (2015). *The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector*
- Elsa Vania, dkk (2011). Pengaruh insentif terhadap employee engagement di hotel “X” Surabaya
- Endah dan Mujasiah (2016). *Meningkatkan Work Engagement melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi*.
<http://eprints.unisbank.ac.id/id/eprint/464/1/ARTIKEL-55.pdf>
- Ferry Noor, et all (2020). *The influence of organizational justice on the level of employee engagement*
- Gurawan dan Rinawati (2016). *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement Di Pt Andalan Finance Indonesia*
- Indrawan, M. I. (2021). Enhance Effect of Performance, Motivation and Leadership in the Work Environment. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences, 4(3), 4331-4339.
- 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>
- Pakpahan, et all (2020). *The Role of Organizational Justice Dimensions: Enhancing WorkEngagement and Employee Performance*.
- Rahyuda (2019). *The Role Of Employee Engagement In Mediating Relationship Of Organizational Justice And Organizational Citizenship Behavioron Nurses In Public Hospital In Bali, Indonesia*.
- Rangkuty, D. M., Pane, S. G., Rianto, H., & Jannah, M. (2021). Peningkatan Pemahaman Masyarakat Kelompok Nelayan Desa Pahlawan Tentang Konsep Dasar Perdagangan Internasional. *Jurnal Pengabdian UntukMu NegeRI*, 5(1), 139-144.
- Rianto, H., & Putri, A. (2021). Pelatihan Manajemen Masjid Pada Era Industri 4.0. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 5(4), 2109-2116.

- Riza Akbar (2013). Organisasi terhadap *Employee Engagement* (Studi Pada Karyawan PT. Primatexco Indonesia Di Batang) <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip/article/view/2124>
- Saragih, M. G. (2019). Pengaruh E-Service Quality Terhadap E-Loyalty Melalui E-Satisfaction (Studi Pada Pelanggan Toko Online Shopee Di Kota Medan): Pengaruh E-Service Quality Terhadap E-Loyalty Melalui E-Satisfaction (Studi Pada Pelanggan Toko Online Shopee Di Kota Medan). *Jurnal Mantik*, 3(1), 190-195.
- Sayeeduzzafar Qazi (2017). *Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction among the University Faculty Members –An Empirical Study.*