

**HUBUNGAN ANTARA DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN  
EMPLOYEE ENGAGEMENT PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS  
PENDIDIKAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar Sarjana  
Psikologi Universitas Medan Area*

**OLEH:**

**Rika Adriani Br. Sinaga**

**15.860.0336**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/19/19

Access From (repository.uma.ac.id)

**HUBUNGAN ANTARA DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN  
*EMPLOYEE ENGAGEMENT* PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS  
PENDIDIKAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar Sarjana  
Psikologi Universitas Medan Area*

**OLEH:**

**Rika Adriani Br. Sinaga**

**15.860.0336**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/19/19

Access From (repository.uma.ac.id)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 26 September 2019



Rika Adriani Br. Sinaga

15.860.0336

DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI FAKULTAS  
PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA DAN DITERIMA UNTUK  
MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH  
DERAJAT SARJANA (S1) PSIKOLOGI

PADA TANGGAL

26 September 2019

MENGESAHKAN  
FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

DEKAN

(Prof. Dr. Abdul Munir, M. Pd)

DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Dra. Irna Minauli, MSi

2. Salamiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi

3. Istiana, S.Psi, M.Psi

4. Siti Aisyah, S.Psi, M.Psi

## 5.2 Format Halaman Pernyataan Persetujuan Publikasi Karya Ilmiah Mahasiswa

### HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

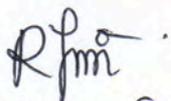
Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rika Adriani Br. Sinaga  
NPM : 15.860.0336  
Program Studi : Psikologi Industri & Organisasi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis karya : Tugas Akhir/Skripsi/Tesis

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul : Hubungan Antara Dukungan Organisasi dengan Employee Engagement Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan,  
Pada tanggal : 26 September 2019  
Yang menyatakan

  
( Rika Adriani Sinaga )

Judul Skripsi : HUBUNGAN ANTARA DUKUNGAN ORGANISASI  
DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PEGAWAI NEGERI  
SIPIL DI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SUMATERA  
UTARA

Nama : RIKA ADRIANI BR. SINAGA  
NPM : 15.860.0336  
Bagian : PSIKOLOGI INDUSTRI & ORGANISASI

UNIVERSITAS  
DISETUJUI OLEH  
KOMISI PEMBIMBING

PEMBIMBING I

(Istiana, S.Psi, M.Psi)

PEMBIMBING II

(Siti Aisyah, S.Psi, M.Psi)

MENGETAHUI

KEPALA BAGIAN

(Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi)

DEKAN PSIKOLOGI

(Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd)

Tanggal Sidang Meja Hijau

26 September 2019

**HUBUNGAN ANTARA DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

**Oleh:**

**Rika Adriani Br. Sinaga**

**NPM: 15.860.0336**

**FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan antara Dukungan Organisasi dan *Employee Engagement* Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Subjek pada penelitian ini adalah para Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara sebanyak 64 pegawai dengan masa kerja 10 tahun dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, dimana sampel dipilih berdasarkan ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu. Penelitian ini disusun berdasarkan metode skala Likert dengan menggunakan skala dukungan organisasi menurut Eisenberger dan Rhoades (2002) yaitu keadilan, dukungan atasan, penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan. Penelitian ini juga menggunakan skala *Employee Engagement* menurut Schaufeli dan Bakker (2004), aspek-aspek nya adalah *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Hasil analisis menunjukkan koefisien reliabilitas Dukungan Organisasi 0,932 dan *Employee Engagement* 0,933. Analisis data menggunakan korelasi *r Product Moment* ( $r_{xy} = 0,610$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ . Dimana koefisien determinan ( $r^2 = 0,372$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Dukungan Organisasi, maka semakin tinggi *Employee Engagement*. Sebaliknya, semakin rendah Dukungan Organisasi, maka semakin rendah juga *Employee Engagement*. Dimana Dukungan Organisasi memberi sumbangsi sebesar 37,2% terhadap *Employee Engagement*. Dengan demikian hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini diterima.

**Kata Kunci :** Dukungan Organisasi dan *Employee Engagement*

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SUPPORT WITH  
EMPLOYEE ENGAGEMENT GOVERNMENT EMPLOYEE OF NORTH  
SUMATRA PROVINCIAL EDUCATION OFFICE**

**BY:**

**RIKA ADRIANI BR. SINAGA**

**NPM: 15.860.0336**

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the relationship between organizational support with employee engagement Government Employee of North Sumatra Provincial Education Office. The method used in this research is quantitative method. The subjects in this study were 64 Government Employees in the North Sumatra Provincial Education Office with a 10-year work period using a purposive sampling technique, where the sample was selected based on certain characteristics or traits. This research was arranged based on the Likert scale method using the scale of organizational support according to Eisenberger and Rhoades (2002), namely justice, superiors' support, organizational rewards and working conditions. This study also uses the Employee Engagement scale according to Schaufeli and Bakker (2004), the aspects of which are vigor, dedication and absorption. The analysis showed the reliability coefficient of Organizational Support 0.932 and Employee Engagement 0.933. Analysis of the data uses the correlation r Product Moment ( $r_{xy} = 0.610$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ). Where the determinant coefficient ( $r^2 = 0.372$ ). This shows that the higher the Organizational Support, the higher the Employee Engagement. Conversely, the lower the Organizational Support The lower the Employee Engagement, the Organizational Support contributed 37.2% of the Employee Engagement, so that the research hypothesis proposed in this study was accepted.*

**Keyword: organizational support and employee engagement**

## DAFTAR ISI

Halaman

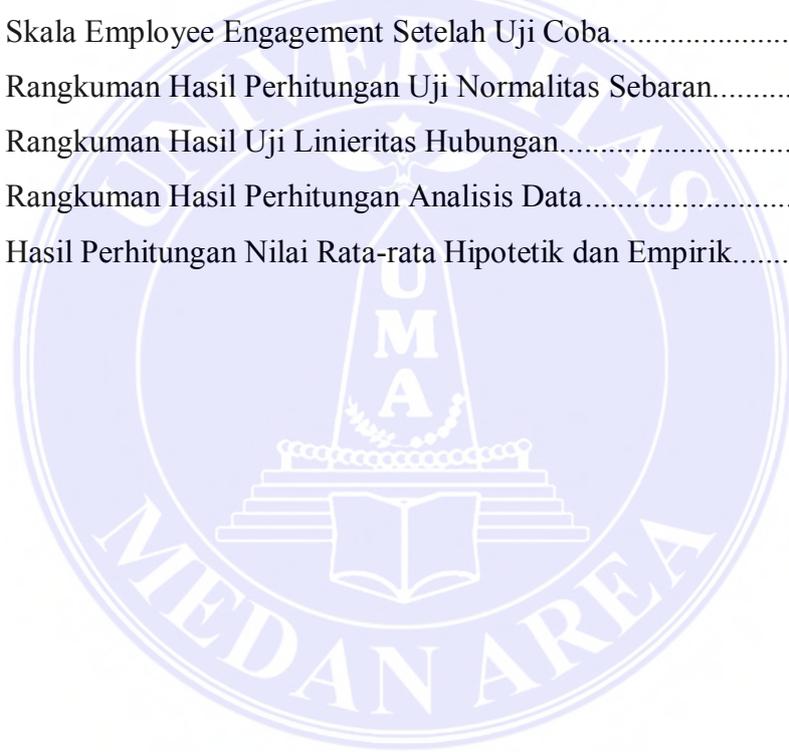
HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
MOTTO.....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Batasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Manfaat Penelitian.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>12</b>
A. Pegawai Negeri Sipil.....	12
B. <i>Employee Engagement</i> .....	13
1. Defenisi <i>Employee Engagement</i> .....	13
2. Aspek-aspek <i>Employee Engagement</i> .....	18
3. Faktor-faktor <i>Employee Engagement</i> .....	20
4. Karakteristik <i>Employee Engagement</i> .....	22
C. Dukungan Organisasi.....	24
1. Defenisi Dukungan Organisasi.....	24
2. Aspek-aspek Dukungan Organisasi.....	27
3. Dimensi Dukungan Organisasi.....	28

D. Teori Masa Kerja.....	31
E. Hubungan Dukungan Organisasi dengan Employee Engagement.....	32
F. Kerangka Konseptual.....	34
G. Hipotesis.....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>36</b>
A. Tipe Penelitian.....	36
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	36
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	36
D. Subjek Penelitian.....	37
E. Metode Pengumpulan Data.....	38
F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur.....	41
G. Analisis Data.....	41
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>43</b>
A. Orientasi Kacah dan Persiapan Penelitian.....	43
1. Orientasi Kacah Penelitian.....	43
2. Persiapan Penelitian.....	44
3. Uji Coba Alat Ukur Penelitian.....	47
B. Pelaksanaan Penelitian.....	49
C. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	50
1. Uji Asumsi.....	50
2. Hasil Perhitungan Analisis Data.....	52
3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	53
D. Pembahasan.....	55
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>58</b>
A. Kesimpulan.....	58
B. Saran.....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>61</b>

# DAFTAR TABEL

## TABEL

1. Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Dukungan Organisasi Sebelum Uji Coba.....	45
2. Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Employee Engagement Sebelum Uji Coba.....	46
3. Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Dukungan Kerja Setelah Uji Coba.....	48
4. Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Employee Engagement Setelah Uji Coba.....	48
5. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	51
6. Rangkuman Hasil Uji Linieritas Hubungan.....	52
7. Rangkuman Hasil Perhitungan Analisis Data.....	53
8. Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Empirik.....	55



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>64</b>
A. Alat Ukur Penelitian.....	65
Skala Dukungan Organisasi Sebelum Uji Coba.....	66
Skala <i>Employee Engagement</i> Sebelum Uji Coba.....	69
B. Data Uji Coba.....	72
Data Uji Coba Dukungan Organisasi.....	73
Data Uji Coba <i>Employee Engagement</i> .....	74
C. Alat Ukur Penelitian.....	75
D. Data Penelitian.....	82
Data Penelitian Dukungan Organisasi.....	83
Data Penelitian <i>Employee Engagement</i> .....	85
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Data Penelitian.....	87
Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Dukungan Organisasi.....	88
Uji Validitas dan Reliabilitas Skala <i>Employee Engagement</i> .....	90
F. Analisis Data Penelitian.....	92
Uji Normalitas Sebaran.....	93
Uji Linieritas.....	94
G. Surat Keterangan Penelitian	

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa peneliti ucapkan atas kehadiran-Nya dan atas segala karunia-Nya, kesabaran, kemudahan dan kelancaran bagi peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi dan mampu bertahan pada setiap kendala dan cobaan yang dihadapi selama menyelesaikan skripsi ini sampaidengan selesai. Sehingga tugas penyusunan skripsi dengan judul: **“Hubungan Antara Dukungan Organisasi Dengan *Employee Engagement* Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara”**, dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.

Peneliti menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan kerja sama yang baik dari berbagai pihak. Oleh karena itu, sudah sepantasnya dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. M. Erwin Siregar, MBA selaku Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc. selaku Rektor Universitas Medan Area
3. Bapak Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area
4. Bapak Hairul Anwar, S.Psi, MSi selaku Wakil Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area

5. Ibu Istiana, S.Psi, M.Psi selaku pembimbing I skripsi yang telah banyak memberikan arahan, saran dan juga bimbingan dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
6. Ibu Siti Aisyah, S.Psi, M.Psi selaku pembimbing II skripsi yang juga telah banyak memberikan arahan, saran dan juga bimbingan dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
7. Ibu Dra. Irna Minauli, MSi selaku Ketua Sidang Meja Hijau yang telah memimpin sidang meja hijau serta telah meluangkan waktunya kepada peneliti.
8. Ibu Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi sebagai Kepala Jurusan Bidang Psikologi Industri & Organisasi, terima kasih atas perhatian yang telah diberikan selama ini.
9. Kepada kedua orang tua yang tak terhingga kasih sayangnya ayahanda W. Sinaga dan ibunda D. Pasaribu, yang telah mendidik dan membesarkan serta memberikan kasih sayang yang tidak henti dan doa serta selalu bersemangat dalam memotivasi dan mendukung saya dalam pendidikan, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan semangat dan nasehat kepada saya.
10. Seluruh dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memotivasi peneliti.
11. Seluruh staf bagian tata usaha program studi Psikologi Universitas Medan Area yang turut memperlancar proses penyelesaian kuliah dan skripsi peneliti.

12. Kepada pegawai-pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara Medan yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian, serta telah bersedia untuk mengisi angket penelitian saya.

13. Kepada sahabat-sahabat saya terkhususnya Sarah Sepiyanti Tarigan, Tasya Claudia Sabrina Londah, Yesi Meliani Simamora, Hana Jeselyn Gracia dan Endah Carina Saragih yang sudah selalu mendukung saya dan membantu saya dalam menyelesaikan skripsi, dan kepada teman-teman seperjuangan stambuk 2015 yang terkhusus kelas Psikologi D yang selalu memberikan informasi dan membantu saya serta mendukung saya selama saya menyelesaikan skripsi.

14. Dan terakhir kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang sebagai masukan bagi peneliti. Akhir kata peneliti mengucapkan terimakasih bagi setiap pembaca dan berharap agar kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi (Sudarmanto, 2009). Salah satu filosofi yang terkandung dalam konsep sumber daya manusia yaitu, pegawai atau karyawan dipandang sebagai sebuah investasi bagi organisasi, jika pegawai atau karyawan tersebut dikelola dengan perencanaan yang baik dan lebih profesional, maka akan memberikan imbalan bagi organisasi dalam bentuk produktivitas yang lebih besar dan kemungkinan pencapaian tujuan organisasi yang lebih efektif dan efisien (Simamora, 1995).

Selain itu, perusahaan juga membutuhkan karyawan-karyawan yang energik dan berdedikasi, yaitu karyawan yang memiliki *engagement* di dalam menjalani pekerjaannya (Bakker & Leiter, 2010). Besarnya efek *engagement* pada karyawan telah mendorong perhatian kalangan praktisi dan konsultan SDM (Saks, 2006). 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).

Khan (1990) mendefinisikan *employee engagement* sebagai perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara totalitas baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional yang memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan dari orang lain secara positif, serta mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja.

Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap pandang yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Engagement* mengacu pada kondisi perasaan dan pemikiran yang sungguh-sungguh dan konsisten yang tidak hanya fokus pada objek, peristiwa, individu atau perilaku tertentu saja.

Karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi akan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, mereka bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku mereka untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan (Thomas, 2009). *Engagement* yang tinggi juga membuat pegawai sangat termotivasi dalam bekerja serta memiliki komitmen, antusias, dan bersemangat.

Agustian (2012) juga menyebutkan bahwa pentingnya *employee engagement* tidak hanya pada perusahaan swasta, namun perusahaan negara (BUMN) juga instansi pemerintahan, bahkan organisasi. Dalam lingkup instansi pemerintah, Sumber Daya Manusia disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil yang memiliki peran penting dalam birokrasi organisasi sebagai pelaksana tugas-tugas

pemerintahan. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, PNS mempunyai fungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, dan perekat dan pemersatu bangsa, dengan tugas melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas serta mempererat persatuan dan kesatuan NKRI. Selain itu, PNS juga memiliki peran sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

Basikin (2007) berpendapat bahwa PNS di Indonesia cenderung menjadikan profesi PNS sebagai profesi seumur hidup dan memiliki tingkat persepsi dukungan organisasi yang tinggi. Selain itu, karena adanya kontribusi dan penghargaan yang tinggi dari instansi pemerintah turut memberikan motivasi dan jaminan kerja pada seluruh pegawai negeri sipil. Seperti contoh, kesejahteraan, fasilitas yang memadai, jaminan kesehatan, kenaikan gaji pada guru PNS dan adanya gaji sertifikasi membuat para guru yang PNS semakin percaya bahwa instansi pemerintahan menghargai kinerja dan kontribusi mereka.

Dinas Pendidikan Provinsi Sumut adalah salah satu instansi pemerintah daerah yang merupakan unsur pelaksanaan asas desentralisasi. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan Provinsi Sumut harus menjadi suatu organisasi yang mempunyai kinerja yang baik agar dapat mencapai sasaran yang diinginkan. Struktur organisasi yang ada pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumut merupakan

sebuah sistem hubungan antara para anggota organisasi. Struktur organisasi diperlukan untuk membedakan batas-batas wewenang dan tanggung jawab secara sistematis yang menunjukkan adanya hubungan atau keterikatan antara setiap bagian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan informasi yang didapat peneliti pada tanggal 14 November 2018 dari badan kepegawaian, permasalahan yang terjadi di instansi ini yaitu terdapat Pegawai Negeri Sipil yang menunjukkan kinerja tinggi, namun ada pula Pegawai Negeri Sipil yang menunjukkan kinerja rendah saat melaksanakan pekerjaannya. Fenomena kinerja rendah di Dinas Pendidikan Provinsi Sumut menunjukkan bahwa pegawai yang kurang memiliki *engagement* pada pekerjaannya.

Fenomena yang terlihat pada setiap kegiatan yang ada di Dinas Pendidikan Provinsi Sumut yaitu kurangnya tanggung jawab pegawai terhadap penyelesaian pekerjaan, dimana beberapa pegawai yang masih melimpahkan tugas atau pekerjaan mereka kepada pegawai honor. Kurangnya tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan juga terlihat saat beberapa pegawai yang suka menunda-nunda mengerjakan pekerjaannya hanya karena tidak ada arahan yang jelas kapan pekerjaan atau tugas dari pegawai tersebut dikumpulkan. Kemudian dalam hal pekerjaan, pegawai cenderung tidak memiliki motivasi dan semangat dalam bekerja. Pegawai juga menunjukkan komunikasi yang kaku, seperti pegawai yang kurang menunjukkan komunikasi yang baik dengan atasan, itu terlihat saat salah satu pegawai yang diberikan tugas oleh atasannya. Sebenarnya pegawai tersebut kurang mengerti akan tugas yang diberikan namun dia kurang keberanian dan

mengaku segan jika bertanya langsung kepada atasan hanya karena merasa kurang dekat dengan atasan serta takut atasan menganggap pegawai tersebut kurang bijak.

Fenomena di atas diperkuat berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti. Berikut hasil wawancara dengan salah satu pegawai mengenai tanggung jawab penyelesaian pekerjaan pada tanggal 14 November 2018.

“Sebenarnya pegawai disini bisa dikategorikan rajin, hanya saja masih terlihat beberapa pegawai yang kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Misalnya, ada pegawai diberikan tugas memang dikerjakan cuma kalau kacabnya tidak mengatakan harus selesai hari itu juga biasanya pegawai tersebut tidak langsung mengerjakannya karena dia berpikir tidak akan dikumpul sekarang. Tapi biasanya tugasnya itu ditagih tiba-tiba dan hari itu juga harus selesai pasti pegawainya panik dan langsung dikerjakan namun ya begitulah tugasnya tidak selesai dengan baik dan tidak sesuai dengan yang diharapkan karena dikerjakan terburu-buru, itu juga dibantu sama pegawai lainnya. Akhirnya dikerjakan ulang agar hasilnya sesuai. Jadinya kan membuang-buang waktu juga, yang tadinya harusnya bisa selesai beberapa tugas yang lain tetapi terbengkal dengan tugas yang pertama.”

Kahn (1990) mengatakan ada dua bentuk reaksi keterikatan karyawan dengan pekerjaan, yaitu karyawan yang *engagement* dan karyawan *disengagement*. Karyawan yang *engaged* dicirikan sebagai karyawan yang memiliki rasa antusias, semangat dan bergairah ketika berhubungan dengan pekerjaan, loyal, memiliki motivasi, berkomitmen dan selalu produktif (Santosa, 2012). Sementara karyawan yang *disengagement* dicirikan sebagai karyawan yang cenderung hanya berkonsentrasi pada tugas-tugas daripada sasaran perusahaan, dengan kata lain karyawan yang *disengagement* merupakan karyawan yang hanya ingin mengetahui apa saja hal-hal yang harus dikerjakan daripada berfokus pada

hasil kerjanya. Selain itu, karyawan yang *disengagement* akan lebih cenderung memiliki niat untuk keluar dari perusahaan (Santosa, 2012).

Fenomena tersebut juga terdapat pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumut yaitu melalui pengamatan langsung yang dilakukan pada tanggal 16 November 2018. Dimana dilihat bahwa masih ada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumut yang bekerja tidak efektif dan efisien yang cenderung selalu berkonsentrasi pada tugas-tugas daripada sasaran-sasaran atau hasil yang mereka harapkan untuk diselesaikan seperti mengerjakan tugas mereka tanpa peduli bagaimana hasilnya nanti yang penting selesai dengan cepat. Kemudian pegawai yang cenderung memisahkan diri atau tidak melekat pada perubahan dan hal-hal yang terkait dengan organisasi mereka dan menunjukkan sikap kurang peduli terhadap organisasi. Beberapa fenomena yang dilihat di Dinas Pendidikan Provinsi Sumut menunjukkan adanya beberapa pegawai yang memiliki *engagement* yang rendah.

Hasil observasi yang dilakukan pada tanggal 16 November 2018 juga diperkuat dengan dilakukannya wawancara dengan salah satu pegawai yang bekerja di Dinas Pendidikan Provinsi Sumut. Berikut hasil wawancaranya:

“Beberapa pegawai sering terlihat kurang semangat dalam mengerjakan tugas karena pegawai kurang fokus terhadap pekerjaannya ya mungkin akibat sering terlambat masuk kerja juga. Karena terlambat, biasanya ada pegawai yang bingung harus mengerjakan apa karena kan ada beberapa pegawai yang baru saja datang belum ada kerjaan, jadinya pegawai itu pergi ke kursi pegawai lain yang mungkin juga tidak ada pekerjaan lalu mereka bercerita. Tetapi kalau semua pegawai ada kerjaan, pegawai tersebut juga mengajak cerita saja dalam keadaan pegawai yang diajaknya cerita itu sedang bekerja.”

Perusahaan atau organisasi perlu menyadari bahwa *employee engagement* tidak muncul begitu saja, sehingga keberadaan karyawan dalam sebuah

perusahaan tidak lepas dari adanya dukungan organisasi. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan. Dukungan organisasi juga merupakan upaya untuk memberi penghargaan, perhatian, dan peningkatan kesejahteraan kepada setiap karyawan sesuai dengan usaha yang diberikan bagi organisasi.

Albrecht (2010) dalam bukunya *Handle of Employee Engagement*, menganalisis hasil penelitian *cross sectional* yang dilakukan oleh Bakker dan Demerouti (2007) mengenai berbagai pendorong atau cara meningkatkan *engagement* yang juga digunakan dalam konsep *employee engagement* antara lain dengan meningkatkan kepercayaan karyawan kepada organisasi bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka atau yang disebut dengan *Perceived Organizational Support* (Dukungan Organisasi).

Sack (2006) menyatakan bahwa *employee engagement* dapat ditingkatkan melalui dukungan organisasi kepada karyawan. Dukungan organisasi adalah keyakinan umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Eisenberger, dkk, 1986). Dukungan organisasi juga dinilai sebagai jaminan bahwa organisasi akan menyediakan bantuan untuk menyelesaikan sebuah tugas secara efektif dan saat menghadapi kondisi penuh dengan stres (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Dukungan organisasi didasarkan pada bagaimana persepsi karyawan terhadap organisasi untuk menilai kontribusi yang telah diberikan, yaitu dengan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Saks (2006), berpendapat bahwa

Dukungan Organisasi dapat membawa pada hasil yang positif yaitu melalui *engagement*. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki Dukungan Organisasi yang tinggi, menjadi lebih *engaged* terhadap pekerjaan dan organisasi mereka sebagai bagian dari norma timbal balik dari *social exchange theory* sehingga membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, dibutuhkan dukungan organisasi ketika karyawan bekerja. Dapat disimpulkan bahwa teori dukungan organisasi yang dikemukakan oleh Rhoades & Eisenberger (2002) sesuai dengan tujuan penulis. Alasannya, dalam upaya untuk meningkatkan *employee engagement* PNS di Dinas Pendidikan Sumut maka diperlukan dukungan organisasi sebagai bukti bahwa organisasi peduli terhadap karyawan.

Kaitan antara dukungan organisasi dengan *employee engagement* tampak pada hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 20 November 2018, Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menunjukkan *engagement* rendah diduga merasa bahwa organisasi kurang memberikan dukungan, peduli, dan menghargai kontribusi mereka. Salah satu contoh yaitu Pegawai Negeri Sipil yang datang tepat waktu dan datang terlambat akan sama-sama terhitung kehadirannya selama keduanya sama-sama mengisi absensi. Pegawai Negeri Sipil yang menunjukkan *engagement* rendah diduga merasa tidak perlu untuk meningkatkan kinerja mereka karena meyakini kontribusi mereka kurang dipedulikan oleh organisasi, oleh karena itu mereka menunjukkan perilaku kurang memiliki *engagement*.

Dinas Pendidikan Provinsi Sumut memiliki dukungan organisasi yang sudah terbentuk. Bentuk dukungan organisasi untuk pegawainya antara lain

seperti pemberian jaminan sosial dan dukungan sosial pimpinan atau atasan terhadap pegawainya.

Penjelasan yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa adanya hubungan antara dukungan organisasi dengan *employee engagement*. Pegawai Negeri Sipil yang memiliki dukungan organisasi yang tinggi diduga memiliki *employee engagement* yang tinggi, sedangkan Pegawai Negeri Sipil yang memiliki persepsi dukungan organisasi yang rendah diduga memiliki *employee engagement* yang rendah.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan yaitu apakah ada hubungan positif antara dukungan organisasi dengan *employee engagement*?

## **B. Identifikasi Masalah**

Sebagai seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara. Pegawai Negeri Sipil harus mampu menggerakkan serta melancarkan tugas-tugas pemerintahan dalam pembangunan, termasuk di dalamnya melayani masyarakat. Sebagai abdi negara dan pelayan masyarakat serta berdasarkan visi dan misi yang dimilikinya maka sudah sepantasnya bila Pegawai Negeri Sipil memiliki kinerja yang baik dalam mengemban dan melaksanakan tugas-tugas yang dimilikinya karena dengan kinerja yang produktif dan efisien.

Aparatur pemerintah yang sukses dalam pekerjaannya adalah orang-orang yang mampu melakukan pekerjaannya dengan baik, mampu mengatasi situasi apabila dalam bekerja menemui hambatan, tidak mudah menyerah dan terus menerus berusaha sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.

Seorang PNS tentunya memiliki dukungan organisasi yang mempengaruhi kinerja dan tindakan mereka dalam bekerja sehingga membuat pegawai menjadi terikat (*engaged*). Karyawan yang *engaged* dicirikan sebagai karyawan yang memiliki rasa antusias, semangat dan bergairah ketika berhubungan dengan pekerjaan, loyal, memiliki motivasi, berkomitmen dan selalu produktif. Untuk itu penulis ingin mengetahui ada atau tidaknya keterkaitan antara dukungan organisasi dengan *employee engagement*.

### **C. Batasan Masalah**

Disini peneliti hanya membahas permasalahan yang berkaitan dengan hubungan antara Dukungan Organisasi dengan *Employee Engagement* Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Sumut dengan jumlah populasi sebanyak 224 pegawai dan sampel sebanyak 64 pegawai.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dari penelitian ini adalah: “Apakah ada hubungan antara Dukungan Organisasi dengan *Employee Engagement* Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Sumut?”

## E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara dukungan organisasi dengan *employee engagement* Pegawai Negeri Sipil, dan juga mengetahui seberapa besar sumbangan Dukungan Organisasi terhadap *Employee Enggement*.

## F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan keilmuan baik dari aspek teoritis maupun praktis, diantaranya adalah :

### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini untuk menjelaskan konsep hubungan antara dukungan organisasi dengan *employee engagement*. Selain itu juga untuk pengembangan ilmu psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi.

### 2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini adalah dapat memberikan saran atau masukan kepada organisasi dalam upaya peningkatan *engagement* pegawai. Selain itu penelitian ini juga dapat dijadikan landasan atau bahan pertimbangan suatu organisasi dan masukan kepada pihak perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatannya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan sumber daya manusia yang mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diberikan tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diberikan tugas negara lainnya dan gaji berdasarkan peraturan perundang undangan yang berlaku. Pegawai Negeri berkendudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan (Buku Pintar Pegawai Negeri Sipil Tahun 2008).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah peletak dasar pelaksana sistem pemerintahan. Musanef (1986) mengatakan bahwa keberadaan Pegawai Negeri Sipil pada hakekatnya adalah sebagai tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Oleh karena itu Pegawai Negeri Sipil harus mampu menggerakkan serta melancarkan tugas-tugas pemerintahan dalam pembangunan, termasuk di dalamnya melayani masyarakat. Di tambahkan oleh Saydam (1996) bahwa sebagai abdi negara dan pelayan masyarakat serta berdasarkan visi dan misi yang dimilikinya maka sudah sepantasnya bila Pegawai Negeri Sipil memiliki kinerja yang baik dalam mengemban dan melaksanakan

tugas-tugas yang dimilikinya karena dengan kinerja yang produktif dan efisien waktu maka hasil yang diperoleh akan maksimal dan sesuai dengan yang diharapkan baik oleh instansi yang bersangkutan maupun oleh seluruh rakyat Indonesia sebagai pemilik negeri ini.

Aparatur pemerintah yang sukses dalam pekerjaannya adalah orang-orang yang mampu melakukan pekerjaannya dengan baik, mampu mengatasi situasi apabila dalam bekerja menemui hambatan, tidak mudah menyerah dan terus menerus berusaha sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Basikin (2007) berpendapat bahwa PNS di Indonesia cenderung menjadikan profesi PNS sebagai profesi seumur hidup dan memiliki tingkat persepsi dukungan organisasi yang tinggi. Selain itu, karena adanya kontribusi dan penghargaan yang tinggi dari instansi pemerintah turut memberikan motivasi dan jaminan kerja pada seluruh pegawai negeri sipil. Seperti contoh, kesejahteraan, fasilitas yang memadai, jaminan kesehatan, kenaikan gaji pada guru PNS dan adanya gaji sertifikasi membuat para guru yang PNS semakin percaya bahwa instansi pemerintahan menghargai kinerja dan kontribusi mereka.

## ***B. Employee Engagement***

### **1. Defenisi *Employee Engagement***

Khan (1990) mendefenisikan *employee engagement* sebagai perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara totalitas baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional yang memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan dari orang lain secara positif, serta mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja.

Albrecht (2010) mengemukakan bahwa keterikatan kerja adalah suatu keadaan motivasi positif dan berenergi yang berhubungan dengan pekerjaan dan keinginan murni karyawan untuk mengontribusikan peran kerja dan kesuksesan organisasi.

Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap pandang yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Engagement* mengacu pada kondisi perasaan dan pemikiran yang sungguh-sungguh dan konsisten yang tidak hanya fokus pada objek, peristiwa, individu atau perilaku.

Fife Nurofia (2009) menyatakan bahwa *employee engagement* memperlihatkan seberapa besar karyawan mengidentifikasi diri dengan pekerjaannya dan secara emosional komit terhadap pekerjaannya dan memiliki kemampuan sumber daya untuk melakukan pekerjaannya.

Benthal (2001) mengartikan *employee engagement* adalah suatu keadaan dimana manusia merasa dirinya menemukan arti diri secara utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan dari orang lain secara positif, dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja.

Peneliti Ketenagakerjaan Global Perrin/Perrin's Global Workforce Study (2003) mendefinisikan *employee engagement* sebagai kesediaan karyawan dan kemampuannya untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan secara terus menerus. Rasa keterikatan terhadap organisasi ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti faktor emosional dan rasional berkaitan dengan pekerjaan dan pengalaman kerja secara keseluruhan.

Gallup mendefinisikannya sebagai peran serta dan antusiasme untuk bekerja. Gallup juga mengkaitkan *employee engagement* dengan rasa keterikatan emosional yang positif dan komitmen karyawan (Dernovsek, 2008). Sedangkan Robinson, dkk (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Dengan demikian, dalam konsep *employee engagement*, terdapat hubungan dua arah antara karyawan dengan perusahaan.

Rasa keterikatan karyawan meliputi rasa antusiasme/gairah dan komitmen yang membuat seseorang mampu menginvestasikan dan mengembangkan usahanya secara berkelanjutan sehingga dapat mendorong kesuksesan perusahaan. (BlessingWhite, 2008; Erickson, 2005; Macey and Schnieder ,2008).

*Engagement* diartikan sebagai status keterikatan seorang karyawan terhadap lingkungan kerja atau perusahaan tempatnya bekerja. Artinya, kondisi dimana seorang karyawan merasa mempunyai ikatan yang sangat spesial dengan lingkungan kerjanya, oleh karena itu karyawan dengan sukarela akan melakukan apapun untuk kemajuan perusahaannya dengan terus berkontribusi secara optimal. Towers Perrin (dalam Schaufeli & Bakker, 2010) memberikan pengertian mengenai *engagement* sebagai pusat kerja afektif diri yang merefleksikan kepuasan pribadi karyawan dan afirmasi yang mereka dapatkan dari bekerja dan menjadi bagian dari suatu organisasi.

Wellins & Concelman (2004) mengenai *engagement* adalah kekuatan ilusif yang memotivasi karyawan meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan,

komitmen dalam melaksanakan pekerjaan. Senada dengan hal tersebut, Lockwood (2005) memberi pengertian mengenai *engagement* sebagai keadaan dimana seseorang mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual.

Menurut Federman (2009), *engagement* karyawan adalah derajat dimana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaan akan berkomitmen secara emosional dan intelektual terhadap perusahaan serta akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang dijadikan target dalam suatu pekerjaan.

Kahn (1990) mengatakan ada dua bentuk reaksi keterikatan karyawan dengan pekerjaan, yaitu karyawan yang *engagement* dan karyawan *disengagement*. Karyawan yang *engaged* dicirikan sebagai karyawan yang memiliki rasa antusias, semangat dan bergairah ketika berhubungan dengan pekerjaan, loyal, memiliki motivasi, berkomitmen dan selalu produktif (Santosa, 2012). Sementara karyawan yang *disengagement* dicirikan sebagai karyawan yang cenderung hanya berkonsentrasi pada tugas-tugas daripada sasaran perusahaan, dengan kata lain karyawan yang *disengagement* merupakan karyawan yang hanya ingin mengetahui apa saja hal-hal yang harus dikerjakan daripada berfokus pada hasil kerjanya. Selain itu, karyawan yang *disengagement* akan lebih cenderung memiliki niat untuk keluar dari perusahaan (Santosa, 2012).

Menurut Gibbons (2008) *employee engagement* adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap

pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* dalam pekerjaannya. Hubungan yang baik dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, organisasi tempat dimana dia bekerja, manajer yang menjadi atasannya dan memberikan dukungan dan nasehat, atau rekan kerja yang saling mendukung membuat individu dapat memberikan upaya terbaik yang melebihi persyaratan dari suatu pekerjaan.

*Employee engagement* merupakan sikap positif pegawai dan perusahaan (komitmen, keterlibatan dan keterikatan) terhadap nilai-nilai budaya dan pencapaian keberhasilan perusahaan. *Engagement* bergerak melampaui kepuasan yang menggabungkan berbagai persepsi karyawan yang secara kolektif menunjukkan kinerja yang tinggi, komitmen, serta loyalitas (Kingsley & Associates, 2008).

Vance (2006) dalam publikasi berjudul "*Employee Engagement and Commitment*", Society for Human Resource Management tidak memberikan definisi tersendiri mengenai keterikatan karyawan akan tetapi menyajikan beberapa definisi keterikatan karyawan berdasarkan organisasi, perusahaan, dan peneliti.

Maarif dan Kartika (2014) mendeskripsikan *engagement* atau keterikatan karyawan merupakan sebuah kesatuan usaha, komitmen, tanggung jawab, pikiran, tenaga dan hati untuk menghasilkan kontribusi optimal dengan sungguh-sungguh dan sadar sebagai wujud keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi secara berkelanjutan.

Caterpillar mengatakan bahwa *engagement* adalah sejauh mana komitmen karyawan, usaha kerja, dan keinginan untuk tinggal disebuah organisasi. Berbeda

dengan Intuit, Inc yang mengatakan bahwa keterikatan (*engagement*) menggambarkan bagaimana seorang karyawan berpikir dan merasa tenang, serta bertindak terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja dan organisasi atau perusahaan.

Kesimpulan yang dapat diambil dari uraian di atas mengenai *employee engagement* merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara totalitas baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional. Dan merupakan sebuah kesatuan usaha, komitmen, tanggung jawab, pikiran, tenaga dan hati untuk menghasilkan kontribusi optimal dengan sungguh-sungguh dan sadar sebagai wujud keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi secara berkelanjutan.

## **2. Aspek-aspek *Employee Engagement***

Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan tentang 3 aspek pembentuk *employee engagement*. Ketiga aspek ini merupakan konsep yang paling dikenal dan sering digunakan di beberapa penelitian untuk mengukur tingkat *engagement* karyawan, aspek-aspek tersebut adalah sebagai berikut:

### **1) *Vigor***

*Vigor* didefinisikan sebagai karakter karyawan yang penuh semangat dan energi dalam bekerja, ketahanan mental yang tinggi serta kemauan untuk berusaha lebih baik lagi untuk meningkatkan kinerja. Biasanya orang-orang yang memiliki skor *vigor* yang tinggi memiliki energi, gelora semangat, dan stamina yang tinggi ketika bekerja, sementara yang memiliki skor yang rendah pada *vigor* memiliki energi, semangat dan stamina yang rendah selama bekerja.

## 2) *Dedication*

Dedikasi menggambarkan perasaan atau karakter karyawan yang antusias dalam bekerja yang senantiasa memberikan kontribusi penuh dalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan, serta merasa terinspirasi dan tertantang dengan 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) *Absorption*

Menggambarkan karakter atau keadaan di mana karyawan terbenam secara total, berkonsentrasi penuh dan merasa senang melakukan pekerjaannya, sehingga merasa sulit untuk melepaskan diri dengan pekerjaan dan menikmati pekerjaannya sampai lupa waktu. 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 terlupakan 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.

Menurut Macey, Schneider, Barbera & Young (2009), *employee engagement* mencakup dua aspek, yaitu *engagement* sebagai energi psikis dan *engagement* sebagai energi tingkah laku.

Sementara menurut *Development Dimensions International* (DDI) dalam Bakker & Leiter (2010), terdapat 3 aspek dalam *employee engagement*, aspek tersebut antara lain kognitif, afektif, dan berperilaku (*behavioral*). Artinya individu memiliki keyakinan dan mendukung atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, memiliki rasa kepemilikan, kebanggaan dan kelekatan terhadap organisasi dimana ia bekerja, serta memiliki keinginan untuk melangkah jauh bersama organisasi dan memiliki niat yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek *employee engagement* yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

### 3. Faktor-faktor *Employee Engagement*

Faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja karyawan menurut Saks (2006) yang didasari oleh penelitian Khan, yaitu:

#### a. Karakteristik Pekerjaan (*Job Characteristic*)

Berdasarkan pendapat Hackman & Oldham (1980) *job characteristic* memiliki lima inti yang terdiri dari *skill variety*, *task identity*, *task significance* dan *feedback from job* (Saks, 2006). Beban kerja serta kondisi pengawasan juga merupakan hal penting dalam karakteristik pekerjaan dan menurut Maslach *et al.*, (2001) kedua hal tersebut dapat mempengaruhi keterikatan. Pada kenyataannya, karakteristik pekerjaan khususnya umpan balik dan otonomi, secara konsisten berhubungan dengan rasa hormat.

b. Penghargaan dan Pengakuan (*Reward and Recognition*)

Timbal balik atas investasi yang diberikan oleh karyawan dapat berasal dari penghargaan eksternal serta pengakuan atas kinerjanya. Oleh karena itu, seorang karyawan umumnya lebih memilih pekerjaan yang mendapatkan penghargaan dan pengakuan yang lebih besar atas kinerjanya. Berdasarkan pendapat Maslach *dkk.*, (2001) rendahnya penghargaan atas kinerja karyawan dapat mengarah pada rendahnya loyalitas, oleh karena itu pengakuan dan penghargaan adalah faktor penting dalam keterikatan karyawan (Saks, 2006).

c. Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) menyatakan bahwa dukungan organisasi mengacu pada kepercayaan pada organisasi yang menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Secara khusus, dukungan organisasi menciptakan kewajiban organisasi dalam menciptakan kesejahteraan karyawan yang selanjutnya hal tersebut akan membantu organisasi mencapai tujuan (Saks, 2006). Lebih lanjut, Rhoades *et al.*, (2001) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki dukungan organisasi lebih tinggi, memiliki kemungkinan untuk lebih terikat terhadap pekerjaan dan terhadap organisasi.

d. Dukungan Pengawas (*Perceived Supervisor Support*)

Para karyawan umumnya cenderung melihat supervisor mereka sebagai indikasi atas dukungan organisasi dari organisasi yang dinaungi. Menurut Maslach *dkk.*, (2001) minimnya dukungan *supervisor* menjadi faktor yang sangat penting terkait dengan *burnout* (Saks, 2006). Selain itu, *supervisor* dipercaya sebagai faktor yang sangat penting untuk membangun keterikatan dan merupakan akar jika terjadi ketidakterikatan. (Bates, 2004; Frank *et al.*, 2004).

Hewitt (dalam Daryono, 2008) mengemukakan bahwa *engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah: penghargaan (*total rewards*), kondisi perusahaan (*company practices*), kualitas kehidupan (*quality of life*), kesempatan (*opportunities*), aktivitas pekerjaan yang dihadapi (*work*) dan orang lain di sekitar pekerjaan (*people*). Apabila keenam faktor tersebut terpenuhi maka akan dicapai *high level of engagement*, dan keenam faktor tersebut merupakan faktor yang saling berhubungan.

Sementara itu McBain (dalam Margareth & Saragih, 2008) menjelaskan bahwa ada tiga faktor utama yang menjadi penggerak *employee engagement*, yaitu faktor organisasi, faktor manajemen dan kepemimpinan dan faktor kondisi kerja. Saks (2006) menambahkan bahwa karakteristik pekerjaan, persepsi dukungan organisasi, persepsi dukungan pimpinan, *reward* dan pengakuan, keadilan prosedur, dan penyaluran keadilan merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement*.

#### 4. Karakteristik *Employee Engagement*

Baumruk dan Gorman (2006) mengatakan jika karyawan memiliki rasa keterikatan yang tinggi dengan perusahaan, hal tersebut akan meningkatkan tiga perilaku umum yang akan meningkatkan kinerja perusahaan:

1. *Say* (mengatakan), yaitu karyawan akan memberikan masukan untuk organisasi dan rekan kerjanya, dan akan memberikan masukan mengenai karyawan dan konsumen yang berpotensi
2. *Stay* (tetap tinggal), yaitu karyawan akan tetap bekerja di organisasi tersebut walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain

3. *Strive* (upaya), yaitu karyawan akan memberikan lebih banyak waktu, usaha dan inisiatif untuk dapat berkontribusi demi kesuksesan organisasi.

Sebaliknya jika rasa keterikatan atau *employee engagement* tersebut tidak ada, maka akan muncul perilaku seperti: karyawan bekerja tidak efektif dan efisien, tidak menunjukkan komitmen penuh terhadap pekerjaannya, tidak tertarik untuk melakukan perubahan dalam organisasi, serta selalu merasa khawatir terhadap segala bentuk evaluasi seperti survey kinerja (BlessingWhite, 2006; Perrin Report, 2003).

Menurut Finney (2010) karyawan yang memiliki ikatan dengan pekerjaannya memiliki sifat umum sebagai berikut:

1. Mempercayai misi organisasi
2. Menyenangi pekerjaan mereka dan memahami kontribusi pekerjaan mereka pada tujuan yang lebih besar
3. Tidak memerlukan pendisiplinan, mereka hanya memerlukan kejelasan, komunikasi dan konsistensi
4. Selalu meningkatkan kebenaran keterampilan mereka dengan sikap positif, fokus, keinginan, antusiasme, kreatifitas dan daya tahan
5. Dapat dipercaya dan saling percaya satu sama lain
6. Mengetahui bahwa organisasi mereka menghormati mereka
7. Memberikan yang terbaik kepada organisasi

Kahn (1990) mengatakan ada dua bentuk reaksi keterikatan karyawan dengan pekerjaan, yaitu karyawan yang *engagement* dan karyawan *disengagement*. Karyawan yang *engaged* dicirikan sebagai karyawan yang

memiliki rasa antusias, semangat dan bergairah ketika berhubungan dengan pekerjaan, loyal, memiliki motivasi, berkomitmen dan selalu produktif (Santosa, 2012). Sementara karyawan yang *disengagement* dicirikan sebagai karyawan yang cenderung hanya berkonsentrasi pada tugas-tugas daripada sasaran perusahaan, dengan kata lain karyawan yang *disengagement* merupakan karyawan yang hanya ingin mengetahui apa saja hal-hal yang harus dikerjakan daripada berfokus pada hasil kerjanya. Selain itu, karyawan yang *disengagement* akan lebih cenderung memiliki niat untuk keluar dari perusahaan (Santosa, 2012).

Berdasarkan uraian di atas, ciri-ciri karyawan yang *engaged* tidak hanya mempunyai kapasitas untuk menjadi energik, tetapi mereka secara antusias mengaplikasikan energi yang dimiliki pada pekerjaan mereka.

### **C. Dukungan Organisasi**

#### **1. Defenisi Dukungan Organisasi**

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan. Dukungan organisasi juga merupakan upaya untuk memberi penghargaan, perhatian, dan peningkatan kesejahteraan kepada setiap karyawan sesuai dengan usaha yang diberikan bagi organisasi. Pada dasarnya, dukungan organisasi senantiasa diharapkan oleh setiap karyawan. Jika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi yang sesuai dengan norma, keinginan, dan harapannya, maka karyawan akan dengan sendirinya memiliki komitmen dalam memenuhi kewajibannya pada organisasi (Eisenberger, dkk., 2002).

Dukungan organisasi yang dirasa (Perceived Organizational Support) menurut Robbins dan Judge (2014) adalah sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka (misalnya, seorang karyawan percaya organisasinya akan mengakomodasikan jika dia punya masalah atau akan memaafkan jika memiliki kesalahan).

Shore dan Tetrick (1991) dalam (Bogler & Nir, 2012) menegaskan bahwa karyawan akan sejalan dengan berbagai statemen kesepakatan bilamana organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperlakukan mereka secara menguntungkan atau tidak menguntungkan dalam keadaan yang berbeda.

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 *dkk.*, 1986). 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 *dkk.*, 1986). Sehingga persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai suatu keyakinan tentang sejauh mana organisasi memberikan nilai kontribusi dan peduli akan kesejahteraan mereka.

Eisenberger *dkk.*, (1986) 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.

Sedangkan Menurut Robbins (2008) dukungan organisasional yang dirasakan adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Kecuali jika manajemen tidak mendukung bagi karyawan, karyawan dapat melihat tugas-tugas tersebut sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan dan memperlihatkan hasil kerja yang tidak efektif untuk organisasi.

Hutchinson (1997), menjelaskan bahwa dukungan organisasi dapat dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Komitmen organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, di antaranya berupa *rewards*, kompensasi yang setara. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat material (ekonomi) seperti gaji, tunjangan, bonus dan sebagainya; hingga yang bersifat sosial (non material), seperti perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri, dan sebagainya (Kraimer, dkk, 2001).

Dukungan organisasi sangat diperlukan oleh karyawan untuk mencapai kinerja kerja. Organisasi yang mendukung, menciptakan situasi tolong-menolong, bersahabat dan bekerja sama akan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan menimbulkan kepuasan dalam bekerja (Hadripranata, 1999). Kecocokan ini ditunjukkan dengan perilaku yang positif terhadap organisasi, berusaha untuk tetap berada dalam organisasi, terlibat secara penuh dalam pekerjaan, memberikan kehidupan kerja yang lebih baik serta meningkatkan kinerja kerja (Luthans, 1996). Karyawan menjadi lebih peduli terhadap fungsi organisasi yang efektif sehingga lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan, berusaha memelihara perilaku-perilaku yang menguntungkan organisasi dan

mengerahkan seluruh kemampuan serta keahlian yang dimilikinya dalam melakukan tugas pekerja.

Persepsi bahwa karyawan dihargai oleh organisasi menguatkan keyakinan karyawan bahwa organisasi akan memenuhi kewajibannya untuk mengenali sikap dan perilaku karyawan, memberi *rewards* yang mereka inginkan. *Rewards* ini bisa dalam bentuk informal seperti penghargaan dan mentoring maupun formal seperti promosi dan kenaikan gaji (Wayne, dkk, dalam Ardianto, 2009).

Berdasarkan beberapa uraian dalam pengertian di atas, kesimpulan dari dukungan organisasi yaitu mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli kepada kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi juga merupakan upaya untuk memberi penghargaan, perhatian, dan peningkatan kesejahteraan kepada setiap karyawan sesuai dengan usaha yang diberikan bagi organisasi.

## 2. Aspek-aspek Dukungan Organisasi

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), dukungan organisasi memiliki aspek-aspek yang berasal dari defenisinya, yaitu sebagai berikut:

### a. Penghargaan pada kontribusi karyawan

Penghargaan perusahaan terhadap kontribusi atau usaha yang telah dilakukan karyawan berupa pengakuan dan perhatian, gaji dan promosi, serta akses informasi atau bentuk lainnya yang diperlukan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

b. Perhatian atau peduli terhadap kesejahteraan karyawan

Perhatian organisasi dapat berupa memperhatikan kesejahteraan karyawan, mendengarkan pendapat atau keluhan karyawan dan memperhatikan pekerjaan karyawan.

### 3. Dimensi-dimensi Dukungan Organisasi

Robert Eisenberger, dkk., 1986 membagi tiga dimensi-dimensi yang dapat dijadikan alat ukur pada dukungan organisasi, antara lain:

1. Keadilan merupakan cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya diantara karyawan, meliputi keadilan struktural dan aspek sosial.
2. Dukungan atasan merupakan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.
3. Penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan, merupakan pandangan karyawan tentang penghargaan yang diberikan organisasi kepada mereka, dan kondisi pekerjaan. Meliputi gaji, pengakuan, dan promosi, keamanan dalam bekerja, kemandirian, peran stressor, pelatihan, dan ukuran organisasi.

Tiga kategori utama yang dipersepsikan oleh karyawan memiliki hubungan dengan dukungan organisasi (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Ketiga kategori utama ini adalah sebagai berikut:

### 1. Keadilan

Keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan (Greenberg, dalam Rhoades & Eisenberger, 2002).

Cropanzo dan Greenberg (dalam Rhoades & Eisenberger, 2002) membagi keadilan prosedural menjadi aspek keadilan struktural dan aspek sosial. Aspek keadilan struktural mencakup peraturan formal dan keputusan mengenai karyawan. Sedangkan aspek sosial seringkali disebut dengan keadilan interaksional yang meliputi bagaimana memperlakukan karyawan dengan penghargaan terhadap martabat dan penghormatan mereka.

### 2. Dukungan Atasan

Karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Kottke & Sharafinski, dalam Rhoades & Eisenberger, 2002). Karena atasan bertindak sebagai agen dari organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan, karyawan pun melihat orientasi atasan mereka sebagai indikasi adanya dukungan organisasi (Levinson dkk., dalam Rhoades & Eisenberger, 2002).

### 3. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan

Bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan ini adalah sebagai berikut:

- a) Pelatihan. Pelatihan dalam bekerja dilihat sebagai investasi pada karyawan yang nantinya akan meningkatkan *perceived organizational support* (Wayne dkk., dalam Rhoades & Eisenberger, 2002).

- b) Gaji, pengakuan, dan promosi. Sesuai dengan teori dukungan organisasi, kesempatan untuk mendapatkan hadiah (gaji, pengakuan, dan promosi) akan meningkatkan kontribusi karyawan dan akan meningkatkan dukungan organisasi.
- c) Keamanan dalam bekerja. Adanya jaminan bahwa organisasi ingin mempertahankan keanggotaan di masa depan memberikan indikasi yang kuat terhadap *perceived organizational support* (Griffith dkk., dalam Eisenberger and Rhoades, 2002).
- d) Peran *stressor*. Stress mengacu pada ketidakmampuan individu mengatasi tuntutan dari lingkungan. Stres terkait dengan tiga aspek peran karyawan dalam organisasi yang berkorelasi negatif dengan *perceived organizational support*, yaitu: tuntutan yang melebihi kemampuan karyawan bekerja dalam waktu tertentu (*work-overload*), kurangnya informasi yang jelas tentang tanggung jawab pekerjaan (*role-ambiguity*), dan adanya tanggung jawab yang saling bertentangan (*role-conflict*) (Lazarus & Folkman, dalam Rhoades & Eisenberger, 2002).

Amason dan Allen (1997) memberikan tujuh dimensi yang biasanya dijadikan parameter untuk mengevaluasi dukungan organisasi:

1. Perhatian terhadap keberadaan karyawan (*employee's well being*.)
2. Memperhatikan tujuan dan nilai-nilai karyawannya.
3. Memperhatikan kepentingan (nasib) karyawan dalam keputusan-keputusan yang diambil perusahaan yang menyangkut karyawan.
4. Perusahaan selalu siap sedia untuk membantu karyawan ketika mereka membutuhkan bantuan.

5. Perusahaan mengakui kontribusi karyawan.
6. Perusahaan memperhatikan usulan-usulan yang muncul dari karyawan.
7. Perusahaan bangga terhadap hasil kerja (prestasi) karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### **D. Teori Masa Kerja**

Menurut Hasibuan masa kerja adalah lamanya bekerja dalam perusahaan (Mar'ati & Sri, 2010). Masa kerja dapat dilihat dari berapa lama tenaga kerja mengabdikan dirinya untuk perusahaan, dan bagaimana hubungan antara perusahaan dengan tenaga kerjanya.

Siagian (2008) menyatakan bahwa masa kerja menunjukkan berapa lama seseorang bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan. Kreitner dan Kinicki (2004) menyatakan bahwa masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungan yang cukup lama sehingga seorang pekerja akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua.

Masa kerja adalah jangka waktu atau lamanya bekerja pada suatu instansi, kantor dan sebagainya (Alwi, 2001). Sedangkan, menurut Martoyo masa kerja adalah mereka yang dipandang mampu dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang nantinya akan diberikan disamping kemampuan intelegensi yang juga menjadi dasar pertimbangan selanjutnya (Koesindratmono & Berlian, 2011).

Masa kerja merupakan kondisi personal seseorang dalam konsep karakter individu yang sering dikaji. Masa kerja yang cukup lama sangat identik dengan senioritas dalam suatu organisasi. Menurut Robbins Masa kerja juga merupakan variable yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan (Saroyeni, 2011). Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri (Hadiyani, 2013). Sesuai dengan banyaknya fenomena yang terjadi, setiap organisasi seharusnya memahami hal ini, dan dengan bantuan untuk memperbaiki kesejahteraan mereka, akan dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawannya yang tentunya akan menentukan lamanya masa kerja atau keterikatan kerja seseorang dalam perusahaan.

Masa kerja menurut Hani (2007) dikategorikan menjadi dua, meliputi:

1. Masa kerja kategori baru  $\leq 3$  tahun
2. Masa kerja kategori lama  $> 3$  tahun

### ***E. Hubungan Antara Dukungan Organisasi dengan Employee Engagement***

Saks (2006) berpendapat bahwa Persepsi Dukungan Organisasi dapat membawa pada hasil yang positif yaitu melalui *engagement*. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki POS yang tinggi, menjadi lebih *engaged* terhadap pekerjaan dan organisasi mereka sebagai bagian dari norma timbal balik dari *social exchange theory* sehingga membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Albrecht (2010) dalam bukunya *Handle of Employee Engagement*, menganalisis hasil penelitian *cross sectional* yang dilakukan oleh Bakker dan

Demerouti (2007) mengenai berbagai pendorong atau cara meningkatkan engagement yang dapat digunakan juga dalam konsep *work engagement* diantaranya adalah *Job Characteristic*, *Perceived Organizational Support*, *Reward and recognition*, kepemimpinan, komunikasi, *job satisfaction*, kepercayaan dan integritas.

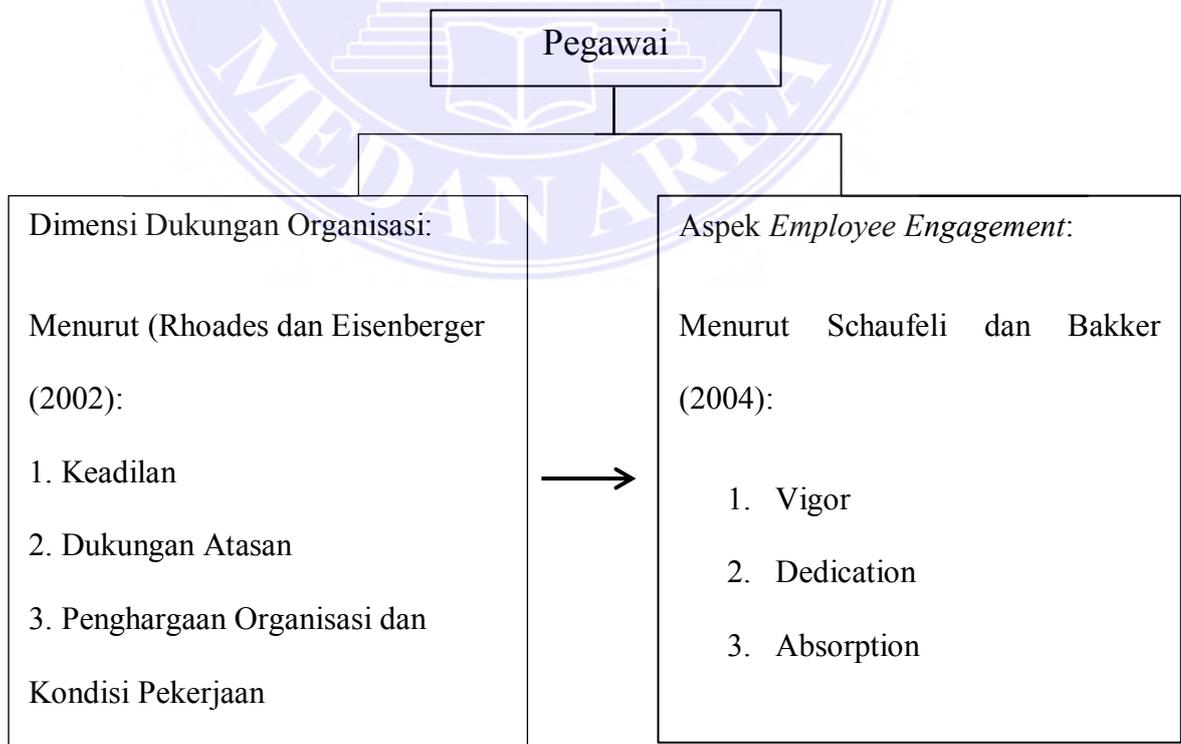
Dari sini dapat diketahui bahwa dukungan organisasi atau *perceived organizational support* merupakan salah satu faktor pendorong untuk meningkatkan *employee engagement* pada karyawan. Selain itu beberapa penelitian juga membuktikan bahwa adanya hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Employee Engagement* yang dilakukan oleh Man dan Hadi (2013) mengenai persepsi terhadap dukungan organisasi dan keterikatan kerja kepada 128 guru SMA swasta di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap dukungan organisasi dan keterikatan kerja memiliki hubungan positif yang lemah. Lemahnya hubungan kedua variabel tersebut menandakan bahwa masih ada beberapa faktor yang mempengaruhi variansi nilai pada skala keterikatan kerja, seperti sumber pekerjaan dan sumber personal lainnya.

Hasil penelitian yang juga dilakukan oleh Tanudjaja (2013) kepada 92 guru SMP swasta di Surabaya, menyatakan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi berkorelasi positif terhadap keterikatan kerja. Hasil penelitian tersebut selaras dengan teori JD-R model yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (dalam Bakker & Leiter, 2010), bahwa keterikatan kerja dipengaruhi oleh sumber-sumber dari lingkungan pekerjaan atau *job resources*. Hasil penelitian yang juga dilakukan oleh Iin Andriani (2017) kepada 139 karyawan tetap pada karyawan

PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Banda Aceh. Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya hubungan positif antara dukungan organisasi yang dirasakan dengan keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Banda Aceh. Semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan, maka semakin tinggi pula keterikatan karyawan ataupun sebaliknya.

Hasil penelitian yang juga dilakukan oleh Endah Mujiasih (2015) kepada 80 orang karyawan perusahaan swasta di Semarang, dengan karakteristik berstatus sebagai karyawan tidak tetap atau kontrak dan minimal masa kerja satu tahun. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan persepsi dukungan organisasi dengan *employee engagement*. Di dalam penelitian ini, POS memberikan sumbangan efektif sebesar 39.8% pada *employee engagement*.

## F. Kerangka Konseptual



### A. Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah ada hubungan yang positif antara dukungan organisasi dengan *employee engagement*. Dimana semakin tinggi dukungan organisasi maka semakin tinggi pula *employee engagement*, demikian sebaliknya semakin rendah dukungan organisasi maka *employee engagement* semakin rendah.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Tipe Penelitian

Dalam penelitian ini variabel-variabel yang diteliti yaitu dukungan organisasi dengan *employee engagement*. Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif yang ingin melihat hubungan antara satu variabel bebas (Dukungan Organisasi) dengan satu variabel terikat (*Employee Engagement*).

#### B. Identifikasi Variabel Penelitian

Sesuai dengan judul dan tujuan peneliti, maka variabel-variabel utama yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Terikat (Y) : *Employee Engagement*
2. Variabel Bebas (X) : Dukungan Organisasi

#### C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Setelah mengidentifikasi variabel-variabel penelitian, maka langkah selanjutnya merumuskan definisi operasional variabel-variabel penelitian. Definisi operasional variabel-variabel penelitian dirumuskan sebagai berikut:

##### 1. *Employee Engagement*

Defenisi operasional *employee engagement* merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara totalitas baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional. Dan merupakan sebuah kesatuan

usaha, komitmen, tanggung jawab, pikiran, tenaga dan hati untuk menghasilkan kontribusi optimal dengan sungguh-sungguh dan sadar sebagai wujud keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi secara berkelanjutan.

## **2. Dukungan Organisasi**

Defenisi operasional dukungan organisasi yaitu mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli kepada kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi juga merupakan upaya untuk memberi penghargaan, perhatian, dan peningkatan kesejahteraan kepada setiap karyawan sesuai dengan usaha yang diberikan bagi organisasi.

## **D. Subjek Penelitian**

### **1. Populasi**

Menurut Sugiono (2005) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara sebanyak 224 pegawai.

### **2. Sampel**

Menurut Arikunto (1997) sampel adalah wakil dari populasi yang diteliti. Demikian pula halnya yang dikemukakan Hadi (2004) bahwa sampel adalah sejumlah subjek yang merupakan bagian dari populasi yang mempunyai sifat yang sama dan sampel ini yang akan dikenal langsung dalam penelitian.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, dimana sampel dipilih berdasarkan ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang dipandang mempunyai hubungan erat dengan ciri-ciri atau sifat-sifat dari populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Hadi, 2004). Dengan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Pegawai dengan status PNS yang bekerja di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara
2. Pegawai dengan masa kerja 10 tahun.

Berdasarkan teknik pengambilan sampel diatas maka diperoleh sampel sebanyak 64 pegawai negeri sipil yang bekerja di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara.

#### **E. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode skala psikologis, yaitu dengan cara menyebarkan skala yang berisi daftar pertanyaan yang telah disiapkan dan disusun sedemikian rupa sehingga subjek penelitian dapat mengisinya dengan mudah.

Adapun alasan penggunaan angket dalam penelitian ini seperti yang dikemukakan oleh Hadi (2000) sebagai berikut:

1. Subjek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri
2. Hal yang dinyatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Interpretasi subjek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan yang dimaksud oleh peneliti.

Dalam penelitian ini penulis menyusun 2 jenis skala yaitu Skala Dukungan Organisasi dan Skala *Employee Engagement*. Untuk memperoleh data yang diperlukan, digunakan metode skala untuk mengumpulkan data Dukungan Organisasi dengan Employee Engagement.

- a. Skala *Employee Engagement* yang disusun berdasarkan aspek-aspek menurut Schaufeli dan Bakker (2004) yaitu: *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption*.
- b. Skala Dukungan Organisasi yang disusun berdasarkan dimensi-dimensi menurut Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) yaitu: Keadilan, Dukungan Atasan, Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan.

Adapun skala yang digunakan adalah Skala Likert yang dimodifikasi yang terdiri atas aitem sebelum uji coba dengan menggunakan 4 kategori jawaban, yaitu: Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Bentuk pernyataan dari setiap butir terdiri dari aitem yang favourable dan aitem yang unfavourable. Aitem yang favourable adalah aitem yang bersifat mendukung pernyataan, sedangkan aitem unfavourable bersifat kebalikannya.

Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban responden pada tiap-tiap aitem dalam skala ditentukan oleh sifat aitemnya. Penilaian aitem yang favourable diberikan untuk tiap jawaban SS adalah 4, untuk jawaban S adalah 3, untuk jawaban TS adalah 2, dan 1 untuk jawaban STS. Sedangkan untuk aitem yang unfavourable, subjek yang menjawab SS adalah 1, jawaban S adalah 2, jawaban TS adalah 3, dan jawaban STS adalah 4.

Sebelum melakukan penelitian maka terlebih dahulu mnguji Validitas dan Reabilitas dari masing-maisng variabel terikat dan variabel bebas.

## F. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

### 1. Validitas

Validitas adalah suatu persoalan yang berhubungan pertanyaan sejauh mana suatu alat ukur telah mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu alat pengukur dapat dikatakan valid atau sah apabila alat ukur tersebut telah digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Soewadji 2012).

Teknik statistik yang digunakan adalah *Product Moment*, yaitu dengan taraf signifikan 5%, jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  berarti valid, sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  berarti tidak valid. Besarnya korelasi untuk dianggap suatu item valid adalah  $r \geq 0,3$  (Sugiyono, 2007). Dengan validitas tinggi berarti setiap item pada skala tersebut mengukur hal yang sama seperti item lain secara keseluruhan. Dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X) \cdot (\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left\{(\sum X^2) - \frac{(\sum X)^2}{N}\right\} \left\{|\sum Y^2| - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = koefisien korelasi antara variabel X dengan variabel Y
- $\sum XY$  = jumlah hasil perkalian antara variabel X dan Y
- $\sum X$  = jumlah skor keseluruhan subjek setiap butir
- $\sum Y$  = jumlah skor keseluruhan item pada subjek
- $\sum X^2$  = jumlah kwardat skor X
- $\sum Y^2$  = jumlah kwardat skor Y
- N = jumlah subjek

## 2. Reabilitas

Selain valid, alat ukur yang digunakan juga harus reliabel. Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan berulang kali (Arikunto, 2016). Menurut Azwar (2006) reliabilitas sebenarnya mengacu kepada konsistensi atau keterpercayaan hasil ukur yang mengandung makna kecermatan pengukuran.

Reliabilitas dinyatakan dalam koefisien dengan angka antara 0 (nol) sampai 1.00 (satu). Semakin tinggi koefisien mendekati angka 1.00 (satu) berarti reliabilitas alat ukur semakin tinggi. Sebaliknya reliabilitas alat ukur yang rendah ditandai oleh koefisien reliabilitas yang mendekati angka 0 (nol) (Azwar, 2006). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas menggunakan teknik Alpha Cronbach dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS 17.00 *for Windows*. Dengan rumus sebagai berikut:

$$a = \left( \frac{K}{K-1} \right) \left( \frac{S_r^2 - \sum S_i^2}{S_x^2} \right)$$

Keterangan:

- a = koefisien reliabilitas Alpha Cronbach  
 K = Jumlah item pertanyaan yang diuji  
 $\sum S_i^2$  = Jumlah varians skor item  
 $SX^2$  = Varians skor-skor tes (seluruh item K)

## G. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji persyaratan analisis yaitu, uji normalitas, uji linearitas, dan uji hipotesis.

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kolerasi. Teknik kolerasi yang digunakan adalah teknik kolerasi *Product Moment Pearson*.

Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

$R_{xy}$ =	Koefisien korelasi antara X dan Y
$\sum XY$ =	Jumlah dari hasil perkalian antara setiap variabel X dengan Y
$\sum X$ =	Jumlah skor keseluruhan tiap-tiap subjek
$\sum Y$ =	Jumlah skor tiap-tiap subjek
$x^2$ =	Jumlah kuadrat skor X
$y^2$ =	Jumlah kuadrat skor Y

Sebelum data dianalisis dengan teknik korelasi *Product Moment*, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu:

- 1) Uji normalitas, yaitu: untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal
- 2) Uji linieritas, yaitu: untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.

Semua data penelitian ini, mulai dari uji coba skala sampai pada pengujian hipotesis, dianalisis dengan menggunakan komputer SPSS Statistic 21.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan simpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan kesimpulan dari penelitian ini dan pada bagian berikutnya akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan bagi para pihak yang terkait.

### A. Kesimpulan

Dari hasil analisis statistik korelasi *Product Moment* diketahui bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara dukungan organisasi dengan *employee engagement* yang ditunjukkan oleh koefisien  $r_{xy} = 0,610$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ . Ini artinya semakin tinggi dukungan organisasi, maka semakin tinggi *employee engagement*. Sebaliknya, semakin rendah dukungan organisasi, maka semakin rendah juga *employee engagement*. Dengan demikian hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini diterima.

Koefisien determinan ( $r^2$ ) dari hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah sebesar  $r^2 = 0,372$ . Ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi mempengaruhi *employee engagement* sebesar 37,2% sedangkan sisanya 62,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diungkap didalam penelitian.

Hasil lain yang diperoleh dari penelitian ini, diketahui bahwa secara umum dukungan organisasi yang dirasakan oleh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara tergolong tinggi, sebab nilai-nilai empirik yang diperoleh yaitu 129,94 lebih besar dari nilai rata-rata hipotetik yaitu 97,5 dengan selisih yang

melebihi nilai SD yang besarnya 9,858. Selanjutnya untuk variabel *employee engagement*, diketahui bahwa Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara tergolong tinggi, sebab nilai rata-rata empirik diperoleh yaitu 110,94 lebih besar dari nilai rata-rata hipotetik yaitu 95, dengan selisih yang melebihi nilai SD yang besarnya 9,080.

## B. Saran

Sejalan dengan hasil penelitian serta kesimpulan yang telah dibuat, maka hal-hal yang dapat disarankan adalah sebagai berikut:

### 1. Bagi Subjek

Sejalan dengan hasil penelitian ini diharapkan kepada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara agar tetap meningkatkan *employee engagement* untuk menghasilkan kontribusi dan selalu produktif agar menghasilkan kinerja yang baik.

### 2. Bagi Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa *employee engagement* pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara tergolong tinggi sebab pemberian dukungan organisasi yang tinggi juga, maka disarankan kepada pihak Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara agar dapat meningkatkan dukungan organisasi dengan cara memberi penghargaan berupa pelatihan dan promosi, serta peningkatan kesejahteraan kepada setiap pegawai sesuai dengan usaha yang diberikan bagi organisasi.

### 3. Bagi peneliti selanjutnya

Disarankan peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini untuk meneliti faktor-faktor lain yang berhubungan dengan *Employee Engagement*, sehingga diharapkan hasilnya akan lebih bervariasi, menambah jumlah subjek, membatasi karakteristik subjek, agar generalisasi penelitian dapat lebih tajam lagi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. United Kingdom: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Aldira, G, M. (2012). *“Increasing Work Engagement Through Knowledge Sharing Intervention – Study of Assesor at Business Unit XYZ in PT. ABC. Indonesia. Thesis*. Universitas Indonesia.
- Ade, I., Ilhamuddin, Selly, D. (2015). *“Pengaruh Perceived Organizational Support dan Organizational – Based Self Exteem terhadap Work Engagement”*. *Jurnal Mediapsi, Vol. 1. Hal 40-50*.
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly Work Engagement and Performance: A Study among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 189-206.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of Art. *Journal of Managerial Psychology*, 309-328
- Delviyandri & Aziz A. *“Hubungan Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utar”*. *Jurnal Analitika, Vol. Nomor , Juni 2010*.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. 1990. *“Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation”*. *Journal of Applied Psychology, 75: 51-59*.
- Eisenberger, R., Armelia, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., & Rhoades, L. 2001. *“Reciprocation of Perceived Organizational Support”*. *Journal of Applied Psychology, 86, 42-51*.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L., Rhoades, L. 2002. *“Perceived Supervisor Support: Contributions to perceived organizational support and employee retention”*. *Journal of Applied Psychology, 87, 565–573*
- Endah, M, 2015. *“Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) dengan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement)”*. *Jurnal Psikologi Undip, Vol. 14: 40-51*.

- Federman, B., (2009). *Employee Engagement : A Roadmap for Creating Profits, Optimizing Performance, and Increasing Loyalty*, San Francisco : Jossey Bass A Wiley Imprint.
- Gallup. (2004). Study Engaged Employees Inspire Company Innovation. *Gallup Management Journal*. <http://gmj.gallup.com/content/24880/Gallup-Study-EngagedEmployees-Inspire-Company.aspx>[online: akses September 2016]
- Gallup. (2011). Majority American Worker Not Engaged. [www.gallup.com](http://www.gallup.com)
- Gita, F., Dian, R. (2017). “*Hubungan Antara Dukungan Organisasi dengan Keterikatan Kerja pada Karyawan PT. X di Bogor*”. *Jurnal Empati*, Vol. 6(1), 199-205.
- Hadi (2004). *Metodologi Research Jilid 3*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Ismainar, Hetty. (2018). *Manajemen Unit Kerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Idochi, H. (2005). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy of management journal Vol. 33, No.4: hal. 692-724*
- Mardiana, R. & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Makassar: Nas Media Pustaka.
- Margaretha, M. & Elisabeth, T. (2012). “*Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributor Sebagai Prediktor Employee Engagement*”. *Jurnal Manajemen*, Vol. 12 No. 1, November 2012.
- Mira, Yuli. (2016). “*Hubungan Antara Dukungan Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior*”. Medan. Skripsi Universitas Medan Area.
- Meida, R. (2013). “*Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan (International Journal Review)*”. *Research by Markos and M. Sandhya Sridevi PhD Scholar, Departement of Commere and Management Studies, Andhra University International, Vol. 5. No. 12.*

- Monica, D, P (2015). “*Hubungan antara Dukungan Sosial dan Makna Kerja sebagai Panggilan (Calling) dengan Keterikatan Kerja*”. *Jurnal Ilmiah Universitas Surabaya*.
- Pambudi, I. & Hardiningtyas, D. (2008). *Psikologi Industri: Dalam Perspektif Sistem Industri*. UB Press.
- Rina Kurniasari, Vani Anugerah. “*Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi dengan Employee Engagement Pegawai Negeri Sipil Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur*”. *Jurnal Psikologi*, Volume 02 Nomor 01 Tahun 2013.
- Rizki, C., Meita, S. (2012). “*Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10)*”. *Jurnal Universitas Surabaya*.
- Rhoades, Linda dan Robert Eisenberger. 2002. “*Perceived Organizational Support: A Review of the Literature*”. *Journal of Applied Psychology*. Vol 87. No 4: 698-714
- Saks, A.M. (2006). Antecedents And Consequences Of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology Vol. 21 No. 7, 2006*
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement; *Journal of Managerial Psychology Emerald Group Publishing*, vol 21, No. 7. hal. 600–619.
- Schlemann (2011). “*Komitmen dan Keterikatan Karyawan*”. Ebook, hal 188-196.
- Siregar, Syofian. (2017). *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Santi, J., Andriani, I. (2017). “*Dukungan Organisasi yang dirasakan dan Keterikatan Karyawan pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Banda Aceh*”. *Jurnal Undip*, Vol. 16, 1:40-53.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tanudjaja, Regina M., (2013). *Hubungan Antara Konflik Keluarga-Kerja, Makna Kerja Sebagai Panggilan, dan Persepsi Dukungan Organisasional dengan Keterikatan Kerja Pada Guru. Calyptra (Jurnal Ilmiah Universitas Surabaya) Vol. 2 No. 1*. Surabaya: Universitas Surabaya.



**LAMPIRAN A**  
**ALAT UKUR PENELITIAN**

**SKALA DUKUNGAN ORGANISASI SEBELUM UJI COBA**  
**SKALA *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBELUM UJI COBA**



### A. IDENTITAS RESPONDEN

Mohon isi data Anda terlebih dahulu.

Nama :

Usia :

### B. PETUNJUK PENGISIAN

Jawablah setiap butir pernyataan dibawah ini dengan memberikan pilihan terhadap satu jawaban yang sesuai dengan pendapat Anda, dengan cara memberikan tanda (√) pada kolom jawaban yang Anda pilih.

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

NO.	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Peraturan yang ada di dinas ditetapkan secara konsisten.				
2.	Saya merasa diperlakukan sama dengan pegawai yang lainnya.				
3.	Pertukaran pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan dan keterampilan.				
4.	Tidak ada bentuk pemberian bonus maupun insentif sebagai penghargaan hasil kerja yang diberikan dari atasan kepada pegawai.				
5.	Gaji yang saya terima tidak selalu sesuai dengan kerja keras saya selama bekerja di dinas.				
6.	Saya dapat menyatakan pandangan dan perasaan selama menerapkan peraturan di dinas.				

7.	Dalam situasi-situasi tertentu dinas hanya mendengar pendapat dari atasan saja.				
8.	Dinas sama sekali tidak pernah memberikan pelatihan kepada saya.				
9.	Tidak ada seorang atau kelompok yang diistimewakan dalam penerapan peraturan dan keputusan.				
10.	Dinas cenderung lebih memperhatikan pegawai yang hanya dapat diandalkan saja.				
11.	Saya tidak memiliki wewenang dalam menentukan rencana serta prosedur dalam penyelesaian pekerjaan.				
12.	Hubungan yang baik dengan atasan membantu saya dalam bekerja.				
13.	Saya merasa, apapun yang saya lakukan selalu diperhatikan oleh atasan saya.				
14.	Atasan saya mempunyai peranan penting dalam pekerjaan saya.				
15.	Atasan tidak pernah memuji hasil kerja saya.				
16.	Menurut saya, atasan tidak pernah peduli dengan kesejahteraan pegawai nya termasuk saya.				
17.	Dinas memberikan pelatihan-pelatihan kepada saya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pekerjaan.				
18.	Saya merasa pekerjaan saya merupakan bagian dari tanggung jawab saya.				
19.	Saya merasa tidak nyaman saat bekerja di dinas.				
20.	Atasan saya memiliki tanggung jawab terhadap pegawainya.				
21.	Atasan saya tidak memiliki hubungan yang baik dengan para pegawainya.				
22.	Dinas selalu tepat waktu dalam memberi gaji.				

23.	Gaji yang saya dapatkan selalu sesuai dengan kerja keras saya.				
24.	Dinas tidak memberi peluang kepada saya dalam hal promosi.				
25.	Dinas memberikan jaminan sosial kepada saya seperti: asuransi, tunjangan hari raya, dll.				
26.	Saya dapat dengan suka rela bekerja lembur untuk menyelesaikan tugas dengan batas waktu yang telah ditentukan.				
27.	Dinas memperlakukan saya dengan rasa hormat.				
28.	Bagi saya pelatihan sangat penting untuk lebih meningkatkan kinerja.				
29.	Bagi saya, keamanan di dalam bekerja sangat penting.				
30.	Saya merasa khawatir dengan adanya penambahan target kerja yang diberikan dinas.				
31.	Saya merasa, pekerjaan yang saya lakukan tidak memiliki arah dan tujuan yang jelas.				
32.	Saya merasa sangat nyaman dengan lingkungan dan aktivitas kerja yang ada di dinas.				
33.	Dinas memberi peluang promosi pada pekerjaan saya.				
34.	Atasan sangat mengapresiasi hasil pekerjaan saya.				
35.	Bagi saya, atasan tidak mempunyai peranan penting dalam pekerjaan saya.				
36.	Menurut saya, atasan saya tidak dapat bertanggung jawab terhadap pegawainya.				
37.	Dinas selalu memberi bonus maupun insentif sebagai penghargaan hasil kerja yang diberikan dari atasan kepada pegawai.				
38.	Atasan saya memperlakukan saya dengan rasa hormat.				

39.	Saya tidak merasa keberatan dengan adanya peningkatan beban kerja.				
40.	Menurut saya, dinas tidak tepat waktu dalam memberi gaji.				

NO.	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Menjadi bagian dalam dinas membuat saya menjadi lebih semangat.				
2.	Ketika sedang bekerja, saya merasa penuh energi.				
3.	Saya mendapat banyak pelajaran dari suatu kesalahan.				
4.	Setiap pagi saya merasa tidak semangat untuk berangkat bekerja.				
5.	Saya merasa bersemangat ketika sedang bekerja.				
6.	Saya berusaha yang terbaik untuk memajukan dinas ini.				
7.	Bagi saya, bekerja dengan kemauan yang tinggi akan meningkatkan kinerja				
8.	Saya merasa tidak memiliki energi saat bekerja.				
9.	Saya merasa antusias dengan pekerjaan karena bagi saya bekerja membuat saya senang.				
10.	Saya merasa kurang semangat jika masuk kerja langsung diberikan tugas.				
11.	Saya memiliki inisiatif yang tinggi saat bekerja.				
12.	Bagi saya, kesalahan itu merupakan beban.				
13.	Saya bekerja keras untuk memajukan dinas ini meskipun itu adalah hal yang sulit untuk dilakukan.				
14.	Saya merasa pekerjaan saya menarik sehingga saya totalitas dalam melakukannya.				

15.	Saya mendapat inspirasi ketika sedang bekerja terlebih saat dinas membutuhkan ide-ide baru.				
16.	Saya benar-benar pasif dalam dinas ini.				
17.	Jika ada pekerjaan yang menyangkut hal-hal baru, saya sangat menyukainya karena membuat saya merasa tertantang.				
18.	Saya merasa tidak perlu berusaha untuk meningkatkan kinerja.				
19.	Saya merasa tidak perlu bekerja keras di dinas, karena saya sudah pasti digaji.				
20.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan di dinas.				
21.	Menurut saya, pekerjaan saya tidak memiliki tujuan yang jelas.				
22.	Saya merasa tidak perlu memiliki inisiatif dalam pekerjaan.				
23.	Saya memiliki kemauan yang tinggi untuk belajar hal-hal baru setiap harinya.				
24.	Saya merasa pekerjaan saya di dinas kurang menarik.				
25.	Saya sangat menikmati pekerjaan yang saya lakukan saat dikantor.				
26.	Saya merasa fokus saat mengerjakan pekerjaan saya.				
27.	Saya merasa tertekan ketika bekerja dikantor.				
28.	Saya merasa senang melakukan apapun yang berkaitan dengan pekerjaan saya.				
29.	Bekerja adalah hal yang paling saya suka sehingga sulit untuk melepas diri dari pekerjaan.				
30.	Saya merasa kesulitan ketika harus mempelajari suatu pekerjaan yang tidak pernah saya kerjakan.				
31.	Saya enggan meninggalkan tugas yang sedang saya				

	kerjakan.				
32.	Saya merasa bosan dengan pekerjaan yang saya lakukan setiap harinya.				
33.	Saya sangat menikmati pekerjaan saya, sehingga saya merasa waktu berlalu begitu cepat.				
34.	Jika sedang bekerja saya selalu menantikan jam pulang kerja.				
35.	Saya merasa sangat malas ketika harus bekerja setiap hari.				
36.	Saya sangat totalitas dalam pekerjaan saya sehingga lupa waktu.				
37.	Saya benar-benar mencurahkan pikiran dan tenaga saya pada pekerjaan.				
38.	Pikiran saya sulit untuk terpusat pada pekerjaan.				
39.	Saat bekerja saya sering memikirkan hal lain dan membuat saya kurang fokus dalam menyelesaikan tugas.				
40.	Melakukan pekerjaan di dinas adalah hal yang paling saya benci.				

## LAMPIRAN B

### DATA UJI COBA

**DATA UJI COBA DUKUNGAN ORGANISASI**  
**DATA UJI COBA EMPLOYEE ENGAGEMENT**





**DATA TRY OUT *EMPLOYEE ENGAGEMENT***

Subyek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	Total		
1	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	128			
2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	116		
3	2	1	3	1	2	3	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	4	3	2	3	3	4	93		
4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	2	4	3	3	4	4	4	142		
5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	132		
6	3	3	0	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	99	
7	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	132		
8	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	148	
9	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	1	2	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	126		
10	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	106	
11	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	125		
12	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	150	
13	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	122	
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	116
15	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	108	
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	158	
17	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	4	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	103	
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	115	
19	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	128	
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	119
21	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	119	
22	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	140	
23	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	104		
24	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	3	3	4	117		
25	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	120		
26	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	132	
27	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	128		
28	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	134		
29	3	2	3	2	2	4	2	2	4	3	2	3	3	2	2	3	3	1	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	107		
30	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	108	

## LAMPIRAN C

### ALAT UKUR PENELITIAN



### A. IDENTITAS RESPONDEN

Mohon isi data Anda terlebih dahulu.

Nama :

Usia :

Jenis Kelamin :

### B. PETUNJUK PENGISIAN

Jawablah setiap butir pernyataan dibawah ini dengan memberikan pilihan terhadap satu jawaban yang sesuai dengan pendapat Anda, dengan cara memberikan tanda (√) pada kolom jawaban yang Anda pilih.

**Keterangan :**

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

NO.	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Menjadi bagian dalam dinas membuat saya menjadi lebih semangat.				
2.	Ketika sedang bekerja, saya merasa penuh energi.				
3.	Saya mendapat banyak pelajaran dari suatu kesalahan.				
4.	Setiap pagi saya merasa tidak semangat untuk berangkat bekerja.				
5.	Saya merasa bersemangat ketika sedang bekerja.				
6.	Saya berusaha yang terbaik untuk memajukan dinas ini.				
7.	Bagi saya, bekerja dengan kemauan yang tinggi akan meningkatkan kinerja.				

8.	Saya merasa tidak memiliki energi saat bekerja.				
9.	Saya merasa antusias dengan pekerjaan karena bagi saya bekerja membuat saya senang.				
10.	Saya merasa kurang semangat jika masuk kerja langsung diberikan tugas.				
11.	Saya memiliki inisiatif yang tinggi saat bekerja.				
12.	Bagi saya, kesalahan itu merupakan beban.				
13.	Saya bekerja keras untuk memajukan dinas ini meskipun itu adalah hal yang sulit untuk dilakukan.				
14.	Saya merasa pekerjaan saya menarik sehingga saya totalitas dalam melakukannya.				
15.	Saya mendapat inspirasi ketika sedang bekerja terlebih saat dinas membutuhkan ide-ide baru.				
16.	Saya benar-benar pasif dalam dinas ini.				
17.	Jika ada pekerjaan yang menyangkut hal-hal baru, saya sangat menyukainya karena membuat saya merasa tertantang.				
18.	Saya merasa tidak perlu berusaha untuk meningkatkan kinerja.				
19.	Saya merasa tidak perlu bekerja keras di dinas, karena saya sudah pasti digaji.				
20.	Menurut saya, pekerjaan saya tidak memiliki tujuan yang jelas.				
21.	Saya merasa tidak perlu memiliki inisiatif dalam pekerjaan.				
22.	Saya memiliki kemauan yang tinggi untuk belajar hal-hal baru setiap harinya.				
23.	Saya merasa pekerjaan saya di dinas kurang menarik.				
24.	Saya sangat menikmati pekerjaan yang saya lakukan saat dikantor.				

25.	Saya merasa fokus saat mengerjakan pekerjaan saya.				
26.	Saya merasa tertekan ketika bekerja dikantor.				
27.	Saya merasa senang melakukan apapun yang berkaitan dengan pekerjaan saya.				
28.	Bekerja adalah hal yang paling saya suka sehingga sulit untuk melepas diri dari pekerjaan.				
29.	Saya merasa kesulitan ketika harus mempelajari suatu pekerjaan yang tidak pernah saya kerjakan.				
30.	Saya enggan meninggalkan tugas yang sedang saya kerjakan.				
31.	Saya merasa bosan dengan pekerjaan yang saya lakukan setiap harinya.				
32.	Saya sangat menikmati pekerjaan saya, sehingga saya merasa waktu berlalu begitu cepat.				
33.	Jika sedang bekerja saya selalu menantikan jam pulang kerja.				
34.	Saya merasa sangat malas ketika harus bekerja setiap hari.				
35.	Saya benar-benar mencurahkan pikiran dan tenaga saya pada pekerjaan.				
36.	Pikiran saya sulit untuk terpusat pada pekerjaan.				
37.	Saat bekerja saya sering memikirkan hal lain dan membuat saya kurang fokus dalam menyelesaikan tugas.				
38.	Melakukan pekerjaan di dinas adalah hal yang paling saya benci.				
39.	Peraturan yang ada di dinas ditetapkan secara konsisten.				
40.	Saya merasa diperlakukan sama dengan pegawai yang lainnya.				
41.	Pertukaran pekerjaan yang diberikan sudah sesuai				

	dengan kemampuan dan keterampilan.				
42.	Tidak ada bentuk pemberian bonus maupun insentif sebagai penghargaan hasil kerja yang diberikan dari atasan kepada pegawai.				
43.	Gaji yang saya terima tidak selalu sesuai dengan kerja keras saya selama bekerja di dinas.				
44.	Saya dapat menyatakan pandangan dan perasaan selama menerapkan peraturan di dinas.				
45.	Dalam situasi-situasi tertentu dinas hanya mendengar pendapat dari atasan saja.				
46.	Dinas sama sekali tidak pernah memberikan pelatihan kepada saya.				
47.	Tidak ada seorang atau kelompok yang diistimewakan dalam penerapan peraturan dan keputusan.				
48.	Dinas cenderung lebih memperhatikan pegawai yang hanya dapat diandalkan saja.				
49.	Saya tidak memiliki wewenang dalam menentukan rencana serta prosedur dalam penyelesaian pekerjaan.				
50.	Hubungan yang baik dengan atasan membantu saya dalam bekerja.				
51.	Saya merasa, apapun yang saya lakukan selalu diperhatikan oleh atasan saya.				
52.	Atasan saya mempunyai peranan penting dalam pekerjaan saya.				
53.	Atasan tidak pernah memuji hasil kerja saya.				
54.	Menurut saya, atasan tidak pernah peduli dengan kesejahteraan pegawai nya termasuk saya.				
55.	Dinas memberikan pelatihan-pelatihan kepada saya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pekerjaan.				

56.	Saya merasa pekerjaan saya merupakan bagian dari tanggung jawab saya.				
57.	Saya merasa tidak nyaman saat bekerja di dinas.				
58.	Atasan saya memiliki tanggung jawab terhadap pegawainya.				
59.	Atasan saya tidak memiliki hubungan yang baik dengan para pegawainya.				
60.	Dinas selalu tepat waktu dalam memberi gaji.				
61.	Gaji yang saya dapatkan selalu sesuai dengan kerja keras saya.				
62.	Dinas tidak memberi peluang kepada saya dalam hal promosi.				
63.	Dinas memberikan jaminan sosial kepada saya seperti: asuransi, tunjangan hari raya, dll.				
64.	Saya dapat dengan suka rela bekerja lembur untuk menyelesaikan tugas dengan batas waktu yang telah ditentukan.				
65.	Dinas memperlakukan saya dengan rasa hormat.				
66.	Bagi saya, keamanan di dalam bekerja sangat penting.				
67.	Saya merasa khawatir dengan adanya penambahan target kerja yang diberikan dinas.				
68.	Saya merasa, pekerjaan yang saya lakukan tidak memiliki arah dan tujuan yang jelas.				
69.	Saya merasa sangat nyaman dengan lingkungan dan aktivitas kerja yang ada di dinas.				
70.	Dinas memberi peluang promosi pada pekerjaan saya.				
71.	Atasan sangat mengapresiasi hasil pekerjaan saya.				
72.	Bagi saya, atasan tidak mempunyai peranan penting dalam pekerjaan saya.				

73.	Menurut saya, atasan saya tidak dapat bertanggung jawab terhadap pegawainya.				
74.	Dinas selalu memberi bonus maupun insentif sebagai penghargaan hasil kerja yang diberikan dari atasan kepada pegawai.				
75.	Atasan saya memperlakukan saya dengan rasa hormat.				
76.	Saya tidak merasa keberatan dengan adanya peningkatan beban kerja.				
77.	Menurut saya, dinas tidak tepat waktu dalam memberi gaji.				



## LAMPIRAN D

### DATA PENELITIAN

**DATA PENELITIAN DUKUNGAN ORGANISASI**  
**DATA PENELITIAN EMPLOYEE ENGAGEMENT**



DATA PENELITIAN DUKUNGAN ORGANISASI

Subyek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	Total		
1	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	132	
2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	142	
3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	134	
4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	130	
5	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	130	
6	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	134	
7	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	154	
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	138	
9	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	138	
10	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	149
11	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	141
12	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	133
13	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	137
14	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	131	
15	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	137
16	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	122
17	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	128
18	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	138
19	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	132
20	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	127
21	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	131
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	125
23	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	127
24	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	127
25	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	152
26	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	124
27	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	126
28	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	121
29	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	150
30	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	133

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



DATA PENELITIAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

Subyek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	37	38	39	40	Total		
1	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	87		
2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	87	
3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	103		
2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	87	
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	113	
6	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	85	
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	100	
8	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	106		
9	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	89		
10	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	89	
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	114	
12	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	83	
13	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	93		
14	2	1	2	3	2	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	92	
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	98	
16	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	101	
17	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	97	
18	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	93	
19	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	97	
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112	
21	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	84	
22	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	97	
23	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	94	
24	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	97	
25	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	96	
26	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	109
28	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	91	
29	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	106	
30	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	85	
31	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112	

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/19/19

Access From (repository.uma.ac.id)





## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/19/19

Access From ([repository.uma.ac.id](http://repository.uma.ac.id))

**LAMPIRAN F**  
**ANALISIS DATA PENELITIAN**

**UJI NORMALITAS SEBARAN**  
**UJI LINIERITAS**



## UJI NORMALITAS

NPAR TESTS

/K-S (NORMAL) =RES\_1 X Y  
/MISSING ANALYSIS.

## NPar Tests

[DataSet0]

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Dukungan Organisasi	64	115	155	129,94	9,858
Employee Engagement	64	96	137	110,94	9,080
Valid N (listwise)	64				

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	Dukungan Organisasi	Employee Engagement
N		64	64	64
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000	129,94	110,94
	Std. Deviation	7,19704066	9,858	9,080
Most Extreme Differences	Absolute	,103	,106	,149
	Positive	,103	,106	,149
	Negative	-,072	-,067	-,085
Kolmogorov-Smirnov Z		,825	,846	1,194
Asymp. Sig. (2-tailed)		,504	,471	,116

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## UJI LINIERITAS

MEANS TABLES=Y BY X  
/CELLS MEAN COUNT STDDEV  
/STATISTICS LINEARITY.

### Means

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Employee Engagement * Dukungan Organisasi	64	100,0%	0	0,0%	64	100,0%

ANOVA Table

				Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)				3338,883	29	115,134	2,110	,019
Employee Engagement	Between	Linearity		1930,514	1	1930,514	35,387	,000
* Dukungan Organisasi	Groups	Deviation from Linearity		1408,369	28	50,299	,922	,584
Within Groups				1854,867	34	54,555		
Total				5193,750	63			

### Report

#### Employee Engagement

Dukungan Organisasi	Mean	N	Std. Deviation
115	100,50	2	6,364
116	101,00	2	,000
117	102,00	2	4,243
119	105,00	1	.
120	104,00	3	6,245
121	107,00	4	5,354

122	105,00	2	2,828
123	108,00	2	1,414
124	109,00	2	1,414
125	107,00	1	.
126	111,00	3	2,646
127	114,50	4	13,304
128	109,00	3	2,646
129	111,50	2	3,536
130	114,60	5	5,941
131	108,50	2	4,950
132	113,67	3	8,505
133	117,00	3	8,888
134	110,00	3	9,849
135	109,00	1	.
136	112,00	1	.
137	101,50	2	6,364
138	108,00	3	7,211
141	117,00	1	.
142	127,00	1	.
149	119,00	1	.
150	137,00	1	.
152	115,00	1	.
154	135,00	1	.
155	123,00	2	15,556
Total	110,94	64	9,080

#### Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Employee Engagement * Dukungan Organisasi	,610	,372	,802	,643

## UJI KORELASI

### CORRELATIONS

```

/VARIABLES=X Y
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Dukungan Organisasi	129,94	9,858	64
Employee Engagement	110,94	9,080	64

### Correlations

		Dukungan Organisasi	Employee Engagement
Dukungan Organisasi	Pearson Correlation	1	,610**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	64	64
Employee Engagement	Pearson Correlation	,610**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	64	64

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

## LAMPIRAN SURAT PENELITIAN





**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA  
DINAS PENDIDIKAN**

Jalan Teuku Cik Ditiro No. 1-D Telepon (061) 4537828, Fax (061) 4537828  
Website : <http://www.disdik.sumutprov.go.id> E-mail : [disdiksu@sumutprov.go.id](mailto:disdiksu@sumutprov.go.id)  
M E D A N

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 071/ <sup>408</sup> /Subbag Umum/IV/2019

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **R U S L A N, S H**  
NIP : 196407031985031006  
Pangkat/Gol : Penata Tk. I, III/d  
Jabatan : Plt. Sekretaris  
Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **RIKA ADRIANI Br. SINAGA**  
NPM : 15 860 0336  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Judul Penelitian : Hubungan antara Dukungan Organisasi dengan Employee Engagement Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara

Telah selesai melaksanakan penelitian/pengambilan data di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara.

Demikian surat keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan semestinya.

Medan, 29 April 2019

a.n. **KEPALA DINAS PENDIDIKAN  
PROVINSI SUMATERA UTARA  
Plt. Sekretaris**



**R U S L A N, S H**  
PENATA TINGKAT I  
NIP. 196407031985031006

Tembusan :  
Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara (sebagai laporan).