



**PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI, KARAKTERISTIK
PEKERJAAN DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP *EMPLOYEE*
*ENGAGEMENT***

(Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang)

**SKRIPSI
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Universitas Negeri Semarang**

**Oleh
Selvi Kurnianingrum
NIM. 7311411060**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2015**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada :

Hari : *Senin*

Tanggal : *27 April 2015*

Mengetahui,



Ketua Jurusan Manajemen

Rini Setyo Witiastuti
Rini Setyo Witiastuti, SE.,MM

NIP. 19761007 200604 2 002

Pembimbing

Dra. Palupiningdyah, M.Si

NIP. 19520804 198003 2 001

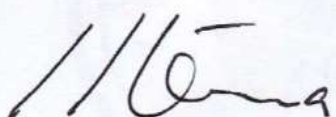
PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Selasa

Tanggal : 5 Mei 2015

Penguji I



Dr. Ketut Sudarma, MM

NIP.195211151978031002

Penguji II



Sri Wartini, SE, MM

NIP.197209162005012001

Penguji III



Dra. Palupiningdyah, M.Si

NIP. 19520804 1980032001

Mengetahui,



Dr. Wahyono, M.M.

NIP. 19560103 198312 1 001

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 27 April 2015



Selvi Kurnianingrum

NIM 7311411060

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dan berbuat kebijakan, memberi kepada kamu kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.

(QS AL NAHL: 90)

Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Kedua orangtuaku,
guruku dan almamaterku.

PRAKATA

Bismillahirrahmanirrohhim,

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberi rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis untuk dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul “**Pengaruh dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan dan keadilan organisasi terhadap *employee engagement* (pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang).**”

Segala yang telah tertuang dalam karya ini bukanlah hasil kerja penulis semata. Berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan bimbingan, arahan, dukungan, dan wawasan untuk terselesaikannya karya ini. Dalam kesempatan ini dengan penuh kebanggaan dan rasa hormat penulis hendak mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Fathur Rockman, M. Hum. Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi strata satu di Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
3. Rini Setyo Witiastuti, SE. MM. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi.

4. Dra. Palupiningdyah, M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan sumbangan pemikiran serta masukan yang sangat berharga dalam penyusunan skripsi ini.
5. Anindya Ardiansari, SE. MM, selaku Dosen Wali yang telah memberikan dukungan dan bimbingan selama saya menempuh studi Manajemen di Universitas Negeri Semarang.
6. Para Dosen Jurusan Manajemen, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama saya menempuh studi Manajemen di Universitas Negeri Semarang
7. Bapak / Ibu responden karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang atas kesediaannya memberikan data/ informasi yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Teman-teman Manajemen 2011 yang selalu memberikan dorongan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan, doa dan dukungan kepada penulis.

Saya sangat berharap bahwa penelitian ini memberikan manfaat khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia. Semoga kekurangan yang ada tidak mengurangi makna dari penelitian ini tetapi dapat menjadi peluang untuk penelitian berikutnya.

Semarang, 27 April 2015

Penyusun

SARI

Selvi Kurnianingrum. 2015. "Pengaruh Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan, dan Keadilan Organisasi Terhadap *Employee Engagement* (Pada Badan Kepegawaian Kota Semarang)". Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing Dra. Palupiningdyah, M.Si.
Kata Kunci: Dukungan Organisasi, *Employee Engagement*, Karakteristik Pekerjaan, Keadilan Organisasi.

Latar belakang penelitian yaitu adanya perbedaan hasil penelitian terhadulu mengenai pengaruh dukungan organisasi, karakteritik pekerjaan, dan keadilan organisasi terhadap *employee engagement*, serta terdapat tinginya tingkat absensi karyawan tanpa keterangan yang belum sepenuhnya mendukung adanya tingkat *employee engagement* (keterikatan karyawan).

Populasi dan sampel penelitian yaitu pada seluruh karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang sebanyak 61 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Nonprobability Sampling* dengan jenis pengambilan teknik sampel jenuh. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi (pengamatan), literature dan kuesioner. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan *SPSS for Windows versi 20*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: nilai t_{hitung} sebesar 5.103 pada taraf signifikansi $0,000 < \text{sig } \alpha 0,05$ maka H1 diterima; t_{hitung} sebesar 874 pada taraf signifikansi $0,146 > \text{sig } \alpha 0,05$ maka H2 ditolak; t_{hitung} sebesar 4.180 pada taraf signifikansi $0,001 < \text{sig } \alpha 0,05$ maka H3 diterima.

Kesimpulan penelitian ini yaitu dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*; karakteritik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*; keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Saran bagi perusahaan antara lain: Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang dapat memberikan jaminan sosial bagi karyawan tetap *non* PNS; dapat memberikan pelatihan khusus kepada karyawan yang membutuhkan keterampilan khusus dalam bidang pekerjaannya sebagai tambahan kemampuan khusus dan dapat memberikan *reward* khusus kepada karyawan yang rajin dan secara rutin hadir awal dan tepat waktu ke kantor.

ABSTRACT

Selvi Kurnianingrum. 2015. "The Effect of Organizational Support, Job Characteristics, and Organizational Justice on *Employee Engagement* (Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang)". Management Department. Economy Faculty. Semarang State University. Advisor Dra. Palupiningdyah, M.Si.

Keywords: Organizational Support, *Employee Engagement*, Job Characteristics, Organizational Justice.

The background of this study is research gap about the effect of organizational support, job characteristics, and organizational justice on employee engagement, and there are supporting data companies that are not yet supporting the existence of a level of employee engagement.

Population and sample of this study is employees of Badan Kepegawaian Daerah on the whole area of Semarang as many as 61 people. Sampling techniques in the study using a Nonprobability Sampling with the kind of saturated sampling technique. Method of collecting data using interviews, observation (monitoring), literature and questionnaire. Method of data analysis using multiple linear regression analysis with SPSS for Windows version 20.

The result of the study show that: the value of t-test of X1 at 5.103 with a significance level of $0.000 < 0.05 \alpha \text{ sig}$ then H1 accepted; t-test of X2 at 874 with a significance level of $0.146 > 0.05 \alpha \text{ sig}$ then H2 is rejected; t-test of X3 at 4.180 with a significance level of $0,001 < 0,05 \alpha \text{ sig}$, then H3 is received .

The conclusion of this study is the support organization and a significant positive effect on employee engagement; characteristic of the work does not significantly influence employee engagement; justice organization and a significant positive effect on employee engagement. Suggestion for the company, among others: Regional Employment Board of Semarang can provide social security for the employees remain non-civil servant; and then the company can provide special training to employees who require special skills in the field of work as an extra special abilities and can give special rewards to employees who diligently and regularly present early and on time to the office .

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| Halaman Judul | i |
| Persetujuan Pembimbingan | ii |
| Pengesehana Kelulusan | iii |
| Pernyataan | iv |
| Motto dan Persembahan | v |
| Prakata | vi |
| Sari..... | viii |
| <i>Abstract</i> | ix |
| Daftar Isi | x |
| Daftar Tabel..... | xiv |
| Daftar Gambar | xvi |
| Daftar Lampiran | xvii |
| I. PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah..... | 15 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 16 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 17 |
| II. LANDASAN TEORI | |
| 2.1 <i>Employee engagement</i> | 17 |
| 2.1.1 Pengertian <i>Employee engagement</i> | 17 |
| 2.1.2 Pengukuran <i>Employee engagement</i> | 18 |

| | |
|---|----|
| 2.1.3 Indikator <i>Employee engagemen</i> | 18 |
| 2.1.4 Faktor-faktor yang menyebabkan <i>Employee engagement t</i> | 20 |
| 2.2 Dukungan Organisasi | 21 |
| 2.2.1 Pengertian Dukungan Organisasi | 21 |
| 2.2.2 Indikator Dukungan Organisasi | 22 |
| 2.3 Karakteristik Pekerjaan | 23 |
| 2.3.1 Pengertian Karakteristik Pekerjaan | 23 |
| 2.3.2 Indikator Karakteristik Pekerjaan..... | 24 |
| 2.4 Keadilan Organisasi | 25 |
| 2.4.1 Pengertian Keadilan Organisasi | 25 |
| 2.4.2 Aspek dalam Keadilan Organisasi | 27 |
| 2.5 Penelitian Terdahulu..... | 28 |
| 2.6 Kerangka Pemikiran | 34 |
| 2.7 Pengembangan Hipotesis | 38 |

III. METODE PENELITIAN

| | |
|---------------------------------------|----|
| 3.1 Jenis dan Desain Penelitian | 39 |
| 3.1.1 Jenis Penelitian..... | 39 |
| 3.1.2 Desain Penelitian..... | 39 |
| 3.2 Populasi dan Sampel | 40 |
| 3.2.1 Populasi | 40 |
| 3.2.2 Sampel..... | 40 |
| 3.3 Variabel Penelitian | 41 |
| 3.3.1 Variabel Dependen (Y) | 41 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| 3.3.2 Variabel Independen (X)..... | 42 |
| 3.4 Jenis dan Sumber data | 43 |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data | 44 |
| 3.5.1 Wawancara..... | 44 |
| 3.5.2 Kuesioner | 45 |
| 3.5.3 Metode Liteatur | 45 |
| 3.5.4 Pengamatan (Observasi)..... | 46 |
| 3.6 Instrumen Penelitian..... | 46 |
| 3.6.1 Uji Validitas | 46 |
| 3.6.2 Uji Reliabilitas..... | 51 |
| 3.7 Metode Analisis Data | 52 |
| 3.7.1 Statistik Deskriptif..... | 52 |
| 3.7.2 Uji Asumsi Klasik | 53 |
| 3.7.2.1 Uji Normalitas..... | 53 |
| 3.7.2.2 Uji Multikolinearitas | 54 |
| 3.7.2.3 Uji Heterokedastisitas | 54 |
| 3.7.3 Analisis Regresi Berganda | 55 |
| 3.7.4 Uji t (Uji Parsial)..... | 57 |

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| 4.1 Hasil Penelitian..... | 59 |
| 4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian | 59 |
| 4.1.2 Karakteristik Responden Penelitian | 59 |
| 4.1.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian | 64 |

| | |
|---|-----------|
| 4.1.3.1 Variabel Dukungan Organisasi | 64 |
| 4.1.3.2 Variabel Karakteristik Pekerjaan..... | 67 |
| 4.1.3.3 Variabel Keadilan Organisasi..... | 70 |
| 4.1.3.4 Variabel <i>Employee Engagement</i> | 73 |
| 4.1.4 Uji Asumsi Klasik | 76 |
| 4.1.4.1 Uji Normalitas..... | 76 |
| 4.1.4.2 Uji Multikolonieritas..... | 78 |
| 4.1.4.3 Uji Heterokedstisitas..... | 79 |
| 4.1.5 Uji Regresi Linier Berganda | 81 |
| 4.2 Pembahasan | 84 |
| V. PENUTUP | |
| 5.1 Simpulan..... | 89 |
| 5.2 Saran..... | 90 |
| Daftar Pustaka..... | 91 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Table 1.1 <i>Research Gap</i> Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap <i>Employee Engagement</i> | 3 |
| Tabel 1.2 <i>Research Gap</i> Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap <i>Employee Engagement</i> | 6 |
| Tabel 1.3 <i>Research Gap</i> Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap <i>Employee Engagement</i> | 9 |
| Tabel 1.4. Rekapitulasi Data Presensi Karyawan BKD Kota Semarang | 13 |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 29 |
| Tabel 3.1 Data Jumlah Karyawan BKD Kota Semarang..... | 41 |
| Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Variabel Dukungan Organisasi (X1) | 48 |
| Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Karakteristik Pekerjaan (X2) | 49 |
| Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Keadilan Organisasi (X3)..... | 50 |
| Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Employee Engagement</i> (Y) | 51 |
| Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas Data Variabel | 52 |
| Tabel 3.7 Persentase Skor Variabel | 54 |
| Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 60 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Menikah..... | 61 |
| Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 62 |
| Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..... | 63 |
| Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Dukungan Organisasi..... | 64 |
| Tabel 4.6 Distribusi Persentase Skor Variabel Dukungan Organisasi..... | 67 |

| | |
|--|----|
| Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Karakteristik Pekerjaan..... | 68 |
| Tabel 4.8 Distribusi Persentase Skor Variabel Karakteristik Pekerjaan | 70 |
| Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel Keadilan Organisasi..... | 71 |
| Tabel 4.10 Distribusi Persentase Skor Variabel Keadilan Organisasi | 73 |
| Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Employee Engagement</i> | 74 |
| .Tabel 4.12 Distribusi Persentase Skor Variabel <i>Employee Engagement</i> | 76 |
| Tabel 4.13 Hasil Uji Kolgomorov-Smirnov | 78 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolonieritas | 79 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji Glejser | 81 |
| Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Linier Berganda..... | 82 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis | 38 |
|---|----|

| | |
|---|----|
| Gambar 4.1. <i>Grafik Plot Variabel Penelitian</i> | 77 |
| Gambar 4.2. <i>Grafik Scatterplot Variabel Penelitian</i> | 80 |

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Ijin Penelitian.

2. Surat Rekomendasi Penelitian.
3. Kuesioner Penelitian.
4. Rekapitulasi Data Hasil Kuesioner.
5. Tabel r Tabel Product Moment.
6. Tabel *Output* Uji Validitas Variabel Dukungan Organisasi.
7. Tabel *Output* Uji Validitas Variabel Karakteristik Pekerjaan.
8. Tabel *Output* Uji Validitas Variabel Keadilan Organisasi.
9. Tabel *Output* Uji Validitas Variabel *Employee Engagement*.
10. Tabel *Output* Uji Reliabilitas Variabel Dukungan Organisasi.
11. Tabel *Output* Uji Reliabilitas Variabel Karakteristik Pekerjaan.
12. Tabel *Output* Uji Reliabilitas Variabel Keadilan Organisasi.
13. Tabel *Output* Uji Reliabilitas Variabel *Employee Engagement*.
14. Tabel *Output* (Kolmogorov-Smirnov Test).
15. Histogram Variabel *Employee Engagement*.
16. Grafik Normalitas P-P Plot Regression Standardized Residual.
17. Grafik Scatterplot Variabel *Employee Engagement*.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi (Sudarmanto, 2009:3). Organisasi yang memiliki sumber daya manusia (karyawan) yang berprestasi dalam pekerjaannya dan mampu memberikan kontribusi yang banyak bagi kemajuan organisasi tersebut akan kemudian diikat dan diberdayakan sebaik mungkin oleh organisasi. Karyawan tersebut mampu bertahan pada jangka waktu yang lama untuk bekerja pada organisasi, jika karyawan tersebut memiliki rasa senang nyaman, dan aman dalam bekerja.

Dalam kurun waktu 10 tahun terakhir ini, istilah *engagement* muncul sebagai isu penting bagi dunia bisnis terutama pada iklim yang berangsur-angsur bangkit dari krisis ekonomi global (Andrew & Sofian, 2012:319). Besarnya efek *engagement* pada karyawan telah mendorong perhatian kalangan praktisi dan konsultan SDM (Saks, 2006:601). Istilah ini menjadi menarik bagi banyak organisasi karena karyawan yang *engaged* menghasilkan pekerjaan yang lebih produktif, lebih menguntungkan, lebih aman, lebih sehat, memiliki kecenderungan *turnover* yang rendah, tingkat absen yang minim, dan memiliki keinginan yang lebih kuat untuk memberikan usaha maksimal dalam pekerjaannya, sehingga dapat menunjang ketercapaian tujuan organisasi (Buchanan, 2004 dalam Bakker, Albrecht, & Leiter 2011: 210).

Employee engagement berhubungan dengan gagasan lain dalam perilaku organisasi. Gagasan dalam perilaku organisasi ini sama-sama berbicara tentang hubungan karyawan dengan organisasi. Sebagai salah satu gagasan dalam perilaku organisasi, *employee engagement* berbeda dengan gagasan lain seperti komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap dan keterkaitan terhadap organisasi. Sementara *employee engagement* bukan merupakan sikap, melainkan tingkat dimana seorang individu penuh perhatian dan senang dalam melakukan tugas yang diberikan (Robinson dalam Saks, 2006: 603).

Berbagai literatur penelitian telah menunjukkan hasil mengenai antesenden dan konsekuensi terkait *employee engagement*. Penelitian yang diawali oleh Sack (2006) meneliti faktor antesenden yang menjadi variabel independen yaitu karakteristik pekerjaan, dukungan organisasi yang diterima karyawan, dukungan atasan yang diterima karyawan, pengakuan dan penghargaan, keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh pada konsekuensi kepuasan kerja, komitmen organisasi, kelinginan keluar dan OCB (*Organization Citizenship Behavior*)

Rhoades & Eisenberger (2002:699) menganggap persepsi dukungan organisasi sebagai sumber yang paling penting dari peristiwa sosial- emosional karena menanamkan keterlibatan dan organisasi karyawan. Dukungan ini menyebabkan stabilitas dan komitmen karyawan. Dukungan organisasi menciptakan budaya organisasi yang sehat dan lebih mudah dikelola serta lingkungan kerja yang lebih baik.

Tingkat dukungan organisasi menyajikan hubungan langsung persepsi karyawan dengan bagaimana karyawan terikat dan terlibat pada pekerjaannya dan

pekerjaan lainnya yang berhubungan dengan perilaku seperti perilaku kewargaan organisasi (Andrews & Kacmar 2001:347). Hasil penelitian yang ditemukan dalam penelitian terdahulu antara lain Sack (2006), Rasheed, Adnan, *et al.* (2013), Saragih Susanti & Meily Margareta (2013) menyebutkan bahwa persepsi dukungan organisasi berhubungan positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, dan terdapat hasil yang berbeda pada penelitian Nusatria, Sandi (2011) yang menyebutkan tidak adanya pengaruh dalam hubungan persepsi dukungan organisasi terhadap pembentukan *employee engagement*. Berikut hasil penelitian pada penelitian terdahulu mengenai persepsi dukungan organisasi terhadap *employee engagement*.

Tabel 1.1.
Research Gap
Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap *Employee Engagement*

| No | Peneliti (Tahun)/ Objek Penelitian | Variabel | Hasil/ Ket. |
|----|---|---|--|
| 1. | Sack (2006)/ 102 karyawan disegala bidang pekerjaan di Kanada | -Karakteristik pekerjaan -Dukungan organisasi yang diterima -Dukungan atasan yang diterima -Pengakuan dan Penghargaan -Keadilam prosedural -Keadilan distributif - <i>Employee engagement</i> (<i>Job engegment and</i> <i>Organization</i> <i>engagement</i>). | Dukungan organisasi yang diterima karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee</i> <i>Engagement (Job engegment</i> <i>and Organization</i> <i>engagement)</i> . |

| | | | |
|----|---|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> -Kepuasan kerja -Komitment organisasi -Keinginan keluar -<i>OCB (Organization Citizenship Behavior)</i> | |
| 2. | Nusatria (2011)/ karyawan PLN Persero Kota Semarang. | <p>Karakteristik pekerjaan</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dukungan organisasi yang diterima -Dukungan atasan yang diterima -Pengakuan dan Penghargaan -<i>Employee engagement</i> -Kepuasan kerja -Komitment organisasi -Keinginan keluar | Dukungan organisasi yang diterima karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap pembentukan <i>Employee engagement</i> |
| 3. | Anna, <i>et, al</i> (2011)/ karyawan perhotelan | <ul style="list-style-type: none"> -Dukungan organisasi -<i>Employee engagement</i> | Dukungan organisasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> |
| 4 | Rasheed, Adnan <i>et al.</i> (2013)/ karyawan <i>frontliner</i> perbankan Pakistan | <ul style="list-style-type: none"> -Dukungan organisasi yang diterima karyawan -Dukungan atasan yang diterima karyawan -Keadilan organisasi -<i>Employee engagement (Job enegment and Organization engagement).</i> -<i>OCB (Organization</i> | Dukungan organisasi yang diterima karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee engagement (Job enegment and Organization engagement).</i> |

| | | <i>Citizenship Behavior</i>) | |
|----|--|--|---|
| 4. | Saragih dan Meily (2013)/ 164 karyawan perbankan di Bandung dan Jakarta. | <ul style="list-style-type: none"> -Karakteristik pekerjaan -Dukungan organisasi yang diterima -Dukungan atasan yang diterima -Pengakuan dan Penghargaan -Keadilan prosedural -Keadilan distributif -<i>Employee engagement (Job enegment and Organization engagement).</i> -Kepuasan kerja -Komitment organisasi -Keinginan keluar -<i>OCB (Organization Citizenship Behavior)</i> | Dukungan organisasi yang diterima karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee engagement (Job enegment and Organization engagement).</i> |
| 5. | Seyed <i>et al</i> (2014)/ para pimpinan di Universitas Iran. | <ul style="list-style-type: none"> -Persepsi dukungan organisasi (POS) -<i>Job engagement</i> | Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee engagement.</i> |

Sumber : Penelitian-penelitian terdahulu

Pada penelitian (Sack, 2006), ditemukan terdapat banyak hasil yang berbeda pada *research* mengenai hubungan karakteristik pekerjaan dengan *employee engagement*, yang menunjukkan bahwa kondisi psikologis yang menyebabkan pekerjaan dan keterlibatan organisasi serta konsekuensi yang tidak sama, yang berarti bahwa, hubungan antara karateristik pekerjaan dengan

employee engagement tidak terlalu signifikan. Diperkuat oleh penelitian yang terbaru di Indonesia oleh Saragih dan Meily (2013) membuktikan hasil bahwa karakteristik pekerjaan tidak terbukti menjadi anteseden bagi *employee engagement*. Namun, berbanding terbalik dengan penelitian oleh (Nusatria 2011) yang melakukan *research* pada karyawan Telkom Kota Semarang Indonesia, bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Berikut hasil penelitian pada penelitian terdahulu mengenai karakteristik pekerjaan terhadap *employee engagement*.

Tabel 1.2.
Research Gap
Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap *Employee Engagement*

| No | Peneliti (Tahun)/ Objek Penelitian | Variabel Penelitian | Hasil/Ket. |
|----|---|---|--|
| 1. | Sack (2006)/ 102 karyawan disegala bidang pekerjaan di Kanada | -Karakteristik pekerjaan -Dukungan organisasi yang diterima -Dukungan atasan yang diterima -Pengakuan dan Penghargaan -Keadilam prosedural -Keadilan distributif - <i>Employee engagement</i> (<i>Job engegment and</i> <i>Organization</i> <i>engagement</i>). -Kepuasan kerja -Komitment organisasi | Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif pada <i>Job</i> <i>Engagement</i> namun tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organization</i> <i>engagement</i> . |

| | | | |
|----|--|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> -Keinginan keluar -OCB (<i>Organization Citizenship Behavior</i>) | |
| 2 | Nusatria, Sandi (2011)/ karyawan PLN Persero Kota Semarang. | <p>Karakteristik pekerjaan</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dukungan organisasi yang diterima -Dukungan atasan yang diterima -Pengakuan dan Penghargaan -<i>Employee engagement</i> -Kepuasan kerja -Komitment organisasi -Keinginan keluar | Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> . |
| 3. | Anggun (2012)/ PT Wijaya Karya Beton Head Office. | <p>-karakteristik pekerjaan</p> <ul style="list-style-type: none"> -<i>employee engagement</i>. | karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i> . |
| 4 | Saragih dan Meily (2013)/ 164 karyawan perbankan di Bandung dan Jakarta. | <p>-Karakteristik pekerjaan</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dukungan organisasi yang diterima -Dukungan atasan yang diterima -Pengakuan dan Penghargaan -Keadilam prosedural -Keadilan distributif -<i>Employee engagement</i> | Karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh dengan <i>job engagement</i> dan <i>organization engagement</i> . |

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | <p><i>(Job engegment and Organization engagement).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -Kepuasan kerja -Komitment organisasi -Keinginan keluar -OCB (<i>Organization Citizenship Behavior</i>) | |
|--|--|---|--|

Sumber: Penelitian-penelitian terdahulu.

Keadilan organisasi karyawan merupakan salah satu bahasan yang selalu dikaitkan pada keterlibatan dan keterikatan karyawan. Keadilan organisasi dipandang sebagai persepsi individu dan persepsi organisasi terhadap keadilan dari penerimaan perlakuan sebuah organisasi dan reaksi perilaku mereka sebagai suatu persepsi Aryee, Pawan, & Chen, 2002 dalam Sekarwangi (2014:8). Setiap Individu (karyawan) menginginkan adanya keadilan yang diberikan dari organisasi kepada mereka, demikian pula sebaliknya, mereka membandingkan apa yang sudah diberikannya kepada organisasi dengan yang telah diterima darinya, disisi lain organisasi membandingkan apa yang telah diterima dari individu dengan apa yang sudah diberikannya kepada seluruh karyawan. Kondisi yang seimbang antara apa yang diberikan dengan apa yang telah diperoleh akan menimbulkan persepsi yang sama akan keadilan dalam organisasi baik dari sisi karyawan maupun organisasi.

Pengaruh dari persepsi keadilan pada berbagai macam hasil kerja dimungkinkan adalah hasil dari sebagian *employee engagement*. Ketika para karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan dalam organisasi

mereka, dipastikan mereka merasa diwajibkan atau diharuskan untuk berlaku adil di dalam memainkan peran mereka dengan memberikan lebih besar melebihi tingkat *engagement* (Meily & T. Elisabeth, 2012:105). Persepsi keadilan yang rendah memungkinkan para karyawan menarik diri dan melepaskan diri mereka sendiri dari peran kerja mereka. Keadilan juga merupakan salah satu kondisi kerja dalam model *engagement*. Berkurangnya keadilan dapat memperburuk *burnout* (kelelahan) dan sementara persepsi positif keadilan dapat memperbaiki *engagement* (Maslach et al., 2001; dalam Saks, 2006:606). Berikut hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh hubungan dukungan organisasi terhadap *employee engagement*.

Tabel 1.3.
Research Gap
Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap *Employee Engagement*

| No | Peneliti (Tahun)/ Objek Penelitian | Variabel Penelitian | Hasil/Ket. |
|----|---|---|---|
| 1. | Sack, Alan, M (2006)/ 102 karyawan disegala bidang pekerjaan di Kanada | -Karakteristik pekerjaan -Dukungan organisasi yang diterima -Dukungan atasan yang diterima -Pengakuan dan Penghargaan -Keadilan prosedural -Keadilan distributif - <i>Employee engagement (Job engagment and Organization engagement)</i> . -Kepuasan kerja | Keadilan prosedural berhubungan positif signifikan terhadap <i>Organizational Engagement</i> tidak memiliki pengaruh hubungan yang signifikan terhadap <i>Job engagement</i> , sedangkan Keadilan distributif tidak memiliki pengaruh terhadap dua dimensi <i>Employee engagement</i> tersebut. |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> -Komitment organisasi -Keinginan keluar -OCB (<i>Organization Citizenship Behavior</i>) | |
| 2. | <p>Meily & T. Elisabeth (2012)/ 32 dosen di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha Bandung</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Keadilan prosedural -Keadilan distributif -<i>Employee engagement (Job engagement & organization)</i> | <p>Keadilan Prosedural dan keadilan distributif berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee engagement</i>.</p> |
| 3. | <p>Saragih dan Meily (2013)/ 164 karyawan perbankan di Bandung dan Jakarta.</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Karakteristik pekerjaan -Dukungan organisasi yang diterima -Dukungan atasan yang diterima -Pengakuan dan Penghargaan -Keadilan prosedural -Keadilan distributif -<i>Employee engagement (Job engagement and Organization engagement)</i> -Kepuasan kerja -Komitment organisasi -Keinginan keluar | <p>Keadilan prosedural tidak memiliki pengaruh terhadap <i>Employee engagement</i>. Keadilan distributif memiliki pengaruh terhadap <i>Employee engagement</i> dan menjadi antesenden baik untuk dua dimensi <i>Employee engagement</i>.</p> |

| | | | |
|----|--|--|--|
| | | -OCB (<i>Organization Citizenship Behavior</i>) | |
| 4. | Rasheed, <i>et al.</i> (2013)/ karyawan <i>frontliner</i> perbankan Pakistan | -Dukungan organisasi yang diterima karyawan -Dukungan atasan yang diterima karyawan -Keadilan organisasi - <i>Employee engagement (Job engagement and Organization engagement)</i> . -OCB (<i>Organization Citizenship Behavior</i>) | Keadilan prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap (<i>Job engagement and Organization engagement</i>), sedangkan Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap dua dimensi <i>Employee engagement</i> namun tidak terlalu signifikan atau tidak memiliki korelasi yang tinggi. |
| 5. | Stevani (2014)/ 102 karyawan minimal masa kerja di posisi yang sama selama empat tahun berdomisili di Surabaya | -Keadilan organisasi -Komunikasi - <i>Employee engagement</i> | Tingkat persepsi karyawan terhadap keadilan organisasional berpengaruh terhadap <i>Employee engagement</i> . |

Sumber: Penelitian-penelitian terdahulu.

Objek penelitian pada penelitian ini yaitu pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Semarang, merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik di bidang kepegawaian daerah berdasarkan Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 13 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah dan

Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang. Badan Kepegawaian Daerah memiliki tugas untuk melayani masyarakat pegawai dengan memberikan pelayanan yang terbaik seperti tersirat pada motto BKD Kota Semarang “Melayani Dengan Senyum, serta menerapkan prinsip pemerintahan yang baik (*Good Governance*)”. Hal tersebut menuntut adanya perubahan strategi dan kebijakan yang mengarah kepada peningkatan mutu pelayanan sehingga menjadikan BKD Kota Semarang sebagai lembaga aparatur yang *Adaptif, Inovatif* dan *Akomodatif*.

Dalam prinsip kepegawaian, pegawai negeri sipil yang bekerja pada BKD Pemkot Semarang telah memiliki hak dan kewajiban yang berlaku. Bahasan yang terkait dengan *employee engagement* pada penelitian ini antara lain; dukungan organisasi, secara global dukungan organisasi yang terdapat pada organisasi ini berupa pemberian gaji, tunjangan, hak cuti, promosi dan lain-lain yang tertera pada (UU no 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian).

Dari survei awal dengan melakukan pengamatan langsung dilingkungan organisasi dan hasil wawancara dengan bagian bidang administrasi kepegawaian, Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang memiliki 61 pegawai yang terdiri dari 4 bidang dan 1 kesekretariatan. Organisasi memberikan pelayanan yang prima dan hal tersebut didukung dengan birokrasi yang cepat, pegawai mengetahui tugas pokok, fungsi masing-masing dan alur perijinan bagi para pegawai negeri sipil seluruh Kota Semarang dikerjakan dengan baik dan benar. Namun dengan adanya fenomena tersebut tidak menguatkan gambaran adanya *employee engagement* (keterikatan karyawan) pada Badan Kepegawaian Daerah

Kota Semarang. Gambaran keterikatan terhadap pekerjaan dan organisasi karyawan BKD Kota Semarang juga dapat dilihat oleh tingkat presensi, dan perijinan tidak hadir pada pekerjaan. Berikut tabel laporan rekapan data absensi, cuti, ijin, dinas dan tanpa keterangan:

Tabel 1.4
Rekapitulasi Data Presensi Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang Tahun 2013-2014

| Bulan | Masuk | Ijin | Cuti | Dinas | Tanpa Keterangan | Total |
|-----------|-------|------|------|-------|------------------|-------|
| Juli | 50 | 3 | 1 | 2 | 5 | 61 |
| Agustus | 45 | 2 | 1 | 5 | 8 | 61 |
| September | 50 | 2 | 2 | 4 | 3 | 61 |
| Oktober | 43 | 3 | 2 | 6 | 7 | 61 |
| November | 43 | 4 | 1 | 6 | 7 | 61 |
| Desember | 43 | 3 | 0 | 7 | 8 | 61 |
| Januari | 40 | 7 | 1 | 7 | 6 | 61 |
| Februari | 39 | 6 | 1 | 8 | 7 | 61 |
| Maret | 45 | 5 | 0 | 2 | 9 | 61 |
| April | 39 | 2 | 3 | 9 | 8 | 61 |
| Mei | 48 | 5 | 0 | 2 | 6 | 61 |
| Juni | 49 | 3 | 2 | 0 | 7 | 61 |
| Rata-rata | 44 | 4 | 1 | 5 | 7 | 61 |

Sumber: data sekunder BKD Kota Semarang.

Terlihat pada tabel 1.4 diatas bahwa, tingkat absensi karyawan tanpa keterangan menunjukkan angka yang lebih tinggi, dibandingkan dengan absensi karyawan yang sedang ijin, cuti dan dinas. Sehingga dari data tersebut, dapat diketahui bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang didapati masih sering absen tanpa keterangan.

BKD Kota Semarang memiliki dukungan organisasi dan keadilan organisasi yang sudah terbentuk. Bentuk dukungan organisasi BKD Kota Semarang untuk karyawannya antara lain seperti pemberian jaminan sosial dan

dukungan sosial pimpinan atau atasan terhadap karyawannya. Sedangkan bentuk keadilan organisasi yang telah terbentuk dilingkungan organisasi antara lain seperti keadilan pemberian gaji, keadilan pendelegasian tugas kepada karyawan dan keadilan interaksi antar antasan dan bawahannya. Maka lebih lanjut peneliti ingin mengetahui persepsi dukungan organisasi serta persepsi keadilan yang dirasakan karyawan terhadap organisasi dan pengaruhnya terhadap pembentukan dan tingkat *employee engagement*.

Karakteristik pekerjaan juga dimungkinkan turut mempengaruhi tingkat *employee engagement* pada karyawan. Karakteristik pekerjaan di Badan Kepegawaian Daerah yang mengacu pada pelayanan publik yang terbagi menjadi berbagai sub-sub bidang yang saling terkait satu sama lain dalam menjalankan tugasnya. Dengan kata lain, masing-masing bidang harus memiliki sumber daya yang kompeten dibidangnya yang mampu memberikan kontribusi lebih pada organisasi, demi menunjang kelancaran penyelesaian tugas yang terkait, sehingga memaksimalkan hasil yang diharapkan dapat tercapai.

Hasil temuan pada penelitian Sack (2006) yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan dapat ditingkatkan melalui dukungan organisasi kepada karyawan, keadilan organisasi yang adil bagi karyawan serta karakteristik pekerjaan pada karyawan tidak sesuai dengan fenomena di BKD kota Semarang yang telah memiliki bentuk dukungan organisasi, keadilan organisasi serta karakteristik pekerjaan tersebut didalam organisasi, namun masih didapati karyawan yang setiap bulannya sering *absent* tanpa keterangan pada pekerjaannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* dalam hubungannya dengan dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan dan keadilan organisasi baik keadilan prosedural, distributif maupun interaksional pada karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang. Serta diharapkan untuk lebih lanjut, penelitian ini membantu Badan Kepegawaian Daerah untuk menambah literatur sebagai peningkat kualitas sumber daya manusia sehingga mencapai tujuan organisasi.

Melihat fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk membahasnya dan mengambil judul penelitian yaitu **“Pengaruh Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan, dan Keadilan Organisasi Terhadap *Employee Engagement* (Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang).**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian maka rumusan masalah penelitian secara umum adalah apakah dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan keadilan organisasi mampu mempengaruhi tingkat keterlibatan dan keterikatan karyawan (*Employee engagement*) dalam organisasi tempat mereka bekerja.

Pertanyaan rumusan masalah penelitian secara khusus yaitu:

- a. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang?
- b. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang?
- c. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan keadilan organisasi terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Mengetahui dukungan organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang.
- b. Mengetahui karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang.
- c. Mengetahui keadilan organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

a) Bagi penulis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana untuk melatih berfikir ilmiah, dengan dasar disiplin ilmu yang diperoleh dibangku kuliah.

b) Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan khazanah perpustakaan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

2. Manfaat praktis

Diharapkan Bagi Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi organisasi dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik, khususnya aspek pengaruh dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, keadilan organisasi terhadap *employee engagement*.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 *Employee engagement*

2.1.1 Pengertian *Employee engagement*

Employee engagement didefinisikan sebagai pemberdayaan para anggota terhadap peran kerja mereka, dalam keterikatan, orang-orang memberdayakan dan memperlihatkan dirinya sendiri secara fisik, kognitif dan emosi selama memerankan kinerja (Margaretha. Meily, 2012:103). Aspek kognitif dari *employee engagement* meliputi keyakinan para karyawan tentang organisasi, para pemimpin dan kondisi kerja. Aspek emosional menyangkut bagaimana perasaan karyawan terhadap tiap-tiap faktor dan apakah mereka memiliki sikap positif atau negatif terhadap organisasi dan para pemimpin. Aspek perilaku dari *employee engagement* adalah komponen nilai tambah untuk organisasi dan terdiri dari usaha-usaha untuk kebebasan memilih *engaged employees* yang dibawa pada pekerjaan mereka dalam bentuk waktu lembur, mencurahkan kekuatan dan intelektualnya untuk tugas-tugas dan perusahaan (Saragih & Meily 2013:1).

Secara umum *employee engagement* (keterikatan karyawan) didefinisikan oleh (Harter, *et al* 2002; dalam Margaretha, Meily, 2012:103) sebagai keterlibatan, kepuasan individu dan juga rasa antusias untuk bekerja. Karyawan yang terikat (*engaged employee*) merupakan kesadaran dalam konteks bisnis dan bekerja dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang bermanfaat bagi organisasi.

2.1.2 Pengukuran *Employee engagement*

Pengukuran *employee engagement* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan alat ukur UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) yang disusun oleh Schaufeli (2002). Dari beberapa alat ukur yang mengukur *employee engagement*, UWES adalah alat ukur yang bersifat akademis yang paling banyak digunakan oleh para peneliti di seluruh dunia.

Alasan peneliti menggunakan alat ukur ini adalah karena adanya kejelasan mengenai teori yang mendasari alat ukur tersebut. Selain itu, alat ukur ini pun sudah terbukti valid dan reliabel serta sudah pernah digunakan diberbagai penelitian Negara di dunia dan sudah diadaptasi ke dalam lebih dari sepuluh bahasa.

2.1.3 Indikator *Employee engagement*

Indikator dari *employee engagement* terdiri dari tiga (Schaufeli et al, 2002:465), yaitu:

1) *Vigor*

Vigor merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.

2) *Dedication*

Dedication ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat

mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada dedication berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

3) *Absorbtion*

Absorbtion ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya.

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

Sehingga dalam penelitian ini, indikator yang digunakan dalam pengukuran *employee engagement* adalah indikator menurut (Schaufeli et al, 2002:465) yaitu *vigor, dedication, dan absorbtion*.

2.1.4 Faktor-faktor yang menyebabkan *Employee engagement*

Bakker (2009) dalam Megani, astelita (2012:19) menyebutkan bahwa terdapat tiga faktor yang menjadi penyebab utama *employee engagement*, yaitu:

1) *Job Resources*

Job resources merujuk pada aspek fisik, sosial, maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk; a) mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologi maupun fisiologi yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut; b) mencapai target pekerjaan, dan c) menstimulusi pertumbuhan, dan perkembangan personal.

2) *Salience of Job Resources*

Faktor ini merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber daya pekerjaan yang dimiliki oleh individu.

3) *Personal Resources*

Personal resources merujuk kepada karakteristik yang dimiliki oleh karyawan seperti kepribadian, sifat, usia, dan lain-lain. Karyawan yang *engaged* akan memiliki karakteristik personal yang berbeda dengan karyawan lainnya karena mereka memiliki skor *ekstraversi* dan *conscientiousness* yang lebih tinggi, serta *neuroticism* lebih rendah.

2.2 Dukungan organisasi

2.2.1 Pengertian Dukungan Organisasi

Persepsi adalah suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan *sensori* mereka untuk memberi arti pada lingkungan mereka (Robbins, 2002:46).

Persepsi dukungan organisasi dipengaruhi oleh berbagai aspek perlakuan karyawan oleh organisasi, yang pada gilirannya akan mempengaruhi interpretasi karyawan terhadap organisasi yang mendasari motif perlakuan tersebut (Eisenberger *et al.*, 1986:501). Teori dukungan organisasi mengasumsikan bahwa atas dasar norma timbal balik, maka karyawan akan merasa berkewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya karena organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al.*, 1986:500). Sehingga persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai suatu keyakinan tentang sejauh mana organisasi memberikan nilai kontribusi dan peduli akan kesejahteraan mereka. (Eisenberger *et al.* 1986:501) memaparkan bahwa karyawan yang memiliki persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka maka mereka akan menunjukkan tingkat absensi yang menurun serta berusaha keras terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002:701) persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka

karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan keyakinan global yang dikembangkan oleh karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi perhatian terhadap kontribusi mereka dan kesejahteraan hidup mereka.

2.2.2 Indikator Dukungan Organisasi

Indikator dukungan organisasi menurut Eisenberger *et al.* (1986:502) adalah sebagai berikut:

- 1) Penghargaan; perusahaan memberikan penghargaan/*reward* atas pencapaian kerja karyawan.
- 2) Pengembangan; perusahaan memperhatikan kemampuan dan memberikan kesempatan promosi untuk karyawan.
- 3) Kondisi kerja; mengenai lingkungan tempat bekerja secara fisik maupun non-fisik.
- 4) Kesejahteraan karyawan; perusahaan peduli dengan kesejahteraan hidup karyawan.

2.3 Karakteristik pekerjaan

2.3.1 Pengertian karakteristik pekerjaan

Robbin dalam Hadyana (2006:64) menjelaskan bahwa: “Karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi dari pekerjaan”.

Pengertian karakteristik pekerjaan menurut Gunastri (2009:14) Merupakan sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan akan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang dari pada pekerjaan yang tidak memuaskan.

Agung (2003:6), mendefinisikan karakteristik pekerjaan sebagai berikut: “Menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan”.

Berry and Houston dalam Desa (2008:36), berpendapat bahwa karakteristik pekerjaan adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggung jawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat yang berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan yang

lainnya yang bersifat khusus merupakan inti pekerjaan yang berisikan sifat-sifat tugas yang ada dalam semua pekerjaan serta dirasakan oleh karyawan.

2.3.2 Indikator karakteristik pekerjaan

Menurut (Hackman dan Oldham 1980 dalam Nusatria. Sandi 2011:19) dalam setiap pekerjaan setidaknya harus memiliki lima karakter inti dari sebuah pekerjaan yaitu:

1. Keanekaragaman keterampilan

Tingkat sampai mana pekerjaan membutuhkan beragam aktivitas sehingga pekerja bisa menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda.

2. Identitas tugas

Tingkat sampai mana suatu pekerjaan membutuhkan penyelesaian dari seluruh bagian pekerjaan yang bisa diidentifikasi.

3. Arti tugas

Tingkat sampai mana suatu pekerjaan berpengaruh substansial dalam kehidupan atau pekerjaan individu lain.

4. Otonomi

Tingkat sampai mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemerdekaan, serta keleluasaan yang substansial untuk individu dalam merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur-prosedur yang akan digunakan untuk menjalankan pekerjaan tersebut.

5. Umpan balik

Tingkat sampai mana pelaksanaan aktivitas kerja membuat seorang individu mendapatkan informasi yang jelas dan langsung mengenai keefektifan kinerjanya.

2.4 Keadilan organisasi

2.4.1 Pengertian keadilan organisasi

Folger dan Cropanzano, (1998) dalam Daromes (2006:9) menjelaskan bahwa keadilan organisasi meliputi persepsi anggota organisasi tentang kondisi keadilan yang mereka alami dalam organisasi, secara khusus tentang rasa keadilan yang terkait dengan alokasi penghargaan organisasi seperti gaji dan promosi. Menurut Khan (2011) Keadilan dapat dinilai melalui tiga tingkatan kejadian, yaitu:

1. Hasil atau output yang mereka dapat dari organisasi (keadilan distributif);
2. Proses atau kebijakan formal yang dengannya output dialokasikan (keadilan prosedural);
3. Perlakuan antar perseorangan yang mereka terima dari pembuat keputusan organisasi (keadilan interaksional).

Menurut Toenblom (1992) dalam Lisa (2013:8) Keadilan Distributif merupakan persepsi karyawan tentang keadilan pendistribusian sumber daya organisasi dengan memperhatikan beberapa aturan distributif, yang merupakan hasil dari keputusan alokasi, misalnya standar gaji. Sedangkan, menurut Folger & Cropanzano, 1998; dalam Meily & T.Elisabeth (2014:108) mendefinisikan **keadilan distributif** sebagai keadilan yang diterima dari pengalokasian sumber penghasilan organisasi. Para karyawan mempertimbangkan keputusan keadilan

distributif ketika menerima penghargaan finansial (misalnya gaji atau bonus yang diterima dari rencana pembagian keuntungan) dalam pertukaran pekerjaan yang mereka lakukan, yang pada gilirannya mempengaruhi sikap mereka terhadap organisasi (Ambrose & Arnaud, 2005 dalam Meily & T.Elisabeth, 2014:108).

Menurut Simpson & Kaminski (2007) dalam Meily & T.Elisabeth (2014:107) **keadilan prosedural** menunjuk pada tingkat formal proses pengambilan keputusan yang dihubungkan dengan hasil, termasuk di dalamnya ketetapan dari beberapa sistem keluhan karyawan atau permohonan yang berkenaan dengan konsekuensi-konsekuensi pada tahap awal pengambilan keputusan. Para karyawan menerima berbagai aspek yang berkaitan dengan keadilan prosedural ketika mereka mengalami kesempatan-kesempatan untuk mempengaruhi keputusan, untuk mengungkapkan suara-suara, atau untuk memiliki informasi yang akurat yang digunakan untuk pengambilan keputusan Cocchiara, & Buchanan, 2006 dalam Meily & T.Elisabeth (2014:108).

Keadilan interaksional merupakan perlakuan interaksional yang diambil oleh pembuat keputusan (*decision maker*) antar personal dalam organisasi Toenblom (1992) dalam Lisa (2013:8).

2.4.2 Aspek dalam Keadilan Organisasional

Cropanzano *et al.* (2007) dalam Sentot (2013:22) meringkas ketiga aspek keadilan organisasional antara lain:

1. Keadilan distributif: kelayakan imbalan.
 - a. Keadilan: Menghargai karyawan berdasarkan kontribusinya.
 - b. Persamaan: Menyediakan kompensasi bagi setiap karyawan yang secara garis besar sama.
 - c. Kebutuhan: Menyediakan benefit berdasarkan pada kebutuhan personal seseorang
2. Keadilan prosedural: kelayakan proses alokasi.
 - a. Konsistensi: Semua karyawan diperlakukan sama.
 - b. Lack of Bias: Tidak ada orang atau kelompok yang diistimewakan atau diperlakukan tidak sama.
 - c. Keakuratan: Keputusan dibuat berdasarkan informasi yang akurat
 - d. Pertimbangan wakil karyawan: Pihak-pihak terkait dapat memberikan masukan untuk pengambilan keputusan.
 - e. Koreksi: Mempunyai proses banding atau mekanisme lain untuk memperbaiki kesalahan.
 - f. Etika: norma pedoman profesional tidak dilanggar.

3. Keadilan interaksional.

- a. Keadilan interpersonal: Memperlakukan seorang karyawan dengan martabat, perhatian, dan rasa hormat.
- b. Keadilan informasional: Berbagi informasi yang relevan dengan karyawan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan mempunyai kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Adanya penelitian terdahulu merupakan dasar dalam penyusunan penelitian ini, yang berguna sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian berikutnya.

Tabel di bawah ini akan memperlihatkan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

| Peneliti &Tahun Penelitian | Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Hasil Penelitian |
|--|--|---|---|
| Susanti Saragih dan Meily Margaretha (2013). | Antesenden dan konsekuensi <i>Employee Engagment</i> : Studi pada Industri Perbankan | Faktor Antesenden: Karakteristik pekerjaan, dukungan organisasi yang diterima, dukungan atasan yang | 1. Dukungan organisasi yang diterima karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee engagement (Job</i> |

| | | | |
|---------------------|--|---|---|
| | | <p>diterima, pengakuan dan penghargaan, keadilan prosedural, dan keadilan distributif</p> <p>Faktor</p> <p>Konsekuensi: Kepuasan kerja, komitmen organisasi, keinginan keluar (<i>turover</i>) OCB (OCBI dan OCBO).</p> | <p><i>engagment and Organization engagement</i>).</p> <p>2. Keadilan distributif memiliki pengaruh terhadap <i>Employee engagement</i> dan menjadi antesenden baik untuk dua dimensi <i>Employee engagement</i>.</p> |
| Alan M. Saks (2006) | <p><i>Antecedents and consequences of employee engagement</i> (Antesenden dan konsekuensi <i>employee engagedment</i>)</p> | <p>Faktor Antesenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Karakteristik pekerjaan, -dukungan organisasi yang diterima, -dukungan atasan yang diterima, -pengakuan dan penghargaan, -keadilan prosedural, dan -keadilan distributif <p>Faktor</p> <p>Konsekuensi:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Kepuasan kerja, - komitmen | <p>1. Dukungan organisasi yang diterima karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee Engagement (Job engagment and Organization engagement)</i>.</p> <p>2. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif pada <i>Job Engagement</i> namun tidak berpengaruh signifikan terhadap</p> |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | <p>organisasi, -keinginan keluar (<i>turover</i>) -OCB (OCBI dan OCBO).</p> | <p><i>Organization engagement.</i></p> <p>3. Keadilan prosedural berhubungan positif signifikan secara parsial terhadap <i>Employee Engagement.</i></p> |
| <p>Rasheed, Adnan, <i>et al.</i> (2013)</p> | <p>Antecedents and Consequences of Employee Engagement: The Case of Pakistan (Antesenden dan konsekuensi pada <i>Employee engagement</i> studi kasus di Pakistan)</p> | <p>Faktor Antesenden: -Persepsi dukungan organisasi -Persepsi dukungan supervisor -keadilan organisasi (distributif & prosedural) -Intervening: <i>Employee engagement</i> Faktor konsekuensi: -OCB (OCBI & OCBO)</p> | <p>1. Dukungan organisasi yang diterima karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee engagement (Job engegment and Organization engagement).</i></p> <p>2. Keadilan prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap (<i>Job engegment and Organization engagement</i>), sedangkan Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap dua dimensi <i>Employee engagement</i> namun tidak terlalu</p> |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | | | signifikan atau tidak memiliki korelasi yang tinggi. |
| Ahmadi. Seyed ali akbar et al (2014) | Perceived organizational support and <i>employee engagement</i> (Persepsi dukungan organisasional dan <i>employee engagement</i>). | -Persepsi dukungan organisasi (POS) <i>-Job engagement</i> <i>-Organizational engagement</i> . | Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee engagement</i> . |
| Nusatria, Sandi (2011) | Employee Engagement: Anteseden dan Konsekuensi Studi pada Unit CS PT. Telkom Indonesia Semarang | -Karakteristik pekerjaan -Dukungan organisasi yang diterima -Dukungan atasan yang diterima -Pengakuan dan Penghargaan <i>-Employee engagement</i> -Kepuasan kerja -Komitment organisasi -Keinginan keluar. | Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> . |
| Margareta. Meily & T. Elisabeth Cintya Santosa | Keadilan prosedural dan keadilan distributif sebagai prediktor <i>employee engagement</i> . | -Keadilan prosedural -Keadilan distributif <i>-Employee engagement (Job</i> | Keadilan Prosedural dan keadilan distributif berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee engagement</i> . |

| | | | |
|--|--|--|--|
| (2012) | | <i>engagement & organization).</i> | |
| Wongan Stevani (2014) | Pengaruh Keadilan Organisasional dan Komunikasi terhadap Turnover dengan Employee Engagement sebagai Intervening Variable. | -keadilan organisasi -komunikasi - <i>employee engagement.</i> | Keadilan organisasi dan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>employee engagement.</i> |
| Anna L. Kralj <i>et, al</i> (2011) | The influence of perceived organizational support on engagement: a cross-generational investigation in the hospitality industry (Pengaruh yang dirasakan dukungan organisasi pada keterlibatan : penyelidikan lintas generasi di industri perhotelan) | -Dukungan organisasi - <i>Employee engagement</i> | Dukungan organisasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> |
| Dumisani Mathumbu & Nicole Dodd (2013) | Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organisational | -persepsi dukungan organisasi -keterlibatan kerja -OCB | Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja. |

| | | | |
|------------------------|--|--|---|
| | <p>Citizenship Behaviour of Nurses at Victoria Hospital</p> <p>(Persepsi dukungan organisasi, keterlibatan kerja, dan OCB perawat pada rumah sakit Viktoria)</p> | | |
| Sejati, Anggung (2012) | <p>Pengaruh Job Characteristik terhadap <i>Employee engagement</i> Pada PT Wijaya Karya Beton <i>Head Office</i></p> | <p>-karakteristik pekerjaan -<i>employee engagement.</i></p> | <p>karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement.</i></p> |

Sumber : Penelitian- penelitian terdahulu

2.6 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan langsung antara variabel X yaitu dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan keadilan organisasi terhadap variabel Y yaitu *employee engagement* (Keterikatan karyawan). Apakah dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*.

Persepsi Dukungan organisasi menunjuk pada suatu keyakinan umum bahwa nilai-nilai organisasi berkontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002; dalam Saks, 2006:609). Dukungan organisasi akan mendorong pada hasil-hasil positif melalui *employee engagement* karena karyawan yang mendapatkan dukungan organisasi yang tinggi mungkin menjadi lebih terikat (*engaged*) pada pekerjaan dan organisasinya. Ketika para karyawan percaya bahwa organisasi tempat karyawan bekerja terkait terhadap karyawan dan memperhatikan kesejahteraannya, maka karyawan akan lebih memberi reaksi dengan mencoba untuk memenuhi kewajibannya pada organisasi dengan menjadi lebih terikat (*engaged*). Hubungan terkait selanjutnya, indikator dukungan organisasi seperti kesejahteraan karyawan dan penghargaan dapat berpengaruh terhadap hasil *outcome* kinerja karyawan yang lebih meningkat, karyawan akan bersungguh-sungguh dan gigih dalam melakukan pekerjaannya. Selanjutnya, bilamana karyawan merasa telah menerima adanya suatu bentuk pengembangan dan kondisi kerja yang baik untuk dirinya, maka karyawan tersebut akan nyaman

dalam bekerja, sehingga bekerja dengan antusias dan bangga akan pekerjaan dan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan dan organisasi. Terlebih dalam persepsi karyawan akan penerimaan dukungan organisasi, mereka akan lebih memaksimalkan kemampuan untuk melebihi target tugas yang sudah diberikan. Dampak yang dihasilkan dari hubungan antara dukungan organisasi terhadap *employee engagement* yang positif ini, akan lebih memberikan keuntungan organisasi dalam pencapaian prestasi dan tujuan organisasi.

Pekerjaan dengan tingkat karakteristik kerja yang tinggi memperlengkapi individu-individu dengan ruang dan insentif untuk membawa diri mereka ke dalam pekerjaannya atau menjadi lebih diikat (*engaged*) (Kahn, 1992; Saks, 2006 dalam Susanti & Meily 2013:4) Dari perspektif SET (*Social Exchange Theory*), dapat membuktikan bahwa ketika para karyawan yang diperlengkapi dengan tantangan dan pemerayaan pekerjaan akan merasa berkewajiban untuk membalas dengan tingkat keterikatan yang lebih tinggi. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa *employee engagement* merupakan keterikatan dan keterlibatan karyawan dalam diri dan organisasinya yang terdiri dari aspek kognitif dan sosial dalam diri karyawan tersebut. Karyawan yang lebih mengetahui karakteristik pekerjaannya akan lebih menguasai apapun yang terkandung dalam pekerjaannya tersebut, sehingga akan lebih mudah untuk lebih terlibat dan terikat pada setiap hal pekerjaan spesialisnya yang ada dalam organisasi tempat mereka bekerja. Bila mereka telah mampu menguasai apa yang mereka kerjakan dengan baik, mereka akan memberi lebih banyak kemampuan kognitif dan sosialnya terhadap organisasi. Contoh *engagement* yang diberikan dimungkinkan, antara lain seperti;

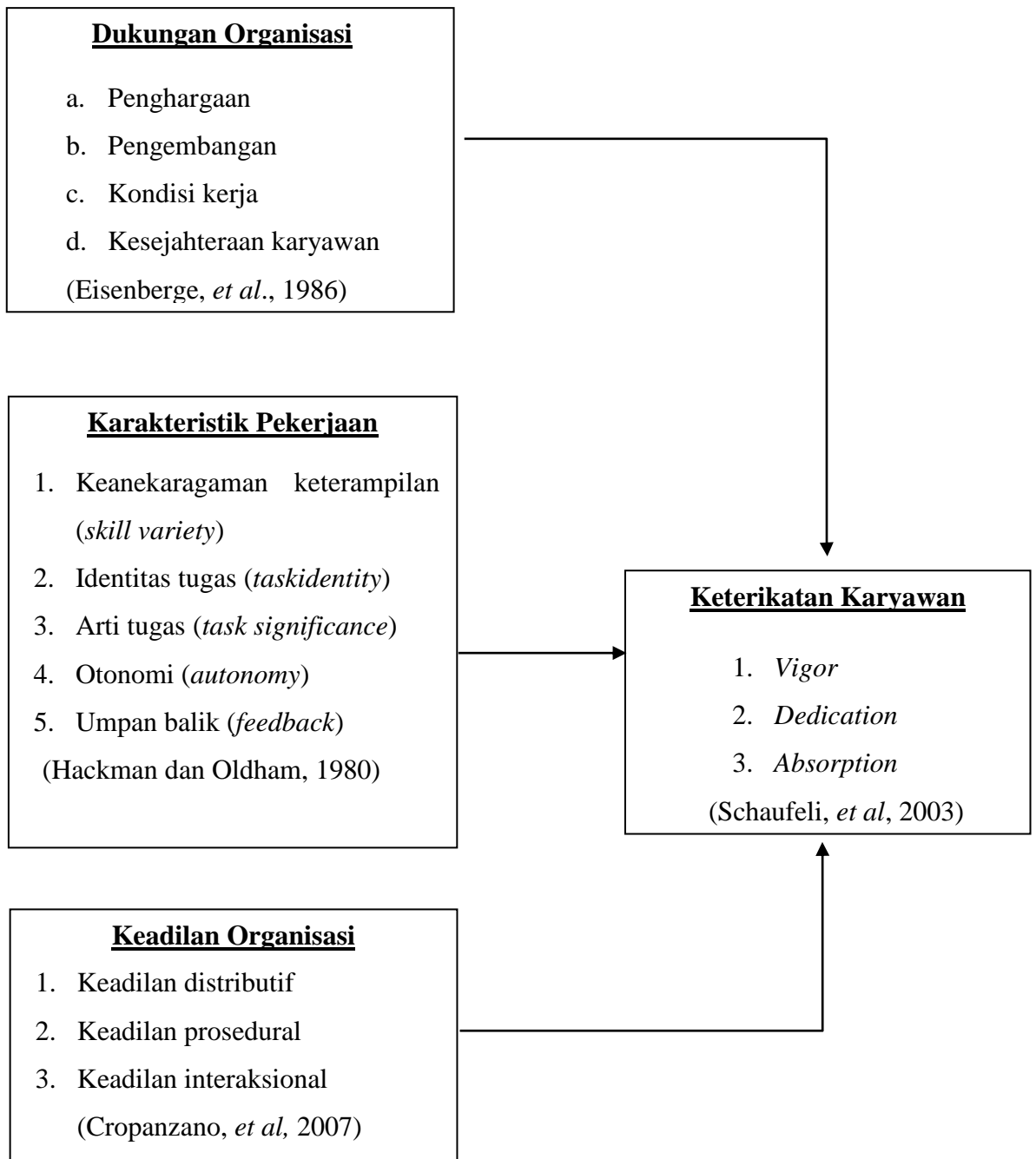
penyelesaian tugas kerja diawal waktu dari jangka waktu yang diberikan, bekerja melebihi waktu jam kerja yang ada untuk menyelesaikan target tugas yang diberikan, dan lain-lain yang berdampak positif pada organisasi.

Karyawan yang memiliki persepsi bahwa organisasi tempat mereka bekerja memberikan bentuk keadilan didalam pekerjaannya akan memberikan suatu *feedback* dari mereka dalam bentuk perilaku nyata dan sikap positif dilingkungan kerja, sesama rekan kerja, dan dalam pekerjaan yang mereka kerjakan pada organisasi tersebut.

Terlebih karyawan dapat menjadi wajar ketika karyawan memainkan perannya dengan lebih besar dan tingkat yang lebih tinggi pada *engagement*. Di sisi lain, rendahnya persepsi keadilan mungkin menyebabkan para karyawan menarik diri dan melepaskan keterikatan diri (*disengage*) dari peran kerja (dalam Susanti & Meily 2013:4)

Keadilan terhadap hasil dari apa yang karyawan kerjakan pada organisasi, peraturan yang jelas dan objektif, serta perlakuan yang tidak membeda-bedakan satu sama lain sesuai tingkatan karir pada pekerjaan, akan lebih dapat menimbulkan rasa bangga akan pekerjaan dan organisasinya serta minat dan perilaku yang memberikan *efford* yang maksimal dalam diri karyawan untuk pekerjaan dan organisasinya.

Berdasarkan uraian variabel-variabel diatas maka dapat diambil suatu kerangka pemikiran dan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis

2.1 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah *alternative* dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti bagi problematika yang diajukan dalam penelitiannya (Suharsimi,2009:55). Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang dijelaskan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H1 : Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap
Employee engagement.

H2 : Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap
Employee engagement.

H3 : Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap
Employee engagement

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Dari hasil analisa data kuantitatif diperoleh hasil yang selanjutnya dianalisis dengan menggunakan data kualitatif. Dalam penelitian ini, data kuantitatif tersebut adalah hasil pengujian analisis terhadap variabel dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, keadilan organisasi, dan *employee engagement*.

3.1.2 Desain Penelitian

Penelitian ini mengenai *employee engagement* Badan Kepegawaian Kota Semarang. Adapun desain yang digunakan dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan keadilan organisasi terhadap *employee engagement* pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang” adalah regresi linier berganda. Hal ini dikarenakan untuk menguji dan menjelaskan pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan keadilan organisasi sedangkan variabel dependen adalah *employee engagement* (keterikatan karyawan).

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah kumpulan elemen-elemen yang mempunyai karakteristik tertentu yang sama dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sampel merupakan bagian dari suatu populasi (Umar,2003:115). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan/ pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Daerah yaitu berjumlah 61 karyawan.

Tabel 3.1
Data Jumlah Karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang

| No | Bidang Kerja | Jumlah |
|--------|-------------------------------------|--------|
| 1 | Kesekretariatan | 13 |
| 2 | Bidang Administrasi Kepegawaian | 12 |
| 3 | Bidang Pengembangan | 12 |
| 4 | Bidang Kesejahteraan Pegawai | 11 |
| 5 | Bidang disiplin dan pensiun pegawai | 13 |
| Jumlah | | 61 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2011

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki dari populasi, sampel yang diambil harus bersifat representatif atau mewakili dari populasi. Teknik pengambilan sampel yaitu teknik untuk mengambil beberapa sampel yang digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2010:116).

Teknik pengambilan sampel ada dua yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Teknik *probability sampling* adalah teknik memberikan peluang yang sama bagi populasi untuk dijadikan sampel. Teknik pengambilan ini

meliputi sampling sistematis, kuota, aksidental, purposive, jenuh, snowball (Sugiyono, 2010:117). Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dalam mengambil jumlah sampel. Teknik sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel dengan cara semua anggota yang populasi digunakan sampel (Sugiyono, 2010:122). Jadi populasi pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang sejumlah 61 pegawai seluruhnya digunakan sebagai sampel.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Variabel merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2010:59). Terdapat 4 (empat) variabel di dalam penelitian ini, dukungan organisasi (X1), karakteristik pekerjaan (X2), keadilan organisasi (X3), dan *employee engagement* (Y).

3.3.1 Variabel Dependen (Y)

Variabel terikat merupakan variabel yang dijelaskan atau yang dipengaruhi variabel independen (Umar, 2003:63). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *Employee engagement*.

Secara umum *employee engagement* (keterikatan karyawan) didefinisikan oleh Harter, Schmidt, & Hayes (2002; Endres & Mancheno-Smoak, 2008; Margaretha, dalam Meily, 2012:103) sebagai keterlibatan dan kepuasan individu dan juga rasa antusias untuk bekerja. Karyawan yang terikat (*engaged employee*)

merupakan kesadaran dalam konteks bisnis dan bekerja dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang bermanfaat bagi organisasi.

Dimensi atau aspek-aspek dari *employee engagement* terdiri dari tiga (Schaufeli et al, 2003), yaitu: *Vigor*, *Dedication*, dan *Absorption*.

3.3.2 Variabel Independen (X)

Variabel bebas merupakan variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain (Umar, 2003:63). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent variable*) adalah :

a. Dukungan Organisasi (X1)

Teori dukungan organisasi mengasumsikan atas dasar norma timbal balik, maka karyawan akan merasa berkewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya karena organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al.*, 1986:500).

Indikator yang digunakan untuk pengukuran dukungan organisasi dalam penelitian ini adalah indikator menurut Eisenberger *et al.*, (1986:502) yaitu : penghargaan, kondisi kerja, pengembangan, kesejahteraan karyawan.

b. Karakteristik Pekerjaan (X2)

Pengertian karakteristik pekerjaan menurut Gunastri (2009:14) Merupakan sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan akan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang dan pada pekerjaan yang tidak memuaskan.

Menurut (Hackman dan Oldham, 1980 dalam Nusatria. Sandi 2011: 19) dalam setiap pekerjaan setidaknya harus memiliki lima karakter inti dan merupakan sebagai indikator dari sebuah pekerjaan yaitu; keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi, umpan balik

c. Keadilan Organisasi (X3)

Folger dan Cropanzano (1998) dalam Daromes (2006;9) menjelaskan keadilan organisasi meliputi persepsi anggota organisasi tentang kondisi keadilan yang mereka alami dalam organisasi, secara khusus tentang rasa keadilan yang terkait dengan alokasi penghargaan organisasi seperti gaji dan promosi. Menurut Khan (2011) Keadilan dapat dinilai melalui tiga tingkatan kejadian, yaitu; keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional.

3.4 Jenis dan Sumber data

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Suharsimi, 2009:100). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat dari hasil wawancara, pengisian kuesioner atau bukti transaksi (Umar, 2003:75). Data primer yang digunakan dalam penelitian adalah wawancara, hasil observasi dan pengisian koesioner. Koesioner adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang diberi tersebut bersedia memberikan *respons* sesuai dengan permintaan pengguna. (Suharsimi, 2009:102). Selain

itu, hasil dari pengisian kuesioner bisa dilakukan peneliti yang berisi data responden berhubungan dengan identitas dan keadaan sosial seperti usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan peneliti terdahulu (Hasan, 2002:82). Dalam penelitian ini data sekunder yang diperoleh dari jurnal-jurnal yang ada hubungannya dengan penelitian, data mengenai jumlah karyawan, jumlah absensi karyawan dan profil Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berangsur secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan (Narbuko dan Achmadi, 2013:83). Wawancara dilakukan oleh peneliti kepada para kepala bidang pekerjaan dan responden penelitian selama proses mengisi kuesioner penelitian yang diberikan.

3.5.2 Kuesioner

Koesioner yang digunakan peneliti adalah bersifat tertutup, yaitu koesioner yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden tinggal memberikan tanda centang (√) pada kolom atau tempat yang sesuai (Suharsimi, 2009:102). Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data tentang tanggapan responden mengenai dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, keadilan organisasi dan kepemimpinan transformasional *Employee engagement* di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang.

Dalam penelitian ini nilai jawaban diberi *respons* atas masing-masing *item* dihitung dengan menggunakan *score*. Adapun *score* yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert Point* yaitu dengan memberikan *point* 1-5 atas pendapat responden dari pertanyaan yang diajukan (Sugiyono, 2010:134). Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban tersebut dapat diberi skor:

| | |
|---------------------|------------------|
| Sangat setuju | dengan nilai : 5 |
| Setuju | dengan nilai : 4 |
| Netral | dengan nilai : 3 |
| Tidak setuju | dengan nilai : 2 |
| Sangat tidak setuju | dengan nilai : 1 |

3.5.3 Metode Literatur

Metode pengumpulan data selanjutnya dengan menggunakan literatur-literatur teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada untuk menjadi data pendukung dan acuan peneliti dalam memulai dan memproses data penelitian ini.

3.5.4 Pengamatan (Observasi)

Pengamatan adalah alat pengumpulan data yang dilakukan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki (Narbuko dan Achmadi, 2013:70). Menurut Hasan (2002:17) pengamatan (*observasi*) merupakan cara pengumpulan data dengan terjun dan melihat langsung ke lapangan terhadap objek yang diteliti. Pengamatan disebut juga penelitian lapangan. Dalam penelitian ini, observasi dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang.

3.6 Instrumen Penelitian

Sebelum melakukan uji statistik lebih lanjut, maka diperlukan pengujian alat ukur penelitian. Pengujian hipotesis tidak akan menghasilkan kesimpulan yang benar jika alat ukur yang digunakan *tidak valid* dan *reliabel*. Oleh karena itu, perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut:

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau *valid* tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan *valid* jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *degree of freedom* dengan rumus :

$$df = n - 2$$

dimana : $df = \text{degree of freedom}$

n = jumlah sampel

2 = r tabel dua sisi

Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan *valid* (Ghozali, 2011:52-53).

Jumlah responden untuk uji validitas dalam penelitian ini sebanyak 30 orang, sehingga diperoleh angka df sebesar 28 dengan nilai r *Product Moment* sebesar 0,361 dengan tingkat kepercayaan 95% atau taraf signifikansi 5%. Apabila $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka pertanyaan tersebut dikatakan valid. Uji validitas dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, keadilan organisasi dan *employee engagement* dapat dilihat pada tabel 3.2, 3.3, 3.4, dan 3.5 sebagai berikut:

Tabel 3.2

Hasil Uji Validitas Data Variabel Dukungan Organisasi (X1)

| | Indikator | No. Item | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-----|------------------------|----------|----------|---------|--------------|
| ada | Penghargaan | DO 1 | 0,606 | 0,361 | Valid |
| | | DO 2 | 0,484 | 0,361 | Valid |
| tab | Pengembangan | DO 3 | 0,433 | 0,361 | Valid |
| | | DO 4 | 0,394 | 0,361 | Valid |
| el | Kondisi Kerja | DO 5 | 0,448 | 0,361 | Valid |
| | | DO 6 | 0,481 | 0,361 | Valid |
| has | Kesejahteraan karyawan | DO 7 | 0,494 | 0,361 | Valid |
| | | DO 8 | 0,444 | 0,361 | Valid |
| il | | | | | |

uji validitas data variabel dukungan organisasi diatas, terdapat delapan item pernyataan pada kuesioner yang diperoleh dari 30 responden. Seluruh item pernyataan menghasilkan r -hitung lebih besar dari r -tabel (0,361) pada derajat kepercayaan 95%, sehingga dapat disimpulkan seluruh masing-masing indikator pernyataan yang diperoleh pada variabel dukungan organisasi tersebut valid.

Tabel 3.3

Hasil Uji Validitas Data Variabel Karakteristik Pekerjaan (X2)

| Indikator | No. Item | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-----------------------------|----------|----------|---------|--------------|
| Keanekaragaman keterampilan | KP 9 | 0,397 | 0,361 | Valid |
| | KP 10 | 0,590 | 0,361 | Valid |
| Identitas tugas | KP 11 | 0,594 | 0,361 | Valid |
| | KP 12 | 0,559 | 0,361 | Valid |
| Arti tugas | KP 13 | 0,655 | 0,361 | Valid |
| | KP 14 | 0,753 | 0,361 | Valid |
| Otonomi | KP 15 | 0,509 | 0,361 | Valid |
| | KP 16 | 0,419 | 0,361 | Valid |
| Umpan Balik | KP 17 | 0,621 | 0,361 | Valid |
| | KP 18 | 0,463 | 0,361 | Valid |

Pada tabel hasil uji validitas data variabel karakteristik pekerjaan diatas, terdapat sepuluh item pernyataan pada kuesioner yang diperoleh dari 30 responden. Seluruh item pernyataan menghasilkan r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,361) pada derajat kepercayaan 95%, sehingga dapat disimpulkan seluruh masing-masing indikator pertanyaan yang diperoleh pada variabel karakteristik pekerjaan tersebut valid.

Tabel 3.4

Hasil Uji Validitas Data Variabel Keadilan Organisasi (X3)

| Indikator | No.Item | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|------------------------|---------|----------|---------|--------------|
| Keadilan distributif | KO 19 | 0,578 | 0,361 | Valid |
| | KO 20 | 0,406 | 0,361 | Valid |
| | KO 21 | 0,705 | 0,361 | Valid |
| Keadilan prosedural | KO 22 | 0,706 | 0,361 | Valid |
| | KO 23 | 0,451 | 0,361 | Valid |
| | KO 24 | 0,706 | 0,361 | Valid |
| Keadilan interaksional | KO 25 | 0,473 | 0,361 | Valid |
| | KO 26 | 0,552 | 0,361 | Valid |
| | KO 27 | 0,445 | 0,361 | Valid |

Pada tabel hasil uji validitas data variabel keadilan organisasi diatas, terdapat sembilan item pernyataan pada kuesioner yang diperoleh dari 30 responden. Seluruh item pernyataan menghasilkan r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,361) pada derajat kepercayaan 95%, sehingga dapat disimpulkan seluruh masing-masing indikator pertanyaan yang diperoleh pada variabel keadilan organisasi tersebut valid.

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Data Variabel *Employee Engagement* (Y)

| Indikator | No.Item | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|-------------------|---------|----------|---------|--------------|
| <i>Vigor</i> | EE 28 | 0,652 | 0,361 | Valid |
| | EE 29 | 0,657 | 0,361 | Valid |
| | EE 30 | 0,552 | 0,361 | Valid |
| <i>Dedication</i> | EE 31 | 0,629 | 0,361 | Valid |
| | EE 32 | 0,716 | 0,361 | Valid |
| | EE 33 | 0,753 | 0,361 | Valid |
| <i>Absorbtion</i> | EE 34 | 0,523 | 0,361 | Valid |
| | EE 35 | 0,593 | 0,361 | Valid |
| | EE 36 | 0,656 | 0,361 | Valid |

Pada tabel hasil uji validitas data variabel *Employee engagement* diatas, terdapat sembilan item pertanyaan pada kuesioner yang diperoleh dari 30 responden. Seluruh item pernyataan menghasilkan r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,361) pada derajat kepercayaan 95%, sehingga dapat disimpulkan seluruh masing-masing indikator pertanyaan yang diperoleh pada variabel *Employee engagement* tersebut valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

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. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Nunnally, 1994 dalam Ghozali, 2011:48)

Tabel 3.6
Hasil Uji Reliabilitas Data Variabel

| Variabel | Cronbach's Alpha yang disyaratkan | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|-----------|-----------------------------------|------------------|-----------------|
| X1 | 0,700 | 0,746 | Reliabel |
| X2 | 0,700 | 0,736 | Reliabel |
| X3 | 0,700 | 0,728 | Reliabel |
| Y | 0,700 | 0,757 | Reliabel |

Dari tabel hasil reliabilitas data diatas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha > 0,07, hasil nilai cronbach alpha masing-masing variabel adalah X1 74,6%, X2 73,6%, X3 72,8%, dan Y 75,7%, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel sudah reliabel.

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistic yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang ada dalam penelitian ini yang terdiri dari Dukungan Organisasi (X1), Karakteristik Pekerjaan (X2), *Keadilan Organisasi* (X3) dan *Employee Engagement* (Y) (Sugiyono, 2007:128). Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Ferdinand, 2011:271).

Langkah-langkah yang ditempuh dalam penggunaan teknik analisis deskriptif presentase (Sugiyono, 2007:246) yaitu:

1. Membuat tabel distribusi jawban angket X1, X2, X3 dan Y
2. Menentukan skor jawaban responden dengan ketentuan skor yang telah ditetapkan
3. Menjumlahkan skor jawaban yang diperoleh dari tiap responden
4. Memasukkan skor tersebut ke dalam rumus sebagai berikut:

$$DP = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

DP : Deskriptif Presentase (%)

n : Jumlah nilai yang diperoleh

N : Jumlah nilai ideal

Kriteria interval di dapat dari perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Presentase maksimal} : \frac{5}{5} \times 100\% = 100\%$$

$$\text{Presentase minimal} : \frac{1}{5} \times 100\% = 20\%$$

$$\text{Rentang} : 100\% - 20\% = 80\%$$

$$\text{Panjang kelas interval} : 80\% : 5 = 16\%$$

Sehingga kriteria intervalnya dapat dibuat tabel sebagai berikut:

Tabel 3.7
Persentase Skor Variabel

| Interval Persentase | Kategori |
|----------------------------|-----------------|
| 85– 100 | Sangat Tinggi |
| 69 – 84,01 | Tinggi |
| 53 – 68,01 | Sedang |
| 37– 52,01 | Rendah |
| 20 – 36,01 | Sangat Rendah |

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas.

3.7.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk melihat apakah data terdistribusi secara normal atau tidak, dapat melihat grafik histogram. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dan jika data menyebar jauh dari diagonal dan/tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2011:160).

3.7.2.2 Uji Multikolinieritas

Asumsi multikolinieritas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinieritas. Gejala multikolinieritas adalah gejala korelasi antar variabel independen. Apabila terjadi gejala multikolinieritas, salah satu langkah untuk memperbaiki model adalah dengan menghilangkan variabel dari model regresi, sehingga bisa dipilih model yang paling baik. Untuk melihat gejala multikolinieritas, maka dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF), jika nilai *Tolerance* ≤ 0.01 atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ maka terjadi gejala multikolinieritas (Ghozali, 2011:106).

3.7.2.3 Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas maka dapat melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:139).

3.7.3 Analisis Regresi Berganda

Pengujian regresi dilakukan bertujuan untuk melihat pengaruh antara variabel bebas yaitu: dukungan organisasi (X1), karakteristik pekerjaan (X2), keadilan organisasi (X3), dengan variabel terikatnya yaitu *employee engagement* (Y). Hubungan fungsional antara satu variabel bebas (independen) dengan satu variabel terikat (dependen) disebut analisis regresi linier sederhana. Perbedaan antara korelasi dengan regresi adalah jika analisis regresi digunakan untuk melihat hubungan dua variabel sementara analisis regresi digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen dengan variabel dependen serta memprediksi nilai

variabel dependen dengan menggunakan variabel independen. Dalam analisis regresi variabel independen berfungsi untuk menerangkan sedangkan variabel dependen sebagai yang diterangkan.

Dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji regresi linier berganda. Pengujian regresi linier berganda dilakukan dengan menguji seluruh variabel bebas atau independen secara bersama-sama. Berikut persamaan regresi linier berganda yang dikutip oleh Sugiyono (2009:277) untuk tiga prediktor adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e.$$

Keterangan :

| | |
|--|---|
| Y | = Variabel dependen (<i>employee engagement</i>). |
| X ₁ ; X ₂ ; X ₃ | = Variabel independen (dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan keadilan organisasi) |
| A | = Nilai konstanta (harga Y jika X=0). |
| b ₁ ; b ₂ ; b ₃ | = Nilai arah sebagai penentu ramalan (prediksi) atau koefisien prediktor. |
| e | = eror . |

3.7.4 Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2009:15). Uji t yaitu suatu uji untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial atau individual terhadap variabel dependen. Pengambilan keputusan berdasarkan perbandingan nilai t-hitung dan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0,05 serta nilai probabilitas yang didapatkan dari hasil pengolahan data melalui program SPSS Statistik Parametrik sebagai berikut:

Ho = Variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ha = Variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a) Jika $\text{Sig} < 0.05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima berarti ada pengaruh signifikansi variabel independen secara individual terhadap variabel independen.
- b) Jika $\text{Sig} > 0,05$ maka Ha ditolak dan Ho diterima berarti tidak ada pengaruh signifikansi variabel independen secara individual terhadap variabel.

Uji t yang dilakukan menggunakan bantuan program SPSS 20 *for windows*. Adapun kondisi dari uji t yaitu dengan tingkat signifikansi 5% yang berarti tingkat kepercayaan 95%.

BAB V

PENUTUP

5.1 SIMPULAN

Berdasarkan penelitian tentang “Pengaruh Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan dan Keadilan Organisasi Terhadap *Employee Engagement* (Pada Badan Kepegawaian Kota Semarang)” dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* yang mempunyai arti bahwa dukungan organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang yang tinggi yang diberikan kepada karyawan, akan meningkatkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.
2. Karakteristik Pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* yang mempunyai arti bahwa tingginya karakteristik pekerjaan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang tidak diikuti dengan meningkatnya keterikatan karyawan secara penuh terhadap pekerjaan dan organisasi.
3. Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* yang mempunyai arti bahwa keadilan organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang yang tinggi kepada karyawan, akan meningkatkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

5.2 SARAN

5.2.1 Bagi Organisasi

1. Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang hendaknya dapat memberikan jaminan sosial kepada karyawan tetap *non* PNS untuk menambah dukungan organisasi yang ada.
2. Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang hendaknya dapat memberikan pelatihan khusus kepada karyawan yang membutuhkan keterampilan khusus dalam bidang pekerjaannya sebagai tambahan kemampuan khusus sebagai peningkat hasil kerja karyawan.
3. Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang hendaknya dapat memberikan *reward* khusus kepada karyawan yang rajin dan secara rutin hadir awal dan tepat waktu ke kantor. Sehingga mampu meningkatkan keadilan organisasi bagi seluruh karyawan.

5.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Untuk penelitian yang akan datang diharapkan dapat mencari ruang lingkup populasi yang berbeda dan lebih luas. Dengan demikian penelitian tersebut dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai pengaruh dukungan organisasi, karakteristik pekerjaan dan keadilan organisasi terhadap *employee engagement*.
2. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai variabel lain yang juga mempengaruhi *employee engagement* selain dukungan organisasi,

karakteristik pekerjaan, dan keadilan organisasi. Misal variabel budaya organisasi, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung Panudju 2003, “Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Perkerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi PT. X Palembang”, *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya* Vol. 1 No. 2.
- Agusyana, Yus dan Islandsript. 2011. *Olah Data Skripsi dan Penelitian Dengan SPSS 19*. PT. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Ahmadi. Seyed ali akbar et al. 2014. “Perceived organizational support and employee engagement”. *International Journal of Information Technology and Management Studies*. Vol. 1 Issue 1, pp 54-66.
- Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. 2001. “Discriminating among organizational politics, justice, and support”. *Journal of Organizational Behavior*, Vol 22, pp 347–366.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E., & Gilliland, S.W. 2007. The Management Of Organizational Justice. *Academy Of Management Perspectives*, Vol. 21, No. 4, pp. 34 – 38.
- Desa, M.Surya. 2008. “Pengaruh Sosiodemografi Dan Karakteristik Pekerjaan”. *Journal*.
- Eisenberger, et al. 1986. “Perceived Organizational Support”. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71 No. 3. pp. 500-507.
- Ferdinand, Augusty. 2011. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Fransiskus, E. Daromes. 2006. “Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Intensitas Turnover Auditor Pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia”. Tesis S2 Tidak Dipublikasikan. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Undip
- Gunastri, Ni Made. 2009. “Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan”. *Jurnal Forum Manajemen. Jurnal Manajemen*. Vol 7. No 1.

- Herman, Lisa Amalia. 2013. Pengaruh keadilan organisasi dan sistem pengendalian intern terhadap kecurangan (Studi Empiris pada Kantor Cabang Utama Bank Pemerintah di Kota Padang)". *Artikel UNP*. pp 1-23.
- Kralj, Anna L. and David J. Solnet. 2011. "The influence of perceived organizational support on engagement: a cross-generational investigation in the hospitality industry". *International CHRIE Conference-Refereed Track*. Pp 1-10.
- Kristanto, Sentot. 2013. "Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap komitmen dan intensi keluar di PT Indonesia Power UBP Bali". *Tesis Universitas Udayana*. pp 1-160.
- Margaretha, Meily & T. Elisabeth Cintya Santosa. 2012. "Keadilan prosedural dan keadilan distributif sebagai prediktor employee engagement". *Jurnal Manajemen*, Vol.12, No.1, pp 103-114.
- Megani, Astelita. 2012. "Hubungan antara employee engagement dan kesiapan karyawan untuk berubah (studi pada PT X)". *Jurnal Universitas Indonesia*. pp. 1-94.
- Nusatria, Sandi. 2012. "Employee Engagement : Antecedent and Consequence Studi pada Unit CS PT. Telkom Indonesia Semarang". *Jurnal Universitas Indonesia*. pp 1-68.
- Rasheed, Adnan., et al . 2013. "Antecedents and Consequences of Employee Engagement: The Case of Pakistan", *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol 4, No. 4. Pp 183-200
- Rhoades; Eisenberger, and Armeli. 2001. "Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organization Support". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 5 pp. 825-836.
- Rhoades, L. and R. Eisenberger. 2002. "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 4. pp. 698-714.
- Riduwan, et al. 2008. Cara menggunakan dan memakai analisis jalur. Bandung: CV.Afabeta.
- Robbins,S, 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua- belas, Penerbit Salemba Empat,Jakarta.

- Saks, Alan M. *et al.* 2006. "Antecedents and consequences of employee engagement". *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 No. 7, 2006 pp. 600-619.
- Sabir, M., Sohail, A., & Asif Khan, M. 2011. "Impact of leadership style on organization commitment: In mediating role of employee value". *Journal of Economics and Behavioral Studies*, Vol. 3 No. 2, pp 145-152.
- Saragih, Susanti dan Meily Margaretha. 2013. "Anteseden dan Konsekuensi Employee Engagement: Studi pada Industri Perbankan". *Seminar Nasional dan Call for Paper, Universitas Kristen Maranatha*, Bandung, pp 1-21.
- Schaufeli, et.al. 2002. Burnout and engagement in university students: A Cross-National Study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol. 33 No.5, pp 464-481.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. 2004. "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study". *Journal organizational behavior*. Vol 25, pp 293–315.
- Sekarwangi, Endah & IJK. Sito Meiyanto. 2014. "Pengaruh Stress Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap Employee engagement". *Journal of Magister Profesi Psikologi Universitas Gadjah Mada*. pp 1-11.
- Sejati, Anggun. 2012. "Pengaruh Job Characteristik terhadap *Employee engagement* Pada PT Wijaya Karya Beton Haed Office". *Jurnal manajemen*. pp 1-109.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV.Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Undang-Undang Republik Indonesia. 1974. "Pokok-Pokok Kepegawaian" No 8. Hal 1-44.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wongan, Stevani. 2014. "Pengaruh Keadilan Organisasional dan Komunikasi terhadap Turnover dengan Employee Engagement sebagai Intervening Variable". *Jurnal Gema Aktualita*, Vol. 3 No. 1, pp 15-24.

| REKAPITULASI DATA HASIL KUESIONER | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|---------|---|---|---|---|---|---|---|-------------|
| DUKUNGAN ORGANISASI | | | | | | | | | |
| Responden | Atribut | | | | | | | | Total Score |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | |
| 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 31 |
| 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 31 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 32 |
| 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 26 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 30 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 31 |
| 7 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 35 |
| 10 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 32 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 31 |
| 13 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 35 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 37 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 16 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 37 |
| 17 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 32 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 34 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 20 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 36 |
| 21 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 32 |
| 22 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 34 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 35 |
| 24 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 31 |
| 25 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 33 |
| 26 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 31 |
| 27 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 36 |
| 28 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 32 |

| | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 29 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 31 |
| 30 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 31 |
| 31 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 33 |
| 32 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 31 |
| 33 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 33 |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 38 |
| 35 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 31 |
| 36 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 32 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 35 |
| 38 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 32 |
| 39 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 33 |
| 40 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 38 |
| 41 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 27 |
| 42 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 35 |
| 43 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 36 |
| 44 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 34 |
| 45 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 46 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 32 |
| 47 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 16 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 49 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 33 |
| 50 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 31 |
| 51 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 30 |
| 53 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 37 |
| 54 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 34 |
| 55 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 32 |
| 56 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 35 |
| 57 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 21 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 33 |
| 59 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 35 |
| 60 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 31 |
| 61 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 30 |

| REKAPITULASI DATA HASIL KUESIONER | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------------|
| KARAKTERISTIK PEKERJAAN | | | | | | | | | | | |
| Responden | Atribut | | | | | | | | | | Total Score |
| | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 48 |
| 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 19 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 38 |
| 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 20 |
| 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 19 |
| 6 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 18 |
| 7 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 8 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 41 |
| 9 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 17 |
| 10 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 17 |
| 11 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 17 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 31 |
| 13 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 44 |
| 14 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 16 |
| 15 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 17 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 43 |
| 17 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 16 |
| 18 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 16 |
| 19 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 18 |
| 20 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 17 |
| 21 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 15 |
| 22 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 17 |
| 23 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 16 |
| 24 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 15 |
| 25 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 15 |
| 26 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 | 5 | 4 | 41 |
| 27 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 16 |
| 28 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 16 |
| 29 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 16 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 30 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 17 |
| 31 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 2 | 21 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 40 |
| 33 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 16 |
| 34 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 15 |
| 35 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 16 |
| 36 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 22 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 33 |
| 38 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 4 | 23 |
| 39 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 15 |
| 40 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 20 |
| 41 | 3 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 22 |
| 42 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 4 | 38 |
| 43 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 19 |
| 44 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16 |
| 45 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 21 |
| 46 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 21 |
| 47 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 25 |
| 48 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 40 |
| 49 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 50 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 18 |
| 51 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 21 |
| 52 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 26 |
| 53 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 | 35 |
| 54 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 34 |
| 55 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 39 |
| 56 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 33 |
| 57 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 31 |
| 58 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 59 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 40 |
| 60 | 2 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 36 |
| 61 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 42 |

| | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 31 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 36 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 38 |
| 33 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 26 |
| 34 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 35 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 38 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 37 |
| 37 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 35 |
| 38 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 39 |
| 39 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| 40 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 40 |
| 41 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 42 |
| 42 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 43 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 40 |
| 44 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 36 |
| 45 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 37 |
| 46 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 35 |
| 47 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 35 |
| 48 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 34 |
| 49 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 29 |
| 50 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 15 |
| 51 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 39 |
| 52 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 36 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 34 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 41 |
| 55 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 39 |
| 56 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 57 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 34 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 36 |
| 59 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 35 |
| 60 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 61 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 39 |

| REKAPITULASI DATA KUESIONER | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|-------------|
| EMPLOYEE ENGAGEMENT | | | | | | | | | | |
| Responden | Atribut | | | | | | | | | Total Score |
| | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | |
| 1 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 39 |
| 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 38 |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 34 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 36 |
| 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 39 |
| 6 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 18 |
| 7 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 20 |
| 8 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 38 |
| 9 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 38 |
| 10 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 21 |
| 11 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 | 4 | 1 | 31 |
| 12 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 37 |
| 14 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 15 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 40 |
| 16 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 39 |
| 17 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 38 |
| 18 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 29 |
| 19 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 36 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 33 |
| 21 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 35 |
| 22 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 39 |
| 23 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 24 |
| 24 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 31 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 33 |
| 26 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 31 |
| 27 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 40 |
| 28 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 35 |
| 29 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 30 |
| 30 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 38 |
| 31 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 32 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 38 |
| 33 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 35 |

| | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 34 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 35 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 15 |
| 36 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 37 |
| 37 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 32 |
| 38 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 26 |
| 39 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 33 |
| 40 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 40 |
| 41 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 37 |
| 42 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 40 |
| 43 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 39 |
| 44 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 37 |
| 45 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 40 |
| 46 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 38 |
| 47 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 38 |
| 48 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 16 |
| 49 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 22 |
| 50 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 22 |
| 51 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 40 |
| 52 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 35 |
| 53 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 54 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 29 |
| 55 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 38 |
| 56 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 39 |
| 57 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 28 |
| 58 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 39 |
| 59 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 60 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 34 |
| 61 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 41 |

| | | | | | | | | | | | | |
|---------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | ,258 | ,010 | ,038 | ,135 | ,018 | | ,208 | ,054 | ,002 | ,152 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| | Pearson Correlation | ,046 | ,220 | ,473* | ,226 | ,409* | ,237 | 1 | ,014 | ,013 | ,288 | ,509** |
| X2_7 | Sig. (2-tailed) | ,810 | ,243 | ,008 | ,230 | ,025 | ,208 | | ,941 | ,946 | ,123 | ,004 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| | Pearson Correlation | ,040 | -,168 | ,178 | ,158 | -,023 | ,355 | ,014 | 1 | ,523* | ,159 | ,419* |
| X2_8 | Sig. (2-tailed) | ,833 | ,375 | ,347 | ,405 | ,903 | ,054 | ,941 | | ,003 | ,401 | ,021 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| | Pearson Correlation | ,133 | ,157 | ,135 | ,386* | ,306 | ,532* | ,013 | ,523* | 1 | ,147 | ,621** |
| X2_9 | Sig. (2-tailed) | ,482 | ,408 | ,475 | ,035 | ,100 | ,002 | ,946 | ,003 | | ,437 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| | Pearson Correlation | ,000 | ,319 | ,240 | -,090 | ,268 | ,268 | ,288 | ,159 | ,147 | 1 | ,463* |
| X2_10 | Sig. (2-tailed) | 1,000 | ,086 | ,202 | ,637 | ,152 | ,152 | ,123 | ,401 | ,437 | | ,010 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| | Pearson Correlation | ,397* | ,590* | ,594* | ,559* | ,655* | ,753* | ,509* | ,419* | ,621* | ,463* | 1 |
| total_s | Sig. (2-tailed) | ,030 | ,001 | ,001 | ,001 | ,000 | ,000 | ,004 | ,021 | ,000 | ,010 | |
| corX2 | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

| | | | | | | | | | | | |
|------------|-----------------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--|----|
| | Pearson | | | | | | | | | | |
| total_scor | Correlation | ,373* | ,535** | ,533** | ,451* | ,611** | ,625** | ,588** | ,739** | | 1 |
| X3 | Sig. (2-tailed) | ,042 | ,002 | ,002 | ,012 | ,000 | ,000 | ,001 | ,000 | | |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | | 30 |

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

4. Uji validitas Y

Correlations

| | | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | total_scorY |
|----|-----------------|--------|-------|------|-------|--------|--------|-------|-------|--------|-------------|
| Y1 | Pearson | 1 | ,215 | ,244 | ,250 | ,424* | ,587** | ,307 | ,300 | ,336 | ,652** |
| | Correlation | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | ,255 | ,194 | ,183 | ,020 | ,001 | ,099 | ,107 | ,070 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Y2 | Pearson | ,215 | 1 | ,279 | ,378* | ,345 | ,354 | ,374* | ,439* | ,362* | ,657** |
| | Correlation | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,255 | | ,136 | ,039 | ,062 | ,055 | ,042 | ,015 | ,050 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Y3 | Pearson | ,244 | ,279 | 1 | ,247 | ,241 | ,266 | ,077 | ,113 | ,870** | ,552** |
| | Correlation | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,194 | ,136 | | ,189 | ,200 | ,155 | ,685 | ,553 | ,000 | ,002 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Y4 | Pearson | ,250 | ,378* | ,247 | 1 | ,352 | ,427* | ,279 | ,362* | ,264 | ,629** |
| | Correlation | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,183 | ,039 | ,189 | | ,056 | ,019 | ,136 | ,050 | ,159 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Y5 | Pearson | ,424* | ,345 | ,241 | ,352 | 1 | ,625** | ,359 | ,463* | ,293 | ,716** |
| | Correlation | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,020 | ,062 | ,200 | ,056 | | ,000 | ,051 | ,010 | ,116 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Y6 | Pearson | ,587** | ,354 | ,266 | ,427* | ,625** | 1 | ,274 | ,281 | ,422* | ,753** |
| | Correlation | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | ,055 | ,155 | ,019 | ,000 | | ,142 | ,133 | ,020 | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Y7 | Pearson | ,307 | ,374* | ,077 | ,279 | ,359 | ,274 | 1 | ,187 | ,193 | ,523** |
| | Correlation | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,099 | ,042 | ,685 | ,136 | ,051 | ,142 | | ,323 | ,306 | ,003 |

| | | | | | | | | | | | |
|-----------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Y8 | Pearson Correlation | ,300 | ,439* | ,113 | ,362* | ,463* | ,281 | ,187 | 1 | ,170 | ,593** |
| | Sig. (2-tailed) | ,107 | ,015 | ,553 | ,050 | ,010 | ,133 | ,323 | | ,369 | ,001 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Y9 | Pearson Correlation | ,336 | ,362* | ,870** | ,264 | ,293 | ,422* | ,193 | ,170 | 1 | ,656** |
| | Sig. (2-tailed) | ,070 | ,050 | ,000 | ,159 | ,116 | ,020 | ,306 | ,369 | | ,000 |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| total_sc orY | Pearson Correlation | ,652** | ,657** | ,552** | ,629** | ,716** | ,753** | ,523** | ,593** | ,656** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,002 | ,000 | ,000 | ,000 | ,003 | ,001 | ,000 | |
| | N | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

UJI RELIABILITAS

1. UJI RELIABILITAS X1

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 30 | 49,2 |
| | Excluded ^a | 31 | 50,8 |
| | Total | 61 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,746 | 9 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|------|------|----------------|----|
| X1_1 | 3,83 | 1,020 | 30 |

| | | | |
|--------------|-------|-------|----|
| X1_2 | 3,00 | 1,047 | 30 |
| X1_3 | 3,30 | 1,160 | 30 |
| X1_4 | 3,50 | 1,029 | 30 |
| X1_5 | 2,30 | 1,451 | 30 |
| X1_6 | 3,80 | 1,215 | 30 |
| X1_7 | 2,17 | 1,114 | 30 |
| X1_8 | 3,03 | 1,217 | 30 |
| total_scorX1 | 24,93 | 6,383 | 30 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X1_1 | 58,03 | 198,447 | ,597 | ,734 |
| X1_2 | 57,87 | 190,464 | ,606 | ,721 |
| X1_3 | 57,97 | 201,068 | ,498 | ,726 |
| X1_4 | 57,97 | 200,344 | ,655 | ,722 |
| X1_5 | 57,57 | 192,254 | ,766 | ,727 |
| X1_6 | 58,07 | 201,271 | ,462 | ,735 |
| X1_7 | 57,70 | 202,700 | ,586 | ,741 |
| X1_8 | 58,83 | 208,937 | ,603 | ,743 |
| total_scorX1 | 30,93 | 53,444 | 1,000 | ,811 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 51,87 | 205,775 | 13,766 | 9 |

2. UJI RELIABILITAS X2

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 30 | 49,2 |
| | Excluded ^a | 31 | 50,8 |
| | Total | 61 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,736 | 11 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|--------------|-------|----------------|----|
| X2_1 | 3,30 | 1,291 | 30 |
| X2_2 | 3,57 | 1,278 | 30 |
| X2_3 | 3,73 | 1,081 | 30 |
| X2_4 | 3,70 | 1,236 | 30 |
| X2_5 | 3,43 | 1,382 | 30 |
| X2_6 | 3,53 | 1,279 | 30 |
| X2_7 | 3,77 | 1,223 | 30 |
| X2_8 | 3,10 | 1,398 | 30 |
| X2_9 | 3,23 | 1,382 | 30 |
| X2_10 | 2,67 | 1,241 | 30 |
| total_scorX2 | 34,03 | 7,107 | 30 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X2_1 | 64,77 | 189,151 | ,317 | ,728 |
| X2_2 | 64,50 | 182,259 | ,527 | ,713 |
| X2_3 | 64,33 | 184,989 | ,541 | ,716 |
| X2_4 | 64,37 | 183,964 | ,494 | ,716 |
| X2_5 | 64,63 | 178,240 | ,594 | ,706 |
| X2_6 | 64,53 | 176,326 | ,709 | ,700 |
| X2_7 | 64,30 | 185,872 | ,441 | ,720 |
| X2_8 | 64,97 | 187,344 | ,334 | ,726 |
| X2_9 | 64,83 | 179,592 | ,555 | ,709 |
| X2_10 | 65,40 | 187,283 | ,390 | ,723 |
| total_scorX2 | 34,03 | 50,516 | 1,000 | ,750 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 68,07 | 202,064 | 14,215 | 11 |

3. Uji RELIABILITAS X3

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 30 | 49,2 |
| | Excluded ^a | 31 | 50,8 |
| | Total | 61 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,705 | 9 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|--------------|-------|----------------|----|
| X3_1 | 2,43 | 1,073 | 30 |
| X3_2 | 3,03 | 1,351 | 30 |
| X3_3 | 3,13 | 1,306 | 30 |
| X3_4 | 4,00 | ,947 | 30 |
| X3_5 | 3,73 | 1,112 | 30 |
| X3_6 | 3,37 | 1,351 | 30 |
| X3_7 | 4,23 | ,774 | 30 |
| X3_8 | 3,20 | 1,349 | 30 |
| total_scorX3 | 43,00 | 6,292 | 30 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X3_1 | 67,70 | 127,666 | ,287 | ,700 |
| X3_2 | 67,10 | 119,059 | ,505 | ,674 |
| X3_3 | 67,00 | 120,207 | ,484 | ,678 |
| X3_4 | 66,13 | 127,223 | ,358 | ,696 |
| X3_5 | 66,40 | 119,972 | ,598 | ,672 |
| X3_6 | 66,77 | 116,530 | ,597 | ,664 |
| X3_7 | 65,90 | 125,197 | ,576 | ,686 |
| X3_8 | 66,93 | 114,754 | ,664 | ,657 |
| total_scorX3 | 27,13 | 30,464 | ,946 | ,728 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 70,13 | 135,775 | 11,652 | 9 |

4. UJI RELIABILITAS Y

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 30 | 49,2 |
| | Excluded ^a | 31 | 50,8 |
| | Total | 61 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,757 | 10 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|-------------|-------|----------------|----|
| Y1 | 3,20 | 1,424 | 30 |
| Y2 | 2,97 | 1,377 | 30 |
| Y3 | 3,60 | 1,133 | 30 |
| Y4 | 3,50 | 1,358 | 30 |
| Y5 | 3,37 | 1,189 | 30 |
| Y6 | 3,00 | 1,486 | 30 |
| Y7 | 3,67 | 1,184 | 30 |
| Y8 | 2,60 | 1,404 | 30 |
| Y9 | 3,67 | 1,155 | 30 |
| total_scorY | 29,57 | 7,491 | 30 |

Item-Total Statistics

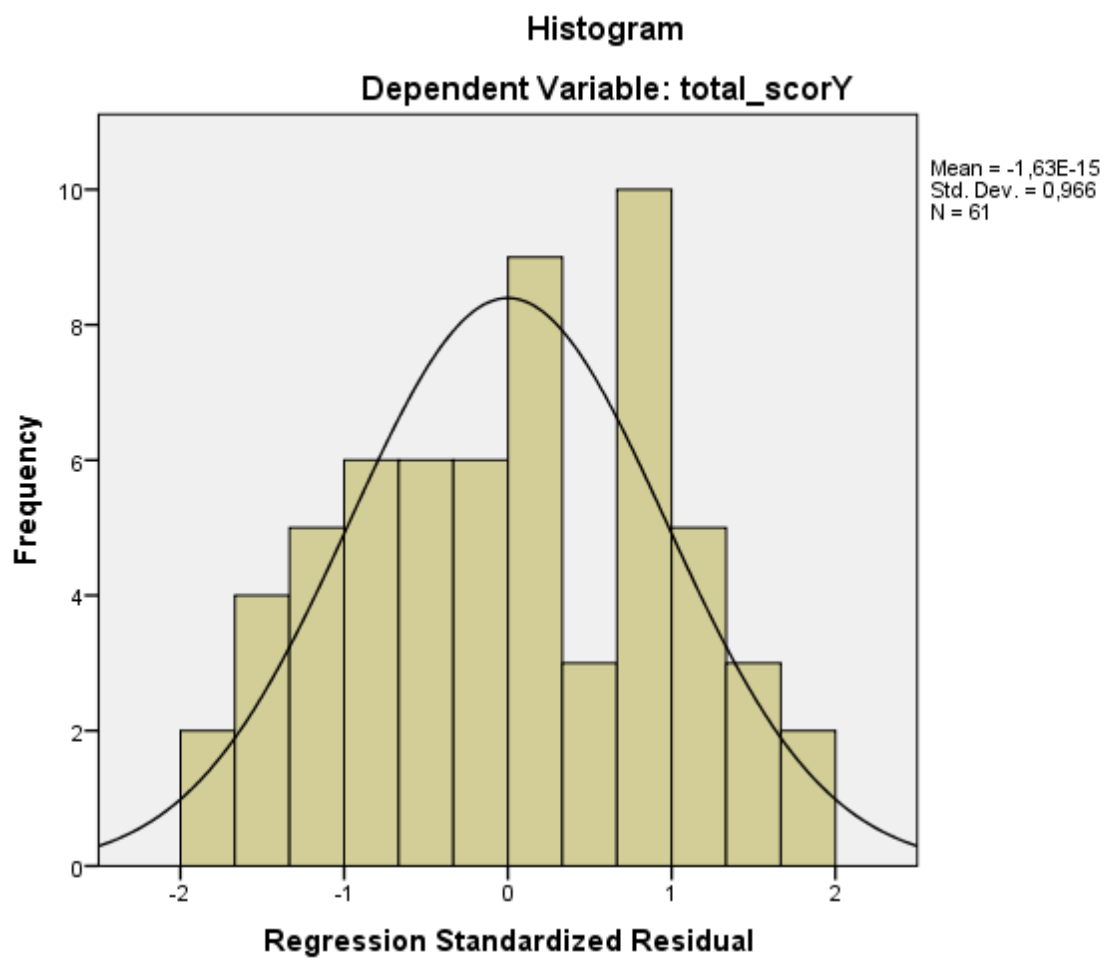
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------------|-------------------------------|--------------------------------------|--|--|
| Y1 | 55,93 | 198,685 | ,592 | ,732 |
| Y2 | 56,17 | 199,247 | ,600 | ,732 |
| Y3 | 55,53 | 207,016 | ,496 | ,743 |
| Y4 | 55,63 | 200,723 | ,569 | ,735 |
| Y5 | 55,77 | 200,392 | ,673 | ,732 |
| Y6 | 56,13 | 193,154 | ,705 | ,721 |
| Y7 | 55,47 | 207,292 | ,462 | ,745 |
| Y8 | 56,53 | 201,499 | ,527 | ,737 |
| Y9 | 55,47 | 203,085 | ,609 | ,736 |
| total_scorY | 29,57 | 56,116 | 1,000 | ,817 |

Scale Statistics

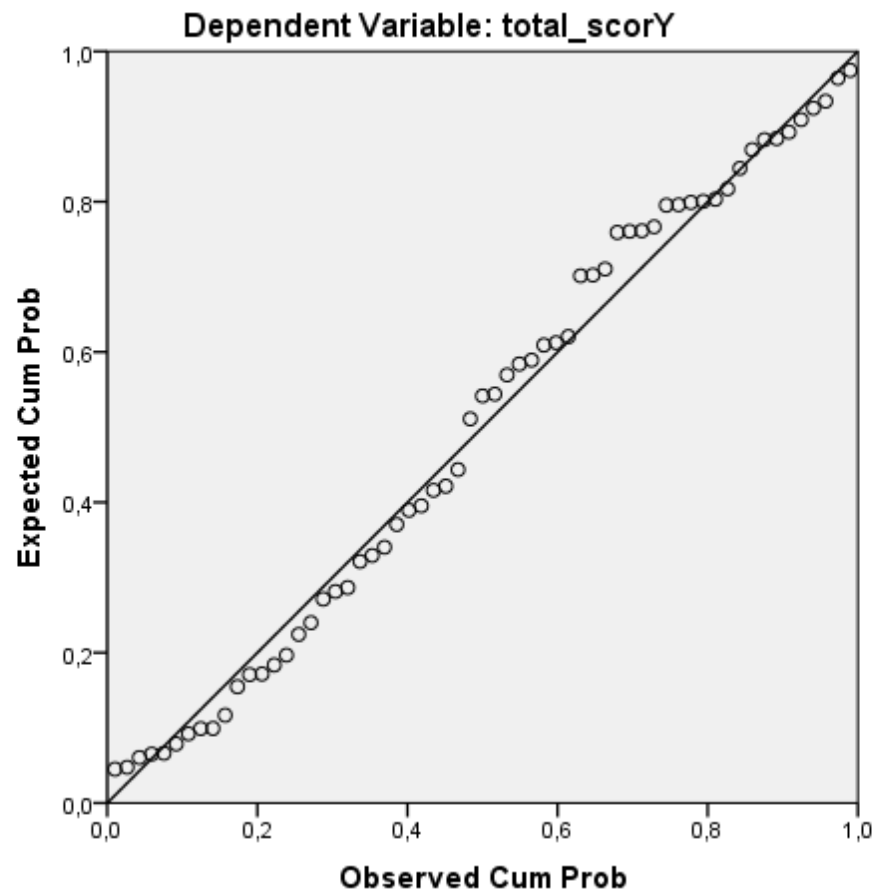
| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 59,13 | 224,464 | 14,982 | 10 |

UJI ASUMSI KLASIK

1. UJI NORMALITAS



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 61 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 0E-7 |
| | Std. Deviation | 7,02651159 |
| | Absolute | ,101 |
| Most Extreme Differences | Positive | ,068 |
| | Negative | -,101 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | ,784 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,570 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. UJI MULTIKOLENARITAS

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | .635 | 7,015 | | ,081 | ,938 | | |
| 1 total_scorX1 | ,561 | ,100 | ,088 | .5,103 | ,000 | ,307 | 2,001 |
| total_scorX2 | ,162 | ,195 | ,215 | .874 | ,146 | ,220 | 2,051 |
| total_scorX3 | ,541 | ,116 | ,172 | .4,180 | ,001 | ,331 | 2,135 |

a. Dependent Variable: total_scorY

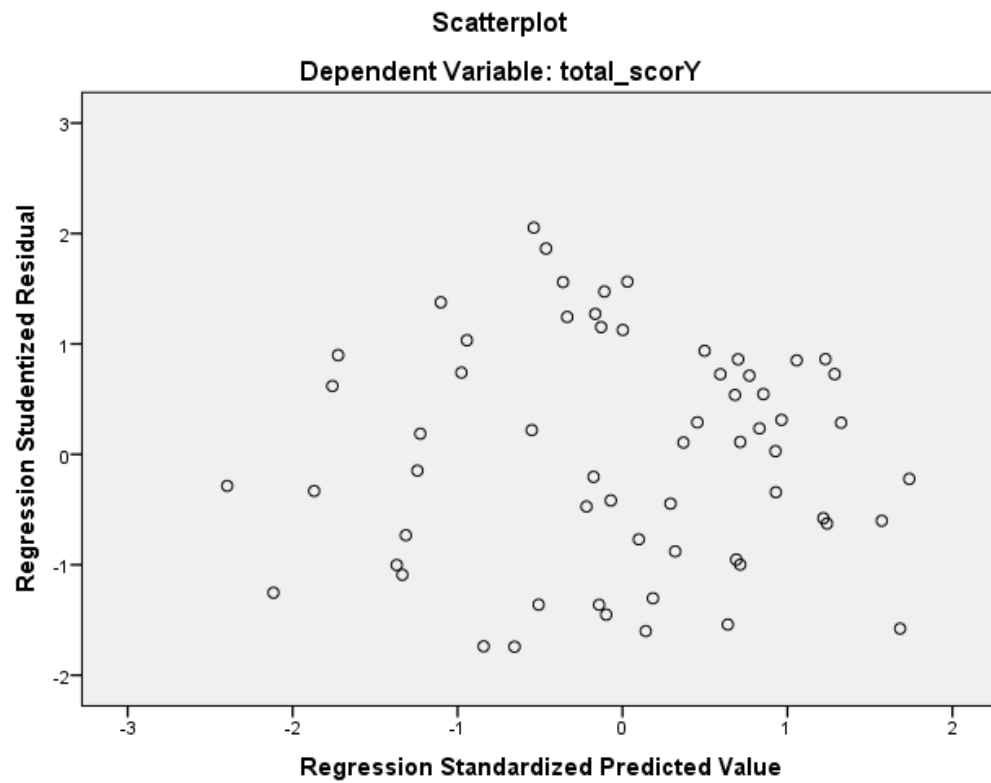
3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

UJI GLETJSER

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | -4,239 | 11,880 | | -,357 | ,723 | | |
| 1 total_scorX1 | -,101 | ,217 | -,061 | -,465 | ,644 | ,997 | 1,003 |
| total_scorX2 | ,437 | ,240 | ,274 | 1,820 | ,074 | ,740 | 1,324 |
| total_scorX3 | -,156 | ,191 | -,123 | -,816 | ,418 | ,738 | 1,355 |

a. Dependent Variable: ABS_RES1



UJI REGRESI LINIER BERGANDA

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Collinearity Statistics | |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | .635 | 7,015 | | ,081 | ,938 | | |
| 1 total_scorX1 | ,561 | ,100 | ,588 | .5,103 | ,000 | ,997 | 1,003 |
| total_scorX2 | ,162 | ,195 | ,115 | .874 | ,146 | ,740 | 1,351 |
| total_scorX3 | ,541 | ,116 | ,530 | .4,180 | ,001 | ,738 | 1,355 |

a. Dependent Variable: total_scorY

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,892 ^a | ,796 | ,781 | 3,506 |

a. Predictors: (Constant), total_scorX3, total_scorX2, total_scorX1

b. Dependent Variable: total_scorY

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 609,163 | 3 | 203,054 | 4,215 | ,001 ^b |
| | Residual | 2697,570 | 56 | 48,171 | | |
| | Total | 3306,733 | 59 | | | |

a. Dependent Variable: total_scorY

b. Predictors: (Constant), total_scorX3, total_scorX1, total_scorX2

DAFTAR KUESIONER

IDENTITAS RESPONDEN

Jenis kelamin : Pria Wanita
 Usia : tahun
 Status perkawinan : Kawin Belum kawin
 Lama bekerja : tahun bulan
 Pendidikan terakhir :

PETUNJUK PENGISIAN

1. Jawablah setiap pertanyaan sesuai dengan pendapat Saudara.
2. Pernyataan dalam kuesioner ini tidak ada kaitannya dengan perusahaan, atau penilaian pimpinan terhadap Saudara
3. Pilihlah jawaban dengan memberi tanda *checklist* (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Saudara

Adapun makna tanda tersebut adalah sebagai berikut:

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

TS = Tidak Setuju (2)

N = Netral (3)

S = Setuju (4)

SS = Sangat Setuju (5)

DAFTAR PERTANYAAN

| No | Pernyataan | STS | TS | N | S | SS |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1. | Badan Kepegawaian Daerah memberikan kenaikan gaji pada saya bila memiliki peningkatan prestasi. | | | | | |
| 2. | Badan Kepegawaian Daerah memberikan bentuk penghargaan lain selain gaji untuk kinerja yang lebih dari saya. | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 3. | Badan Kepegawaian Daerah memberikan peluang promosi (kenaikan pangkat) pada pekerjaan saya. | | | | | |
| 4. | Pimpinan memberikan pelatihan-pelatihan khusus kepada saya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sesuai bidang pekerjaan yang saya kerjakan. | | | | | |
| 5. | Saya sangat merasa nyaman dengan lingkungan dan aktivitas kerja yang ada di Badan Kepegawaian Daerah. | | | | | |
| 6. | Hubungan yang baik dengan atasan dan antar sesama karyawan membantu saya dalam bekerja. | | | | | |
| 7. | Badan Kepegawaian Daerah menyediakan jaminan sosial kepada saya seperti; asuransi, tunjangan hari raya dll. | | | | | |
| 8. | Badan Kepegawaian Daerah selalu dapat membantu meringankan masalah hidup yang sedang saya alami. | | | | | |
| 9. | Saya membutuhkan banyak keterampilan dan bakat khusus pada bidang tertentu untuk menyelesaikan pekerjaan. | | | | | |
| 10. | Saya sangat menguasai keterampilan tersebut untuk mengerjakan pekerjaan. | | | | | |
| 11. | Pekerjaan saya harus diselesaikan sendiri tanpa melibatkan orang lain. | | | | | |
| 12. | Pekerjaan yang saya lakukan harus berasal dari pendelegasian tugas langsung dari atasan saya dengan sumber dan ketentuan prosedur yang jelas. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 13 | Pekerjaan yang saya lakukan sangat penting bagi pengembangan diri saya dimasa yang akan datang. | | | | | |
| 14 | Pekerjaan saya memberikan kontribusi yang besar bagi Badan Kepegawaian Daerah dan masyarakat umum. | | | | | |
| 15 | Saya mempunyai kebebasan dan keleluasaan dalam menyelesaikan pekerjaan. | | | | | |
| 16 | Saya mempunyai kewenangan dalam menentukan rencana serta prosedur dalam penyelesaian pekerjaan. | | | | | |
| 17 | Saya tidak pernah melakukan kesalahan dalam pekerjaan. | | | | | |
| 18 | Atasan dan rekan kerja saya selalu memuji hasil kerja saya. | | | | | |
| 19 | Imbalan yang saya terima sudah mencerminkan usaha yang saya berikan dalam pekerjaan. | | | | | |
| 20 | Tidak ada bentuk pemberian bonus insentif sebagai penghargaan hasil kerja yang diberikan dari atasan kepada pegawai negeri | | | | | |
| 21 | Pertukaran pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan dan keterampilan pekerjaan yang saya miliki. | | | | | |
| 22 | Saya dapat menyatakan pandangan dan perasaan selama menerapkan peraturan di Badan Kepegawaian Daerah berlaku. | | | | | |
| 23 | Peraturan yang ada di Bdan Kepegawaian Daerah ditetapkan secara konsisten. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 24 | Tidak ada seorang atau kelompok yang diistimewakan dalam penerapan peraturan dan keputusan. | | | | | |
| 25 | Atasan Saya memperlakukan Saya dengan rasa hormat. | | | | | |
| 26 | Atasan Saya sangat terbuka dan transparan dalam berkomunikasi mengenai pekerjaan. | | | | | |
| 27 | Atasan Saya menyesuaikan komunikasinya terhadap kebutuhan khusus individu. | | | | | |
| 28 | Setiap hari saya selalu datang awal waktu di tempat kerja sebelum karyawan yang lain hadir. | | | | | |
| 29 | Saya mudah merasa lelah saat bekerja. | | | | | |
| 30 | Saya tidak mudah melimpahkan pekerjaan yang sulit kepada karyawan lain. | | | | | |
| 31 | Saya merasa sangat rugi bila absen pada pekerjaan. | | | | | |
| 32 | Saya tidak merasa jenuh dengan pekerjaan saya sekarang ini | | | | | |
| 33 | Saya dapat dengan suka rela bekerja lembur untuk menyelesaikan tugas dengan batas waktu yang telah ditentukan. | | | | | |
| 34 | Saya tidak pernah melewatkan informasi, peluang kenaikan pangkat dan hal-hal terbaru mengenai pekerjaan saya sekarang. | | | | | |
| 35 | Saya selalu bersedia menyelesaikan tugas apapun dengan jenis dan tingkat kesulitannya. | | | | | |
| 36 | Saya selalu memikirkan pekerjaan walaupun saya sudah pulang jam kerja. | | | | | |