

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PDAM KOTA
MALANG**

SKRIPSI



Oleh

ZAHARA TIRTA PUJIANTO

NIM : 16510084

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2020

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PDAM KOTA
MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

ZAHARA TIRTA PUJIANTO

NIM : 16510084

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2020

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PDAM KOTA
MALANG**

SKRIPSI

Oleh

ZAHARA TIRTA PUJIANTO

NIM : 16510084

Telah disetujui 18 Mei 2020
Dosen Pembimbing,

Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.
NIP. 19720212 200312 1 003

Mengetahui:

Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA.
NIP. 19670816 200312 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PDAM KOTA MALANG

SKRIPSI

Oleh
ZAHARA TIRTA PUJIANTO
NIM : 16510084

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
Pada 23 Juni 2020

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

- | | |
|--|--------------------------|
| 1. Ketua
<u>Rini Safitri, S.E., M.M.</u>
NIP. 19930328 201903 2 016 | () |
| 2. Dosen Pembimbing/Sekretaris
<u>Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.</u>
NIP. 19720212 200312 1 003 | () |
| 3. Penguji Utama
<u>Zaim Mukaffi, S.E., M.Si.</u>
NIP. 19791124 200901 1 007 | () |

Disahkan Oleh:
Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA.
NIP. 19670816 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zahara Tirta Pujianto
NIM : 16510084
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PDAM KOTA MALANG

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 18 Mei 2020

Hormat saya,



Zahara Tirta Pujianto

NIM: 16510084

KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan Puji serta rasa Syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis, dengan segala rahmat yang diberikan maka penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yakni skripsi dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada PDAM Kota Malang”. Disusunnya skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai derajat Sarjana Manajemen yang harus ditempuh oleh mahasiswa.

Sepanjang proses penyelesaian skripsi ini jelas tidak luput dari dukungan serta berbagai dukungan dari pihak-pihak tertentu. Oleh sebab itu, dengan rasa rendah hati dan kesungguhan, maka penulis menghaturkan banyak terima kasih serta rasa syukur yang tidak terhingga kepada Allah SWT dan penulis haturkan terima kasih yang sedalam-dalamnya atas segala bantuan serta kemudahan dalam penyusunan skripsi kepada:

1. Ketua jurusan Manajemen UIN Maliki Malang Bapak Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA.
2. Staf Administrasi Akademik Jurusan Manajemen UIN Maliki Malang Bapak Arif Puji Waloyo, S.E.
3. Bapak Dr. Achmad Sani Supriyanto, S.E, M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi yang senantiasa selalu mengarahkan, mengkritik dan menyarankan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Dosen penguji I dan dosen Penguji II, Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei. dan Ibu Setiani, M.M. pada ujian seminar proposal atas saran dan bimbingan dalam perbaikan skripsi ini agar menjadi lebih baik.
5. Bapak Sudiyanto dan Ibu Tri Eni Mardisih Pujiastuti selaku orang tua penulis yang selalu menemani dan mencurahkan banyak dukungan serta doa dan kesabaran bagi keberhasilan studi penulis.

6. Kharisma Bagus Eko Pujiyanto, Julian Pujiyanto, Zaidar Pujiyanto selaku saudara tersayang penulis yang senantiasa selalu memberikan semangat serta dukungan bagi penulis.
7. Seluruh teman-teman angkatan 2016 Jurusan Manajemen SDM Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi yang menemani dan mengisi hari-hari perkuliahan.
8. Dan seluruh pihak yang tentu tidak dapat saya sebut satu persatu.

Penulis sadar dan memahami bahwa dalam penyusunan serta penyelesaian skripsi ini jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu kritik, saran serta masukan yang dapat membangun sangat diharapkan penulis demi kesempurnaan tugas skripsi ini. Diharapkan skripsi ini dapat memberi manfaat dalam menyumbang kontribusi pengembangan pendidikan di Jurusan Manajemen untuk masa yang akan datang.

Malang, 4 Mei 2020

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penulisan	7
1.3 Manfaat Penulisan	8

BAB 2 KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Landasan Teori	25
2.2.1 <i>Employee Engagement</i>	25
2.2.2 Kinerja Karyawan	30
2.2.3 Kepuasan Kerja	33
2.3 Hubungan Antar Variabel	38

2.3.1 Hubungan Antara <i>Employee Engagement</i> dengan Kinerja	38
2.3.2 Hubungan Antara Kepuasan dengan Kinerja Karyawan	39
2.3.3 Hubungan Antara <i>Employee Engagement</i> dengan Kepuasan Kerja	39
2.3.4 Hubungan Antara <i>Employee Engagement</i> dengan Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	40
2.4 Model Hipotesis	41
2.5 Hipotesis Penelitian	41

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	43
3.2 Lokasi Penelitian	43
3.3 Populasi & Sampel	43
3.3.1 Populasi	43
3.3.2 Sampel	45
3.4 Teknik Pengumpulan Data	46
3.5 Definisi Operasional Variabel	47
3.6 Instrumen Penelitian	51
3.7 Alat Analisis	52

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	56
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	56
4.1.2 Visi, Misi, Motto, dan Tata Nilai PDAM Kota Malang	57
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	58
4.2.1 Gambaran Umum Responden	58
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian	60
4.3 Uji Instrumen Data	82

4.3.1 Uji Validitas	82
4.3.2 Uji Reliabilitas	85
4.4 Uji Asumsi Klasik	86
4.4.1 Uji Normalitas	86
4.4.2 Uji Linearitas	87
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas	87
4.5 Analisis Path	88
4.5.1 Model Analisis Jalur	88
4.5.2 Pembahasan	93
4.5.2.1 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	93
4.5.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	94
4.5.2.3 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)	95
4.5.2.4 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)	96
BAB 5 PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	98
5.2 Saran	99
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pelanggan Tahun 2011-2020	3
Tabel 1.2 Statistik Jumlah Pegawai Tahun 2011-2020	4
Tabel 1.3 Data Kinerja, Kehadiran & Keterlambatan Karyawan Periode Oktober-Desember 2019	5
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	14
Tabel 2.2 Persamaan & Perbedaan Penelitian	20
Tabel 3.1 Data Karyawan PDAM Periode November 2019	44
Tabel 3.2 Metode Pengambilan Sampel	45
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel	49
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	59
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Item Variabel <i>Employee Engagement</i> (X)	60
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)	65
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepuasan Kerja (Z)	72
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Employee Engagement</i> (X)	83
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)	83
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)	84
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas	85
Tabel 4.9 Hasil Uji Linearitas	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perkembangan Sambungan dan Jumlah Pelanggan	4
Gambar 1.2 Statistik Jumlah Pegawai	4
Gambar 2.1 Model Hipotesis	41
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas	86
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Spearman's rho	87
Gambar 4.3 Model Analisis Jalur	88
Gambar 4.4 Hasil Uji X terhadap Z	88
Gambar 4.5 Hasil Uji X terhadap Z (2)	89
Gambar 4.6 Model Analisis Jalur I	89
Gambar 4.7 Hasil Uji X terhadap Y	90
Gambar 4.8 Hasil Uji X terhadap Y (2)	90
Gambar 4.9 Model Analisis Jalur II	91
Gambar 4.10 Hasil Uji Z terhadap Y	91
Gambar 4.11 Hasil Uji Z terhadap Y (2)	91
Gambar 4.12 Model Analisis Jalur III	92
Gambar 4.13 Hasil Uji X dan Z terhadap Y	92
Gambar 4.14 Hasil Uji X dan Z terhadap Y (2)	92

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Reliability Statistic *employee engagement*

Lampiran 2 Reliability Statistic kinerja karyawan

Lampiran 3 Reliability Statistic kepuasan kerja

Lampiran 4 Uji Linearitas X terhadap Y

Lampiran 5 Uji Linearitas X terhadap Z

Lampiran 6 Uji Linearitas Z terhadap Y

Lampiran 7 Surat Izin Penelitian

Lampiran 8 Bukti Konsultasi

Lampiran 9 Biodata Peneliti

Lampiran 10 Surat Bebas Plagiasi

ABSTRAK

Zahara Tirta Pujiyanto. 2020, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PDAM Kota Malang”

Pembimbing : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.

Kata Kunci : *Employee Engagement*, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

Berkembang atau tidaknya suatu perusahaan dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki, sumber daya manusia adalah aset yang penting di dalam sebuah perusahaan. Salah satu komponen penting dalam meningkatnya suatu perusahaan adalah *engagement*. Di dalam dunia bisnis *employee engagement* menjadi suatu prioritas karena dengan adanya keterikatan karyawan terhadap perusahaan maka dapat memicu karyawan dalam berkinerja dan berinovasi dengan lebih baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh *employee engagement* dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan *explanatory research* dimana bertujuan untuk melihat sebab akibat dari hipotesis yang telah dibuat. Subjek dari penelitian ini adalah 75 pegawai PDAM Kota Malang. Data dikumpulkan dengan metode dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Analisa data melalui analisis jalur agar dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan keterikatan karyawan di PDAM Kota Malang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa keterikatan karyawan di PDAM Kota Malang sudah tergolong baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

ABSTRACT

Zahara Tirta Pujianto. 2020, *Thesis*. Title: *"The Effect of Employee Engagement on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables in PDAM Malang City"*

Supervisor : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Sc.

Keywords : Employee engagement, Employee Performance, Job Satisfaction

Whether a company develops or not is influenced by its human resources, human resources are an important asset in a company. One important component in increasing a company is engagement. In the business world employee engagement becomes a priority because with the attachment of employees to the company it can trigger employees to perform and innovate better. The purpose of this study was to determine how the effect of employee engagement in influencing employee performance by using job satisfaction as an intervening variable.

This research is a quantitative research with explanatory research which aims to see the cause and effect of the hypotheses that have been made. The subjects of this study were 75 Malang City PDAM employees. Data collected by the method of documentation, interviews, and questionnaires. Data analysis through path analysis in order to answer the problem formulation in research.

The results of the study show that employee engagement in PDAM Kota Malang has a direct influence on employee performance. It can be concluded that employee engagement in PDAM Malang has been classified as good so that it can improve employee performance.

المستخلص

زهرترتافوجيانتو. 2020. البحث الجامعي: "تأثير مشاركة الموظفين على أداء الموظف مع الرضا الوظيفي كمتغيرات متداخلة في شركة المياه الإقليمية مالانج سيتي"

المشرف: د. أحمد ساني سوبريانتو الحاج

الكلمات الرئيسية: مشاركة الموظف ، أداء الموظف ، الرضا الوظيفي

سواء كانت الشركة تتطور أو لا تتأثر بمواردها البشرية ، فإن الموارد البشرية هي أصل مهم في الشركة. الالتزام هو أحد العناصر المهمة في زيادة الشركة. في عالم الأعمال ، تصبح مشاركة الموظفين أولوية لأنه مع ارتباط الموظف بالشركة ، يمكن أن يحفز الموظفين على الأداء والابتكار بشكل أفضل. كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد كيفية تأثير مشاركة الموظفين في التأثير على أداء الموظف باستخدام الرضا الوظيفي كمتغير متداخل.

هذا البحث هو بحث كمي مع بحث توضيحي يهدف إلى معرفة سبب وتأثير الفرضيات التي تم إجراؤها. كانت مواضيع هذه الدراسة ٧٥ موظفًا في شركة المياه الإقليمية مالانج سيتي. البيانات التي يتم جمعها بطريقة التوثيق والمقابلات والاستبيانات. تحليل البيانات من خلال تحليل المسار من أجل الإجابة على صياغة المشكلة في البحث.

أظهرت النتائج تعلق الموظفين في شركة المياه الإقليمية مالانج سيتي أثر بشكل مباشر على أداء الموظفين. يمكن الاستنتاج أن مشاركة الموظفين في شركة المياه الإقليمية مالانج سيتي تم تصنيفها على أنها جيدة حتى يمكنها تحسين أداء الموظف.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Umum diketahui untuk dapat terus bertahan serta sukses dalam bidang bisnis sekarang ini, perusahaan membutuhkan karyawan yang bersikap aktif dan juga inisiatif dalam menjalankan tugasnya. Berkembang atau tidaknya suatu perusahaan dipengaruhi oleh pekerja di perusahaan tersebut, sumber daya manusia adalah aset utama untuk sebuah perusahaan, oleh sebab itu perusahaan harus bisa mengajak karyawan yang dimiliki untuk lebih berperan aktif dalam mencapai kesuksesan perusahaan. Karyawan yang berkualitas dilihat dari hasil kerjanya di perusahaan. Dessler (2004) menyatakan, kinerja karyawan ialah pencapaian nyata dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dapat dicapai dari karyawan tersebut. Menurut Mahmudi (2015), semangat, fasilitas yang disediakan perusahaan, partner atau rekan kerja, serta komitmen mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja karyawan.

Salah satu komponen penting dalam meningkatnya suatu perusahaan adalah keterikatan. Suatu perusahaan dalam menjalankan bisnisnya haruslah membentuk suatu hubungan positif antara perusahaan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Perusahaan perlu membangun hubungan yang positif dengan karyawannya sehingga berpengaruh pada kinerjanya. Salah satu faktor dari *human capital* yakni *employee engagement* dapat membantu perusahaan berkembang pesat dan berjalan dengan baik. Di dalam dunia bisnis *employee*

engagement menjadi suatu prioritas karena dengan adanya keterikatan karyawan terhadap perusahaan maka dapat memicu karyawan dalam berkinerja dan berinovasi dengan lebih baik. Tingkat komitmen dan keterikatan seorang karyawan di sebuah perusahaan adalah gambaran sederhana dari arti *employee engagement*. Seorang karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaannya, karyawan tersebut akan mengingat dan menyadari tanggung jawab beban kerja yang diberikan dan juga mempengaruhi serta memotivasi rekan-rekan karyawan lainnya agar selalu berusaha meraih keberhasilan di dalam perusahaan.

Studi terdahulu yang terkait penelitian *employee engagement* membuktikan hasil yaitu antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan terdapat pengaruh secara positif serta signifikan, penelitian tersebut dilakukan oleh Lianasari dkk (2017), Muliawan dkk (2017), Chandra (2018), Siswono (2016), Sopyan (2015). Sedangkan terdapat penelitian yang menyatakan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang dilakukan oleh Kusumawati (2017), Azizah (2015) dan Joushan (2015).

Penelitian terdahulu tentang kepuasan kerja terhadap *employee engagement* dilakukan oleh (Markos dan Sridevi, 2010), (Vorina dkk, 2017), (Thakur, 2014), (Ali dan Farooqi, 2014) dan (Al-dalahmeh dkk, 2018) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement* begitu juga sebaliknya *employee engagement* memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh (Shmailan, 2016) yang mengatakan bahwa kepuasan karyawan terikat secara langsung terhadap *employee engagement*. Dari hasil penelitian-

penelitian terdahulu yang telah dijabarkan maka dapat dilihat terdapat suatu kesenjangan hasil penelitian.

Penelitian mengenai *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ini akan dilakukan pada PDAM kota Malang, PDAM ialah BUMD “Badan Usaha Milik Daerah” yang bersifat profit. Dimana dasar bekerja PDAM yaitu memenuhi kebutuhan akan air suatu masyarakat dengan memberikan pelayanan air bersih. Beberapa pelanggan dan masyarakat merasakan ketidakmerataan pendistribusian air bersih kepada pelanggan atau masyarakat yang menggunakan jasa PDAM. Hal ini menunjukkan pelayanan masih belum memadai.

Cakupan layanan PDAM Kota Malang mencapai 96,79% dari jumlah penduduk Kota Malang sebesar 870.708 jiwa dengan luas wilayah pelayanan sebesar 80% dari luas wilayah Kota Malang $\pm 110 \text{ km}^2$. Terdapat kenaikan jumlah pelanggan PDAM setiap tahunnya, namun kendala untuk mendistribusikan air secara merata belum terpenuhi.

Tabel 1.1
Jumlah Pelanggan Tahun 2011-2020

TAHUN	JUMLAH PELANGGAN
2011	106.891
2012	116.857
2013	126.352
2014	135.892
2015	146.795
2016	152.798
2017	156.719
2018	163.042
2019	168.549
2020	169.381

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2020

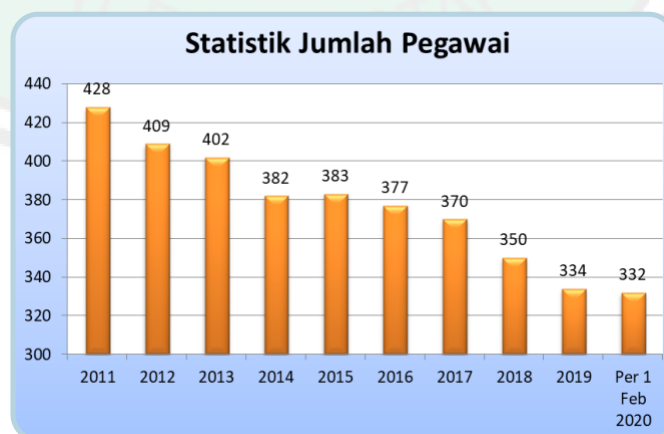


Gambar 1.1
Perkembangan Sambungan dan Jumlah Pelanggan
 Sumber: www.pdamkotamalang.com

Tabel 1.2
Statistik Jumlah Pegawai Tahun 2011-2020

Tahun	Jumlah Pegawai
2011	428
2012	409
2013	402
2014	382
2015	383
2016	377
2017	370
2018	350
2019	334
2020	332

Sumber: Data diolah penulis, 2020



Gambar 1.2
Statistik Jumlah Pegawai
 Sumber: www.pdamkotamalang.com

Dari Tabel 1.1 dan gambar 1.1 dapat dilihat bahwa pelanggan PDAM Kota Malang setiap tahunnya mengalami kenaikan sedangkan pada tabel 1.2 dan gambar 1.2 menunjukkan tingkat jumlah karyawan PDAM Kota Malang yang setiap tahunnya mengalami penurunan. Dari statistik penurunan jumlah karyawan dari tahun ke tahun yang tidak sebanding dengan kenaikan jumlah pelanggan yang terjadi setiap tahunnya maka dapat dilihat terdapat indikasi rendahnya tingkat keterikatan di PDAM Kota Malang. Hal ini juga didukung dengan data kinerja, kehadiran dan keterlambatan karyawan PDAM Kota Malang dari bulan Oktober hingga Desember 2019.

Tabel 1.3
Data Kinerja, Kehadiran & Keterlambatan Karyawan
Periode Oktober-Desember 2019

No.	Bulan	Kehadiran (%)	Kinerja (%)	Keterlambatan	Alpha
1	Oktober	84%	68%	274	43
2	November	87%	72%	271	0
3	Desember	77%	73%	418	54

Sumber: Data Internal Bagian SDM PDAM Kota Malang yang diolah penulis, 2020

Berdasarkan tabel 1.3 di atas menunjukkan bahwa karyawan masih rendah dalam mentaati peraturan dan masih banyaknya jumlah kemangkiran dan keterlambatan.

Nurjanah, dkk (2016), mengatakan dengan rasa keterikatan tinggi seorang karyawan tidak akan telat ketika datang bekerja, jarang meninggalkan pekerjaan atau tidak masuk tanpa alasan yang jelas, merasa menjadi bagian dari organisasi, serta selalu termotivasi dalam bekerja. Baumruk & Gorman (2006) dalam Markos dan Sridevi (2010) yang mengungkapkan terdapat tiga perilaku umum dari karyawan yang *engaged* yaitu:

1. Berkata, yang dimaksud dengan berkata adalah karyawan menganjurkan organisasi untuk bekerja sama, dan merujuk pada karyawan dan pelanggan tetap.
2. Tetap, yang dimaksud dengan tetap adalah karyawan memiliki keinginan yang tinggi untuk terus menjadi anggota organisasi meskipun terdapat peluang serta tawaran untuk bekerja di tempat lain.
3. Berjuang, yaitu karyawan mengerahkan waktu ekstra, upaya dan inisiatif untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah, dkk (2016) yang mengatakan bahwa karyawan yang memiliki rasa keterikatan tinggi akan merasa menjadi bagian dari organisasi serta penjelasan dari tiga perilaku karyawan yang *engaged* yang telah dijelaskan di atas mendukung bahwa terdapat indikasi rendahnya *employee engagement* karena menurunnya jumlah karyawan dari tahun ke tahunnya yang dapat dilihat pada tabel 1.2 dan gambar 1.2.

Dari indikasi yang telah dijelaskan belum diketahui hubungan antara tingkat *employee engagement* dengan perubahan kinerja karyawan yang terjadi di PDAM Kota Malang. Sehingga perlu adanya kajian lebih lanjut seberapa besar peran *employee engagement* dalam menunjang kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas penulis merasa tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul penelitian **“Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dilihat dari latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya maka dapat disusun rumusan masalah dalam penelitian ini, yakni sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang?
2. Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang?
3. Apakah terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja PDAM Kota Malang?
4. Apakah terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PDAM Kota Malang?

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibentuk di atas, maka disusunlah tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis hubungan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tingkat keterikatan karyawan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Praktisi

Diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dan masukan pemikiran serta alternatif dalam memecahkan permasalahan di dalam organisasi dan memberi pengetahuan serta informasi mengenai apa saja hal-hal yang dapat mempengaruhi serta meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini dapat menambahkan informasi serta ilmu pengetahuan serta output dari penelitian yang dilakukan ini sebagai salah satu syarat kelulusan strata satu di fakultas ekonomi dan dapat melengkapi bekal untuk bekerja nantinya.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam melihat kinerja karyawan yang ada didalam organisasi serta tingkat keterikatan karyawan dengan organisasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Nurbaity, Sulistyو (2013)

Dalam menganalisis hasil penelitian peneliti menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil yang didapatkan adalah *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan dengan hasil output yang dipaparkan nilai koefisien jalur sebesar 0,335.

2. Anitha J (2014)

Dalam menganalisis hasil penelitian peneliti memilih untuk menggunakan uji regresi dan teknik SEM. Dari hasil output analisis regresi menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel keterlibatan karyawan sebesar 59,7% yang menegaskan bahwa hubungan tersebut signifikan. Dari hasil output teknik SEM menunjukkan hasil keterikatan karyawan pada nilai hitung t sebesar 23.347 yang juga signifikan pada tingkat 0,05.

3. Thakur (2014)

Penelitian ini menunjukkan hasil yang positif antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja di sektor IT atau dengan kata lain keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

4. Ali, Farooqi (2014)

Penelitian ini mengemukakan hasil t dan p -value di tabel koefisien menunjukkan bahwa kepuasan kerja ($t = 5.601$; $p = 0,000$) yang berarti memiliki hubungan signifikan dengan keterikatan karyawan. Dan hasil nilai koefisien beta kepuasan kerja sebesar 0,369 yang mengindikasikan hubungan yang positif.

5. Azizah & Gustono (2015)

Penelitian ini menggunakan metode *random sampling* dengan teknik analisis data menggunakan *path analysis*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

6. Joushan, Syamsun & Kartika (2015)

Penelitian ini menggunakan teknik *stratified purposive sampling*, dengan teknik analisis SEM. Hasil dari penelitian ini Nilai T -statistic *employee engagement* terhadap kinerja karyawan adalah 0,521 yang berarti *employee engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh yang kecil yaitu sebesar 0,128. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan maka tidak terjadi peningkatan pada kinerja karyawan.

7. Sopyan & Ahman (2015)

Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan variabel keterikatan karyawan sebagai variabel *intervening*. Hasil dari penelitian ini menyatakan hasil bahwa *employee engagement*

memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan semakin meningkat kinerja karyawan.

8. Dajani (2015)

Penelitian ini dilakukan di Bank Mesir dengan menggunakan analisis regresi dan uji pearson. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan tetapi kurang berpengaruh pada komitmen organisasi.

9. Siswono, Sim (2016)

Penelitian menggunakan metode *total sampling*, penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menunjukkan hasil penelitian bahwa *Employee Engagement* mampu memberikan pengaruh yang positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini, jika (X1) atau variabel *vigor* mengalami kenaikan, maka (Y) atau variabel kinerja karyawan ikut mengalami kenaikan sebesar 0,295. Begitu pula dengan (X2) *dedication* dan (X3) *absorption* dimana (X2) akan mengalami kenaikan 0,276 dan (X3) mengalami kenaikan 0,125.

10. Shmailan (2016)

Penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan karyawan terikat secara langsung dengan keterikatan karyawan atau *employee engagement*. Dijelaskan dalam penelitian ini bahwa karyawan yang puas akan berkinerja lebih baik dan menumbuhkan rasa *engaged*.

11. Lianasari, Wardoyo, Santoso (2017)

Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory* dengan menggunakan teknik SEM. Hasil penelitian ini yaitu *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

12. Muliawan, Perizade, & Cahyadi (2017)

Penelitian terdahulu ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Penelitian ini memiliki hasil penelitian positif dan signifikan antara *employee engagement* dan kinerja karyawan yang diungkapkan sebesar 0,353.

13. Merry, Syarief (2017)

Data pada penelitian ini di analisis menggunakan analisis jalur, dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan.

14. Kusumawati (2017)

Subjek penelitian ini adalah karyawan program Diploma III Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dengan alat analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan hasil positif tetapi tidak signifikan antara variabel keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.

15. Priyono, Lestari, Lieliana (2017)

Penelitian ini menggunakan pendekatan *explanatory* dengan menggunakan analisis statistik inferensial yaitu *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil kedua dari

penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

16. Vorina, Simonic, Vlasova (2017)

Penelitian ini mengatakan bahwa apabila keterikatan karyawan meningkat maka kepuasan kerja juga akan mengalami kenaikan. Di dalam penelitian juga dikatakan tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara keterikatan karyawan dengan kepuasan kerja.

17. Widyastuti, Rahardja (2018)

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

18. Chandra & Remiasa (2018)

Dengan analisis regresi linier sederhana, uji koefisien determinasi, dan analisis statistik deskriptif, penelitian ini menunjukkan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

19. Jelagat, Koech, Cheboi (2018)

Penelitian ini menggunakan pendekatan *explanatory research* dengan menggunakan uji pearson. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

20. Al-dalahmeh, Masa'deh, Khalaf & Obeidat (2018)

Penelitian ini menjelaskan hasil antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh *employee engagement* tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

21. Vasani & Pillai (2019)

Penelitian ini menggunakan uji *kolmogorav-smirnov* dan uji tabulasi silang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Nurbaity, Sulistyo (2013)	Pendekatan <i>Engagement</i> dalam Membangun Kinerja Pegawai	1. <i>Engagement</i> (X1) 2. Kualitas kehidupan kerja (X2) 3. Kinerja (Y)	<i>Path analysis</i>	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,335.
2	Anitha J (2014)	<i>Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance</i>	1. <i>Employee engagement</i> (X) 2. Kinerja (Y)	Teknik SEM	Analisis regresi menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel keterlibatan karyawan sebesar 59,7% yang menegaskan bahwa hubungan tersebut signifikan
3	Thakur (2014)	<i>A Research Paper on the Effect of Employee Engagement on Job Satisfaction in IT Sector</i>	1. <i>Employee Engagement</i> (X) 2. Kepuasan Kerja (Y)	Analisis regresi dan analisis korelasi	Berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
4	Ali, Farooqi (2014)	<i>Effect of Work Overload on Job Satisfaction,</i>	1. Kepuasan Kerja (X) 2. Kinerja Karyawan	Analisis regresi	Berpengaruh positif dan signifikan terhadap

		<i>Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement (A Case of Public Sector University of Gujranwala Division)</i>	3. (Y1) Keterikatan Kerja (Y2)		<i>employee engagement.</i>
5	Azizah & Gustono (2015)	<i>The Influence of Employee Engagement to Employee Performance at PT Telkom Bandung</i>	1. <i>Employee engagement (X)</i> 2. Kinerja (Y)	<i>Path analysis</i>	Keterikatan karyawan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
6	Joushan, Syamsun & Kartika (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi	1. Budaya organisasi (X1) 2. <i>Employee engagement (X2)</i> 3. Kinerja (Y)	Teknik SEM	Kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh keterikatan karyawan.
7	Sopyan & Ahman (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>) Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika	1. Budaya organisasi (X1) 2. Kepuasan kerja (X2) 3. <i>Employee engagement (X3)</i> 4. Kinerja Karyawan (Y)	<i>Path analysis</i>	<i>Employee engagement</i> memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan

		(Dishubkominfo) Kabupaten Sukabumi			
8	Dajani (2015)	<i>The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector</i>	1. <i>Employee engagement</i> (X) 2. Kinerja (Y1) 3. Komitmen organisasi (Y2)	Regresi	<i>Employee engagement</i> berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan tetapi kurang berpengaruh pada komitmen organisasi.
9	Siswono, Sim (2016)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya	1. <i>Employee engagement</i> (X) 2. <i>Vigor</i> (X1) 3. <i>Dedication</i> (X2) 4. <i>Absorption</i> (X3) 5. Kinerja (Y)	Regresi linier berganda	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan
10	Shmailan (2016)	<i>The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study</i>	1. Kepuasan kerja 2. Kinerja karyawan 3. <i>Employee Engagement</i>	Kualitatif	Berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.
11	Lianasari, Wardoyo, Santoso (2017)	Pengaruh Stres Kerja, <i>Employee Engagement</i> , dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada	1. Stres Kerja (X1) 2. <i>Employee engagement</i> (X2) 3. Kedisiplinan (X3) 4. Kinerja (Y) 5. Kepuasan Kerja (Z)	Teknik SEM	1. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh keterikatan karyawan 2. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh <i>employee engagement</i>

		Karyawan CV. Karya Manunggal Semarang			
12	Muliawan, Perizade & Cahyadi (2017)	Pengaruh Keterikatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang	1. <i>Employee engagement</i> (X) 2. Kinerja (Y)	Regresi linier sederhana	<i>Employee engagement</i> memberikan pengaruh yang positif serta signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang di ungkapkan sebesar 0,353
13	Merry, Syarief (2017)	<i>The Effect of Empowerment, Employee Engagement and Organizational Commitment Toward Performance of Governmental-Employees of Financial Management</i>	1. Pemberdayaa n (X1) 2. <i>Employee engagement</i> (X2) 3. Komitmen organisasi (X3) 4. Kinerja (Y)	<i>Path analysis</i>	Keterikatan karyawan memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan.
14	Kusumawati (2017)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan	1. <i>Employee engagement</i> (X) 2. Kinerja (Y)	Regresi linier berganda	Positif tetapi tidak signifikan antara variabel keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.
15	Priyono, Lestari, Lieliana (2017)	<i>The Role of Work Satisfaction as Intervening Variable in The Influence of Employee Engagement and Competency to Performance</i>	1. <i>Employee engagement</i> (X1) 2. Kompetensi (X2) 3. Kinerja (Y) 4. Kepuasan (Z)	Teknik SEM	1. Keterikatan karyawan memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Keterikatan karyawan

					berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
16	Vorina, Simonic, Vlasova (2017)	<i>An Analysis of the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Engagement</i>	1. <i>Employee Engagement</i> (X) 2. Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linier	Berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
17	Widyastuti, Rahardja (2018)	Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi, dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang)	1. Stres kerja (X1) 2. Kompensasi (X2) 3. <i>Employee engagement</i> (X3) 4. Kinerja (Y)	Regresi linier berganda	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
18	Chandra & Remiasa (2018)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT Intiland Grande	1. <i>Employee engagement</i> (X) 2. Kinerja (Y)	Regresi linier sederhana	<i>Employee engagement</i> memberikan pengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
19	Jelagat, Koech, Cheboi (2018)	<i>An Empirical Analysis of Employee Engagement on Employee Performance in Technical Institution in Kenya</i>	1. <i>Employee engagement</i> (X) 2. Kinerja (Y)	Regresi	Keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
20	Al-dalahmeh,	<i>The Effect of</i>	1. Keterikatan	Analisis	Berpengaruh

	Masa'deh, Khalaf & Obeidat (2018)	<i>Employee Engagement on Organizational Performance Via the Mediating Role of Job Satisfaction: The Case of IT Employees in Jordanian Banking Sector</i>	karyawan (X) 2. Kinerja organisasi (Y) 3. Kepuasan kerja (Z)	regresi	tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.
21	Vasani & Pillai (2019)	<i>To Study on Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance</i>	1. <i>Employee engagement</i> (X) 2. Kinerja (Y)	Regresi berganda	Keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan hasil dari beberapa peneliti yang menunjukkan hasil penelitian bahwa *employee engagement* dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, terdapat peneliti yang memberikan hasil bahwa keterikatan karyawan tidak memberi pengaruh apapun terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian mengenai kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan dimana hasil penelitian menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan karyawan dan juga sebaliknya keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan.

Tabel 2.2 Persamaan & Perbedaan Penelitian

No.	Nama Peneliti & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Nurbaity, Sulistyoyo (2013)	Pendekatan <i>Engagement</i> dalam Membangun Kinerja Pegawai	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 2. Objek penelitian
2	Anitha J (2014)	<i>Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance</i>	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen)	1. Teknik analisis 2. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 3. Objek penelitian
3	Thakur (2014)	<i>A Research Paper on the Effect of Employee Engagement on Job Satisfaction in IT Sector</i>	1. Variabel keterikatan karyawan (independen)	1. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 2. Kepuasan kerja (dependen) 3. Objek penelitian 4. Alat analisis
4	Ali, Farooqi (2014)	<i>Effect of Work Overload on Job Satisfaction, Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement (A Case of Public Sector University of Gujranwala Division)</i>	1. Kinerja karyawan (dependen)	1. Teknik analisis 2. Objek penelitian 3. Keterikatan karyawan (dependen) 4. Kepuasan kerja (independen)
5	Azizah & Gustono	<i>The Influence of Employee</i>	1. Teknik analisis	1. Tidak terdapat variabel

	(2015)	<i>Engagement to Employee Performance at PT Telkom Bandung</i>	2. Variabel keterikatan karyawan (independen) 3. Variabel kinerja karyawan (dependen)	1. <i>intervening</i> 2. Objek penelitian
6	Joushan, Syamsun & Kartika (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen)	1. Teknik analisis 2. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 3. Tidak terdapat variabel budaya organisasi 4. Objek penelitian
7	Sopyan & Ahman (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>) Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (Dishubkominfo) Kabupaten Sukabumi	1. Variabel kinerja karyawan (dependen) 2. Teknik Analisis (<i>Path analysis</i>)	1. Variabel <i>employee engagement</i> sebagai variabel <i>intervening</i> 2. Tidak terdapat variabel budaya organisasi 3. Objek penelitian
8	Dajani (2015)	<i>The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector</i>	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen)	1. Teknik analisis 2. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 3. Tidak terdapat variabel komitmen organisasi 4. Objek penelitian
9	Siswono,	Pengaruh	1. Variabel	1. Teknik

	Sim (2016)	<i>Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya</i>	keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen)	analisis 2. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 3. Objek penelitian
10	Shmailan (2016)	<i>The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study</i>	1. Variabel sama (kepuasan kerja, kinerja karyawan, <i>employee engagement</i>)	1. Jenis penelitian (kualitatif) 2. Objek penelitian
11	Lianasari, Wardoyo, Santoso (2017)	Pengaruh Stres Kerja, <i>Employee Engagement</i> , dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada Karyawan CV. Karya Manunggal Semarang	1. Variabel <i>employee engagement</i> (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen) 3. Variabel kepuasan kerja (<i>intervening</i>)	1. Teknik analisis 2. Tidak terdapat variabel stres kerja 3. Objek penelitian
12	Muliawan, Perizade & Cahyadi (2017)	Pengaruh Keterikatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen)	1. Teknik analisis 2. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 3. Objek penelitian
13	Merry, Syarief (2017)	<i>The Effect of Empowerment, Employee Engagement and Organizational Commitment Toward Performance of Governmental-Employees of Financial</i>	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 2. Tidak terdapat variabel pemberdayaan dan komitmen organisasi 3. Objek penelitian

		<i>Management</i>		
14	Kusumawati (2017)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen)	1. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 2. Teknik analisis 3. Objek penelitian
15	Priyono, Lestari, Lieliana (2017)	<i>The Role of Work Satisfaction as Intervening Variable in The Influence of Employee Engagement and Competency to Performance</i>	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen) 3. Variabel kepuasan kerja (<i>intervening</i>)	1. Teknik analisis 2. Objek penelitian
16	Vorina, Simonic, Vlasova (2017)	<i>An Analysis of the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Engagement</i>	1. Variabel keterikatan karyawan (independen)	1. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 2. Kepuasan kerja (dependen) 3. Objek penelitian 4. Alat analisis
17	Widyastuti, Rahardja (2018)	Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi, dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang)	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen) 3. Objek penelitian (PDAM)	1. Teknik analisis 2. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 3. Tidak terdapat variabel stres kerja dan kompensasi
18	Chandra & Remiasa (2018)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan PT Intiland Grande	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja	1. Teknik analisis 2. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 3. Objek

			karyawan (dependen)	penelitian
19	Jelagat, Koech, Cheboi (2018)	<i>An Empirical Analysis of Employee Engagement on Employee Performance in Technical Institution in Kenya</i>	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen)	1. Teknik analisis 2. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 3. Objek penelitian
20	Al- dalahmeh, Masa'deh, Khalaf & Obeidat (2018)	<i>The Effect of Employee Engagement on Organizational Performance Via the Mediating Role of Job Satisfaction: The Case of IT Employees in Jordanian Banking Sector</i>	1. Keterikatan karyawan (independen) 2. Kepuasan kerja (Intervening)	1. Kinerja Organisasi 2. Teknik analisis 3. Objek penelitian
21	Vasani & Pillai (2019)	<i>To Study on Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance</i>	1. Variabel keterikatan karyawan (independen) 2. Variabel kinerja karyawan (dependen)	1. Teknik analisis 2. Tidak terdapat variabel <i>intervening</i> 3. Objek penelitian

Dari tabel di atas terlihat bahwa penelitian saat ini mengambil setiap aspek yang tidak dimiliki dari penelitian terdahulu, penelitian yang menggunakan *path analysis* tidak menggunakan variabel *intervening* kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang menggunakan variabel *intervening* kepuasan kerja tidak memakai *path analysis*. Penelitian yang menggunakan PDAM sebagai objek penelitian tidak menggunakan variabel *intervening* ataupun *path analysis*. Maka penelitian ini memiliki unsur kebaruan dibandingkan dengan penelitian terdahulu.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 *Employee Engagement*

1. Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement secara sederhana dapat diartikan sebagai keterikatan karyawan dengan perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Keterikatan karyawan dapat semakin berkembang disebabkan karena adanya suatu kecocokan antara karyawan dengan visi serta misi yang dijalani oleh perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan keterikatan karyawan, karena semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan maupun perusahaannya maka semakin tinggi dampak positif yang mempengaruhi kepada komitmen, loyalitas, bahkan kinerja perusahaan.

Dalam Siswono (2016), Macey (2009) berpendapat bahwa *employee engagement* dapat dilihat dalam bentuk energi, keterlibatan serta usaha yang terfokus untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengertian *employee engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli & Bakker (2004) yang mengartikan atau mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai pemikiran positif mengenai pekerjaan yang mempengaruhi dedikasi, semangat, dan perhatian penuh karyawan.

Didapatkan kesimpulan bahwa *employee engagement* adalah sebuah dedikasi dan keterikatan penuh dari diri karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja yang terhubung baik secara fisik, kognitif, dan emosi.

2. Tipe Karyawan Berdasarkan Tingkat *Employee Engagement*

Menurut Gallup (2004) terdapat beberapa tipe karyawan didalam suatu organisasi yang dibedakan menjadi 3 jenis berdasarkan tingkat keterikatan yang dijabarkan sebagai berikut:

a. *Engaged*

Seorang penggerak atau pembangun dalam perusahaan adalah karyawan yang *engaged* (terikat). Karyawan ini akan bekerja secara penuh dalam menyelesaikan semua tanggung jawab pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Ketika bekerja karyawan ini tidak memiliki keraguan untuk menunjukkan dan mencurahkan segala energi mereka sepenuhnya, serta karyawan ini akan selalu berusaha mengembangkan talenta yang dimilikinya.

b. *Not Engaged*

Karyawan *not engaged* akan condong untuk fokus pada tugas yang diberikan dibandingkan dengan hasil dari pekerjaan yang diberikan. Mereka hanya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bagian tugas yang diberikan dan sesuai dengan bayaran yang didapatkan dari perusahaan. Dalam mengerjakan sesuatu karyawan ini tidak memiliki inisiatif dan hanya menunggu perintah yang diberikan serta sering tidak bertenaga dan semangat yang rendah ketika menyelesaikan pekerjaan.

c. *Actively Disengaged*

Tipe ini adalah seorang karyawan yang tidak terikat, karyawan ini secara terus terang dan tidak sembunyi-sembunyi dalam memperlihatkan perasaan yang kurang bahagia dan tidak puas mengenai hal yang mereka

kerjakan. Karyawan ini terus menerus memperlihatkan perlawanan dan hanya berpikiran negatif serta melihat sisi buruk di berbagai kesempatan yang ada.

Didapatkan kesimpulan bahwa tingkat tertinggi dalam keterikatan karyawan adalah *engaged*, *not engaged* adalah karyawan yang tidak terlalu merasa terikat dengan pekerjaan yang berarti karyawan tersebut hanya bekerja sesuai porsi pekerjaan mereka dan sesuai dengan bayaran yang mereka dapatkan, dan *actively disengaged* adalah tipe karyawan yang benar-benar tidak terikat dengan perusahaan dan mereka secara langsung memperlihatkan hal tersebut.

3. *Employee Engagement* dalam Pandangan Islam

Dalam Islam Allah SWT telah menganjurkan kepada umatnya untuk senantiasa bekerja keras, seperti halnya yang dijelaskan dalam firman-Nya surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمٍ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Ayat di atas merupakan perintah Allah kepada umatnya untuk bekerja, segala sesuatu yang dilakukan oleh manusia akan dihadapkan kepada-Nya saat hari kiamat nanti. Oleh karena itu dianjurkan untuk selalu bersungguhsungguh dalam melakukan segala sesuatu termasuk dalam bekerja karena apa

yang kita lakukan tidak hanya dilihat oleh sesama manusia tetapi juga dilihat oleh Allah SWT. Seorang manusia yang bersemangat serta berkemauan tinggi akan senantiasa bekerja bersungguh-sungguh dimana semangat dan dedikasi dalam bekerja termasuk dalam faktor *employee engagement*, sehingga karyawan akan merasa memiliki keterikatan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Dalam firman Allah, surat Az-Zumar ayat 39 mengatakan mengenai pentingnya bekerja keras, yaitu sebagai berikut:

قُلْ يَا قَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۖ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ

Artinya:

Katakanlah: “Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui”.

Ayat di atas memiliki hukum wajib karena bentuk ayat di atas ialah perintah sehingga wajib dilakukan. Manusia yang mengingkari perintah Allah ialah para manusia yang tidak mau bekerja dan hanya berdiam diri atau pasif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan atau dalam bekerja diharuskan bersungguh-sungguh dan tidak setengah hati. Sama halnya dalam melakukan ibadah untuk urusan akhirat juga harus dengan kesungguhan seakan-akan akan mati esok hari. Segala hal dan kewajiban harus dilakukan secara baik serta adil sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dalam melakukan segala hal umat Islam harus bersungguh-sungguh dan totalitas sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh Allah SWT sehingga dapat terwujud sebuah keterikatan antara pekerja dengan organisasi kerjanya.

4. Indikator *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli & Bakker (2004), keterikatan karyawan merupakan pemikiran yang positif dan bahagia mengenai pekerjaan yang dapat dilihat dari beberapa tanda yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Ketiga elemen tersebut adalah.

a. *Vigor* (Semangat)

Elemen ini adalah *engaged* karyawan yang ditunjukkan karyawan melalui kekuatan fisik dan mentalnya ketika mengerjakan tugas yang diberikan. *Vigor* dapat dilihat dari tingginya tingkat *power* dan mental dalam bekerja, mencurahkan energi yang dimiliki sepenuhnya, berani dalam menyelesaikan pekerjaan dengan sekuat tenaga, kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, tidak putus asa dan bertahan ketika menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

b. *Dedication* (Dedikasi)

Dedikasi adalah sebuah *engaged* karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. Dedikasi dilihat melalui antusiasme karyawan ketika bekerja, membanggakan pekerjaan yang dilakukan dan bangga dengan tempat dia bekerja, selalu terinspirasi dan tekun sampai akhir pada perusahaan tanpa adanya rasa terancam dengan tantangan yang dihadapi kedepannya. Karyawan yang memiliki rasa dedikasi tinggi menyatukan diri dengan pekerjaan karena mereka menganggap pekerjaan mereka adalah pengalaman berharga, inspirasi dan tantangan. Mereka selalu antusias dengan pekerjaan dan hasilnya serta antusias dengan perusahaan

yang di tempatnya. Sedangkan karyawan yang memiliki rasa dedikasi yang rendah tidak memiliki pengalaman yang berharga karena mereka tidak antusias dan bangga terhadap apa yang mereka kerjakan dan tidak bangga dengan perusahaan mereka.

c. *Absorption* (Penyerapan)

Elemen ini digambarkan dengan gerak gerik dan perilaku karyawan yang mencurahkan perhatian secara penuh kepada pekerjaannya. Penyerapan menunjukkan karyawan yang tenggelam secara penuh dalam tugas yang di kerjakannya, mereka berkonsentrasi tinggi, serta serius dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki *absorption* yang tinggi merasa waktu berjalan dengan cepat ketika mereka mengerjakan tugas sehingga sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Penggunaan indikator di atas memiliki tujuan untuk mengukur tingkat keterikatan karyawan dalam mencapai efektivitas organisasi.

2.2.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Salah satu faktor yang menjamin kemajuan suatu perusahaan adalah pengaruh dari SDA yang ada. Dengan performa yang baik maka pengaruh yang diberikan ke perusahaan juga baik. Dessler (2004) mengatakan, kinerja karyawan merupakan sebuah prestasi nyata atau hasil kerja yang benar telah dicapai. Mangkunegara (2011) berpendapat kinerja karyawan merupakan

penyelesaian tugas dengan baik yang sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.

Dari pendapat ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwasannya kinerja merupakan sebuah hasil kerja atau output yang telah dicapai dari seorang individu dalam sebuah perusahaan pada kurun waktu tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Kinerja Karyawan Ditinjau dari Perspektif Islam

Dalam Islam banyak norma dan etika yang berhubungan dengan kinerja. Islam memiliki Al-Qur'an dan Sunnah Nabi yang digunakan sebagai tuntunan dalam mengajarkan nilai-nilai dasar atau prinsip umum untuk diterapkan dalam bisnis yang dapat disesuaikan dengan perkembangan zaman. Dalam Al-Qur'an Surat An-Nahl ayat 97 pengertian kinerja karyawan adalah:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاتًا طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ
بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya:

Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.

Ayat di atas menjelaskan bahwa dalam bekerja seorang karyawan atau pegawai diharuskan bekerja secara ikhlas, hal ini dimaksudkan agar apa yang

mereka kerjakan akan mereka dapatkan sebagai balasan nantinya sesuai dengan apa yang mereka kerjakan.

Kualitas kerja karyawan memiliki dasar hukum yang dijelaskan didalam Surat Al-Qashash ayat 26 yang berbunyi sebagai berikut:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya:

Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”.

Ayat di atas menjelaskan bahwa dalam memilih dan menilai karyawan harus secara selektif, karyawan yang dipilih dalam ayat ini ialah seorang yang cakap, berpengetahuan luas, bertanggung jawab dan amanah.

3. Indikator Kinerja

Meningkat atau menurunnya kinerja karyawan dapat dicermati melalui beberapa aspek. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan ada aspek yang harus dimiliki oleh karyawan sebuah perusahaan.

Ada enam kriteria untuk mengukur kinerja karyawan yang dikatakan oleh Bernardin & Russel (Sutrisno, 2010: 179-180) yaitu:

a. Kualitas

Kesempurnaan hasil kerja karyawan yang sudah memenuhi standar dan tujuan yang telah ditetapkan oleh peraturan perusahaan sebelumnya.

b. Kuantitas

Tingkat penyelesaian kerja karyawan sesuai dengan standar penyelesaian yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

c. *Timeliness*

Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

d. *Cost Effectiveness*

Menghemat biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dengan menggunakan energi serta kemampuan karyawan untuk menghasilkan keuntungan yang maksimal.

e. *Need for Supervision*

Karyawan selalu bekerja dengan baik tanpa perlu adanya sebuah pengawasan untuk mencapai peningkatan.

f. *Interpersonal Impact*

Karyawan yang berusaha mencapai hasil kerja yang terbaik karena memiliki rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaan yang dimilikinya.

2.2.3 Kepuasan Kerja

1. Definisi Kepuasan Kerja

Seorang individu yang bekerja pada suatu organisasi, juga memiliki kebutuhan yang ingin dipenuhi. Ketika kebutuhan tersebut dapat dipenuhi oleh suatu organisasi di mana ia bekerja, maka seorang individu akan merasakan kepuasan kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan kebutuhan yang

harus dipenuhi pada diri setiap karyawan. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut, maka seorang karyawan akan merasa terdorong untuk lebih menyukai pekerjaannya.

Dalam Aprianto (2016), Luthans (2011) menyatakan, kepuasan kerja merupakan pemikiran karyawan yang menghasilkan persepsi karyawan mengenai seberapa tinggi tingkat manfaat dari pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang mereka anggap penting. Berdasarkan uraian di atas, maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah sikap dan pernyataan yang menggambarkan keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang didapatkan dari pemikiran serta penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya.

Hasibuan (1994) mengatakan kepuasan kerja merupakan penerapan dari rasa mencintai pekerjaan yang dilihat dari moral kerja, kedisiplinan serta prestasi yang dicapai. Sedangkan Anoraga (2006) mengemukakan definisi kepuasan kerja adalah upah, kondisi lingkungan kerja, kondisi fisik dan juga psikologis yang sesuai dengan perspektif diri.

Kesimpulan dari penjabaran definisi-definisi di atas adalah kepuasan kerja merupakan ekspresi puas atau senang yang muncul dari diri karyawan terhadap pekerjaannya melalui aspek-aspek kepuasan itu sendiri.

2. Indikator Kepuasan Kerja

Herzberg (1959) dalam Robbins (2009: 227) menyebutkan bahwa terdapat teori dua faktor. Teori ini menyatakan kepuasan dan ketidakpuasan didorong oleh faktor motivasi (*motivation*) dan faktor kebersihan (*hygiene*).

Faktor motivasi merupakan aspek pekerjaan yang membuat seseorang ingin tampil, dan memberi kepuasan pada orang tersebut. Faktor motivasi terdiri dari:

a. *Achievement* (Prestasi Kerja)

Merupakan prestasi kerja seseorang. Hal ini dapat termasuk penyelesaian pekerjaan dengan sukses, solusi untuk sebuah masalah, pembuktian, dan melihat hasil kerja seseorang.

b. *Recognition* (Pengakuan)

Merupakan pengakuan yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerjanya. Kriteria utama dari *recognition* adalah tindakan pengakuan. Sumbernya bisa terdapat dari semua orang: supervisor, beberapa individu lain dalam manajemen, manajemen sebagai kekuatan impersonal (tidak bersifat pribadi), klien, rekan kerja, rekan profesional atau masyarakat umum. Beberapa tindakan yang menjadi perhatian dalam hal ini adalah pujian atau kesalahan.

c. *Work it Self*

Tantangan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan. *Work it self* digunakan saat responden menyebutkan pekerjaan sebenarnya atau tugas pekerjaan sebagai sumber dari perasaan baik atau buruk tentang hal itu. Pekerjaan ini bisa bersifat monoton atau bermacam-macam, menginspirasi atau melemahkan semangat, terlewat mudah atau terlampau susah.

d. *Advancement* (Kemajuan)

Merupakan besar kecilnya peluang untuk dapat maju di perusahaannya.

e. *Growth* (Pertumbuhan)

Merupakan kemungkinan karyawan tumbuh dan berkembang dalam perusahaannya. Perubahan status yang secara resmi dan memungkinkan seseorang dapat naik di perusahaan, atau sebaliknya.

Sedangkan faktor *hygeine* merupakan aspek-aspek lingkungan kerja yang terdiri dari:

a. *Company Policy* (Kebijakan Perusahaan)

Merupakan kebijakan dan administrasi perusahaan. Hal ini melibatkan kecukupan atau kekurangan dari organisasi dan manajemen perusahaan. Dengan demikian, terdapat situasi dimana seseorang memiliki jalur komunikasi yang bertentangan sehingga dia tidak tahu untuk siapa dia bekerja, dimana dia memiliki wewenang yang tidak memadai untuk menyelesaikan tugasnya dengan memuaskan, atau dimana kebijakan perusahaan tidak dilakukan karena pengorganisasian pekerjaan yang tidak memadai.

b. *Interpersonal Relative: Relationship with Boss, Subordinate, & Peers* (Hubungan dengan Atasan, Bawahan, dan Sesama Rekan Kerja)

Dalam *interpersonal relative* terdapat tiga kategori utama, yaitu atasan, bawahan, dan rekan kerja. Masing-masing hubungan menggunakan serangkaian subkategori untuk menggambarkan berbagai jenis situasi yang melibatkan interaksi antara seseorang yang berbicara dengan orang

lain. Faktor ini akan memungkinkan kita untuk membedakan antara karakteristik hubungan interpersonal yang murni sosial dan yang "sociothechnical".

c. *Working Conditions* (Kondisi Pekerjaan)

Merupakan kondisi nyata kerja, intensitas pekerjaan, atau fasilitas yang tersedia di perusahaan.

d. *Money* (Gaji)

Kategori ini mencakup kompensasi. Hal ini melibatkan kenaikan gaji atau harapan kenaikan gaji yang tidak terpenuhi.

e. *Work Security* (Keamanan Kerja)

Merupakan rasa aman yang dibutuhkan seseorang dalam bekerja di perusahaannya.

3. Kepuasan Kerja dalam Pandangan Islam

Bentuk ibadah kepada Allah SWT salah satunya adalah bekerja. Dalam Islam wajib berusaha dan bekerja keras dalam hal yang positif, positif yang dimaksud adalah halal, baik, barokah dan tidak berbuat dzholim. Bekerja keras secara positif ini dimaksudkan untuk mencapai kesejahteraan dan kemakmuran hidup (kepuasan).

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ

Artinya:

Dari Ibnu 'Umar bahwa Rasulullah bersabda: berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering. (HR Ibnu Majah no. 2434).

Hadits di atas menjelaskan mengenai jaminan untuk memberikan upah yang telah ditetapkan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan untuk menghilangkan rasa khawatir dan rasa ragu dalam diri pekerja. Hal ini sesuai dengan salah satu indikator kepuasan kerja yakni upah atau gaji.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara *Employee Engagement* dengan Kinerja Karyawan

Perusahaan dalam berkembang pesat dan berjalan dengan baik dipengaruhi oleh *employee engagement*. *Employee engagement* menjadi hal utama didalam dunia bisnis karena dengan keterikatan karyawan terhadap perusahaan dapat memicu karyawan dalam berkinerja dan berinovasi dengan lebih baik. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurbaity (2013), dikemukakan apabila rasa *engaged* yang dimiliki karyawan akan memberikan pengaruh pada performa yang diberikan oleh karyawan tersebut, dengan kata lain semakin tinggi keterikatan karyawan yang ada maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Dalam Handoyo (2017), Siddhanta dan Roy (2010: 171) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan, produktifitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profitabilitas dipengaruhi oleh *employee engagement* dalam menciptakan kesuksesan bagi perusahaan. Dalam Sundaray (2011), dikatakan dalam penelitiannya bahwa organisasi dengan tingkat *engaged* karyawan yang tinggi lebih unggul dari para pesaing dalam hal profitabilitas, karyawan yang *engaged* memberi perusahaan mereka keunggulan kompetitif termasuk produktivitas yang tinggi.

2.3.2 Hubungan Antara Kepuasan dengan Kinerja Karyawan

Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam bekerja diperlukan kepuasan kerja. Robbins (2008) mengatakan bahwa: “Kinerja merupakan tingkat efisiensi dan efektivitas serta inovasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak manajemen dan divisi-divisi yang ada dalam organisasi”. Menurut Handoko (2000), karyawan bekerja dengan baik bila kepuasan kerjanya terpenuhi. Dalam Oxy (2018), Merry Ristiana M (2013) menunjukkan hasil penelitian positif dan signifikan mengenai hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Dengan kepuasan yang terpenuhi maka hasil kerja yang dihasilkan semakin baik dan juga sebaliknya.

2.3.3 Hubungan Antara *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja

Selain mempengaruhi kinerja karyawan, *employee engagement* juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja secara sederhana dapat dilihat melalui pertanyaan apakah yang menyebabkan seseorang datang bekerja, apa yang menyebabkan karyawan senang dengan pekerjaan yang di jalannya, apa yang menyebabkan karyawan tidak ingin keluar dari pekerjaannya saat ini. Siswanto (2019) mengatakan, “*satisfaction is also the determinant employee engagement*”, kepuasan kerja juga merupakan penentu keterlibatan karyawan. Cynthia (2015) dalam Siswanto (2019) mengatakan bahwa kepuasan kerja memiliki efek afirmatif pada keterlibatan karyawan, dimana efek afirmatif adalah kata-kata positif yang diucapkan untuk memperkuat seseorang untuk percaya pada potensi tindakan yang ia ingin wujudkan. Dalam Markos dan Sridevi (2010) yang mengatakan dalam

penelitiannya bahwa terdapat kesepakatan yang berkembang di antara penulis bahwa konsep *employee engagement* terkait dalam manajemen seperti komitmen karyawan, perilaku warga organisasi dan kepuasan kerja.

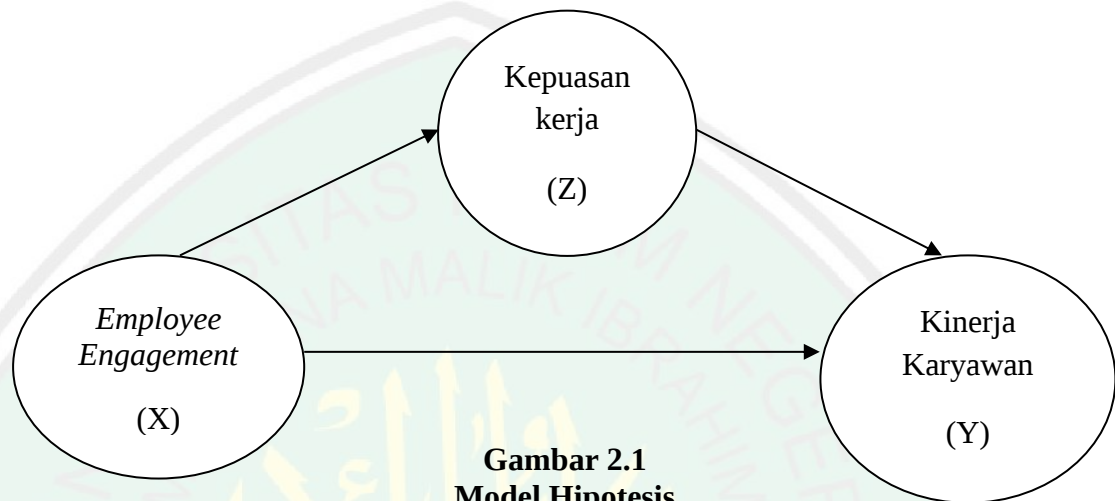
2.3.4 Hubungan Antara *Employee Engagement* dengan Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja

Dalam Siswono (2016), Macey (2009) mengatakan bahwa *employee engagement* dilihat dalam bentuk energi, keterlibatan serta usaha yang terfokus untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam Ghafoor et al (2011), mengatakan bahwa begitu karyawan merasakan diri mereka sebagai bagian dari organisasi, identitas diri mereka dengan organisasi meningkat. Identitas dan hubungan ini dengan organisasi mengembangkan komitmen pada karyawan dan kinerjanya meningkat. Diskusi di atas juga mendukung dampak langsung dari kepuasan karyawan dan rasa memiliki terhadap kualitas hubungan antara karyawan dan organisasi.

Pengertian *employee engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli & Bakker (2004) yang mengartikan keterikatan karyawan adalah sebuah dedikasi, semangat, dan perhatian penuh karyawan yang dihasilkan dari sebuah keadaan pemikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang dijalani. Dapat dilihat bahwa keterikatan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai salah satu komponen didalamnya.

2.4 Model Hipotesis

Berikut merupakan model hipotesis yang diajukan meliputi variabel *employee engagement*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.



Gambar 2.1
Model Hipotesis

2.5 Hipotesis Penelitian

1. Dalam Handoyo (2017), Siddhanta dan Roy (2010: 171) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan, produktifitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profitabilitas dipengaruhi oleh *employee engagement* dalam menciptakan kesuksesan bagi perusahaan.

H1: *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Handoko (2000), karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan menyelesaikan tugas serta tanggung jawab dengan lebih baik.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Siswanto (2019) mengatakan, “*satisfaction is also the determinant employee engagement*”, kepuasan kerja juga merupakan penentu keterlibatan karyawan.

H3: *Employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

4. Macey (2009) mengatakan bahwa *employee engagement* dilihat dalam bentuk energi, keterlibatan serta usaha yang terfokus untuk mencapai tujuan organisasi.

H4: *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis dari penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan penjelasan atau yang dikenal sebagai *explanatory research*. Menurut Singarimbun (2006: 5), *Explanatory research* dapat diartikan sebagai penelitian yang melihat pengaruh yang terdapat di antara setiap variabel penelitian yang ada dengan menguji hipotesis yang sudah dirumuskan. Penelitian yang dilakukan ini memiliki tujuan untuk menjelaskan pengaruh yang terdapat diantara variabel *Employee Engagement* (X) terhadap variabel (Y) yaitu Kinerja Karyawan dengan variabel (Z) yaitu Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

3.2 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini objeknya adalah BUMD yakni Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang yang terletak di Madyopuro, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang tepatnya di Jalan Danau Sentani Raya No. 100, Kota Malang, Jawa Timur.

3.3 Populasi & Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Kota Malang yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.1 Data Karyawan PDAM
Periode November 2019**

URAIAN		STATUS PEGAWAI			
		TETAP			JUMLAH
		AWAL	MUTASI		
		BULAN	TAMBAH	KURANG	
I.	JABATAN / BAGIAN				
	1. Direksi	3	0	0	3
	2. Administrasi & Keuangan				
	a. Umum	26	1	1	26
	b. Sumber Daya Manusia	12	0	0	12
	c. Keuangan	19	0	0	19
	d. Hubungan Pelanggan	54	1	2	53
	e. Pengadaan	8	0	0	8
	3. Teknik				
	a. Perencanaan Teknik	18	0	0	18
	b. Produksi	47	1	2	46
	c. Jaringan Pipa Pelanggan	37	0	37	0
	d. Kehilangan Air	37	1	0	38
	e. Perawatan	22	30	1	51
	f. Pengawasan Pekerjaan	20	8	0	28
	4. Satuan Pengawas Internal	8	1	2	7
	5. Sistem Informasi Manajemen	13	0	0	13
	6. Penelitian & Pengembangan	6	1	1	6
	7. Staf Ahli Direktur Utama	1	0	0	1
	JUMLAH	331	44	46	329
II.	PENDIDIKAN FORMAL				
	- S2	15	0	0	15
	- Sarjana / S1	214	0	2	212
	- Sarjana Muda / D3	3	0	0	3
	- D1	0	0	0	0
	- SLTA	88	0	0	88
	- SLTP	11	0	0	11
	JUMLAH	331	0	2	329
III.	JENIS KELAMIN				

	Pria	239	0	2	237
	Wanita	92	0	0	92
	JUMLAH	331	0	2	329

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Tabel 3.2 Metode Pengambilan Sampel

No.	Keterangan	Jumlah
1	Administrasi & Keuangan	99
2	Teknik	181
3	Sistem Informasi Manajemen	13
4	Penelitian & Pengembangan	6
	JUMLAH	299

Dengan peraturan dan kebijakan dari pihak PDAM Kota Malang jumlah akhir dari populasi yang digunakan sejumlah 299, hal ini dikarenakan kebijakan yang ada mengharuskan beberapa bagian (Direksi, Keuangan, Satuan Pengawas Internal, Staf Ahli Direktur Utama) dari perusahaan dikecualikan dari penelitian. Dikarenakan anggota populasi yang diteliti dalam penelitian ini tidak sejenis maka metode yang digunakan adalah *simple random sampling*. Jumlah sampel yang terdapat di tabel 3.2 dihitung menggunakan rumus Slovin yaitu $n = N / (1 + Ne^2)$ dengan toleransi error yang digunakan sebesar 10%.

3.3.2 Sampel

Supriyanto (2013) mengatakan, sampel merupakan cakupan dari populasi termasuk jumlah serta karakteristik yang ada. Menurut Sekaran (2003) dalam Supriyanto (2013), *sampling* adalah mengambil bagian dari populasi yang ada yang nantinya sifat serta karakter penelitian dapat disamaratakan pada cakupan bagian populasi yang diambil. Umumnya terdapat dua metode dalam *sampling*, Teknik *sampling* yang digunakan untuk

melakukan penelitian ini adalah *probability sampling*, teknik ini memberikan peluang yang sama kepada anggota populasi untuk terpilih sebagai sampel. Kemudian sampel diambil dengan cara *simple random sampling* teknik ini mengambil sampel secara acak tanpa memperhatikan tingkatan ataupun lapisan dari populasi penelitian. Dari total populasi yang berjumlah 299, maka sampel dihitung dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = 299 / (1 + 299 \cdot 0,1^2)$$

$$n = 299 / (1 + 2,99)$$

$$n = 299 / 3,99$$

$$n = 74,9 \text{ (75)}$$

Dari perhitungan yang dijabarkan di atas maka didapatkan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebesar 75.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik dokumentasi, wawancara serta kuesioner adalah teknik pengumpulan data guna mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam keberlangsungan penelitian ini.

- a) Dokumentasi, segala hal yang berbentuk sebuah laporan adalah bentuk teknik pengumpulan data dokumentasi. Dokumentasi dalam penelitian ini didapatkan dari pihak internal bagian SDM PDAM Kota Malang, data

yang diambil dari pihak internal PDAM adalah data jumlah karyawan yang ada. Data yang telah diperoleh diolah kembali oleh penulis.

- b) Wawancara, peneliti melakukan wawancara kepada pimpinan bagian SDM serta responden yang mengisi kuesioner.
- c) Kuesioner, kuesioner penelitian ini dibagikan kepada 75 responden yang terpilih menjadi sample, kuesioner dibagikan secara acak kepada seluruh responden.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Untuk mengetahui baik atau buruknya suatu pengukuran variabel maka diperlukan panduan atau petunjuk yang disebut sebagai definisi operasional. Adapun definisi operasional yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah:

a. *Employee Engagement*

Dalam Siswono (2016), Macey (2009) mengatakan bahwa *employee engagement* dilihat dalam bentuk energi, keterlibatan serta usaha yang terfokus untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun indikator keterikatan karyawan menurut Schaufeli & Bakker (2004) adalah:

1. *Vigor*
2. *Dedication*
3. *Absorption*

b. Kepuasan Kerja

Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Herzberg (1959) dalam Robbins (2009: 227) menyebutkan bahwa terdapat teori dua faktor. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan maupun sebaliknya yaitu ketidakpuasan didorong oleh faktor motivasi (*motivation*) dan faktor kebersihan (*hygiene*). Faktor motivasi merupakan aspek pekerjaan yang membuat seseorang ingin tampil, dan memberi kepuasan pada orang tersebut. Faktor motivasi terdiri dari:

1. Pencapaian (*Achievement*)
2. *Recognition* (Pengakuan)
3. *Work it Self*
4. *Advancement* (Kemajuan)
5. Pertumbuhan (*Growth*)

Sedangkan faktor *hygiene* merupakan aspek-aspek lingkungan kerja yang terdiri dari:

1. *Company Policy* (Kebijakan Perusahaan)
2. *Interpersonal Relative: Relationship with Boss, Subordinate, & Peers*
3. *Working Conditions* (Kondisi Pekerjaan)
4. *Money* (Gaji)
5. *Work Security* (Keamanan Kerja)

c. Kinerja Karyawan

Dessler (2004) menyatakan, kinerja karyawan ialah pencapaian nyata dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dapat dicapai dari karyawan

tersebut. Adapun terdapat enam kriteria dasar indikator kinerja menurut Bernardin & Russel, yaitu:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. *Timeliness*
4. *Cost Effectiveness*
5. *Need for Supervision*
6. *Interpersonal Impact*

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Item
1	<i>Employee Engagement (X)</i> (Schaufeli & Bakker)	a. <i>Vigor</i>	1. Energi yang tinggi ketika bekerja 2. Pengerahan semua energi untuk bekerja 3. Rasa semangat bekerja 4. Rasa semangat dan pantang menyerah
		b. <i>Dedication</i>	1. Antusias dengan pekerjaan yang dikerjakan 2. Pekerjaan yang dikerjakan menginspirasi 3. Nyaman dengan lingkungan kerja 4. Bangga terhadap pekerjaan 5. Merasa menjadi bagian dari organisasi 6. Mau bekerja lebih untuk organisasi 7. Rasa turut andil dalam kesuksesan organisasi
		c. <i>Absorption</i>	1. Penyelesaian pekerjaan 2. Rasa menikmati pekerjaan 3. Merasa ada yang kurang ketika tidak masuk kerja 4. Sulit untuk bersikap acuh tak acuh dengan pekerjaan 5. Menjaga rahasia organisasi 6. Tidak berpikir untuk berpindah kerja ke tempat lain
2	Kinerja	a. Kualitas	1. Bekerja sesuai target

	Karyawan (Y) (Bernardin & Russel)		2. Bekerja sesuai jadwal 3. Bekerja sesuai prosedur kerja 4. Telitian dalam bekerja
		b. Kuantitas	1. Memenuhi target kerja yang ditetapkan 2. Bekerja memenuhi harapan organisasi 3. Bekerja memenuhi prosedur kerja
		c. <i>Timeliness</i>	1. Menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang tepat 2. Penyelesaian pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan 3. Mampu mengambil keputusan
		d. <i>Cost Effectiveness</i>	1. Memelihara peralatan kerja 2. Menghemat biaya pengeluaran perusahaan 3. Mengurangi kesalahan pada saat bekerja 4. Menguasai bidang pekerjaan
		e. <i>Need for Supervision</i>	1. Hadir tepat waktu 2. Pulang tepat waktu 3. Menggunakan waktu istirahat yang tepat
		f. <i>Interpersonal Impact</i>	1. Rekan kerja yang mendukung 2. Menghargai hasil kerja sesama rekan 3. Atasan menghargai hasil kerja dari karyawan 4. Kemampuan bekerja sama antar kelompok kerja
3	Kepuasan Kerja (Z) (Herzberg)	a. <i>Achievement</i> (Pencapaian)	1. Penilaian prestasi kerja karyawan dilakukan secara objektif 2. Perusahaan memberikan imbalan atas prestasi karyawan 3. Prestasi yang diraih saat ini sudah memuaskan
		b. <i>Recognition</i> (Pengakuan)	1. Penghargaan dan pengakuan atas hasil kerja 2. Pengakuan dari rekan-rekan kerja 3. Pengakuan atas prestasi kerja
		c. <i>Work it Self</i>	1. Mampu menyelesaikan pekerjaan yang sulit 2. Kualitas penyelesaian pekerjaan 3. Pekerjaan yang menarik dan

			memiliki variasi tugas yang harus dilakukan.
		d. <i>Advancement</i> (Kemajuan)	1. Mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karir 2. Bekerja membuat kemampuan berkembang. 3. Belajar keahlian baru untuk pengembangan karir di masa depan.
		e. <i>Growth</i> (Pertumbuhan)	1. Mengembangkan kemampuan dan keterampilan 2. Kesempatan untuk belajar hal-hal baru 3. Pelatihan dan pengembangan untuk perkembangan karir.
		f. <i>Company Policy</i> (Kebijakan Perusahaan)	1. Mengerti dan patuh terhadap kebijakan perusahaan. 2. Kebijakan perusahaan sudah cukup berpihak bagi karyawan. 3. Kebijakan perusahaan bersifat akomodatif bagi karyawan.
		g. <i>Interpersonal Relative: Relationship with Boss, Subordinate, & Peers</i>	1. Motivasi dan hubungan yang baik dari atasan. 2. Rekan kerja 3. Menjalin hubungan baik
		h. <i>Working Conditions</i> (Kondisi Pekerjaan)	1. Rasa nyaman 2. Rasa senang 3. Fasilitas yang disediakan
		i. <i>Money</i> (Gaji)	1. Gaji yang diberikan. 2. Puas jika menerima kenaikan gaji. 3. Berharap jika menerima kenaikan gaji.
		j. <i>Work Security</i> (Keamanan Kerja)	1. Rasa aman 2. Pekerjaan yang aman dan terjamin. 3. Kondisi yang aman

3.6 Instrumen Penelitian

Pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam skala penelitian ini bersifat tertutup, yaitu pernyataan-pernyataan yang diberikan oleh peneliti kepada

responden sudah dalam bentuk pilihan. Oleh karena itu, responden tidak diberi kesempatan untuk memberikan pendapat lain di luar pernyataan yang sudah disediakan.

Dalam penelitian ini menggunakan metode skala Likert. Skala yang akan digunakan terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pertama berisikan identitas dan petunjuk pengisian skala, sedangkan pada bagian kedua berisi pernyataan-pernyataan dan alternatif jawaban yang telah disediakan. Dalam penelitian ini jawaban netral ditiadakan untuk mempersempit jawaban dari responden dan mengurangi keragu-raguan dalam menjawab. Format bentuk respon dalam skala ini adalah:

1. (STS) Sangat tidak setuju
2. (TS) Tidak setuju
3. (S) Setuju
4. (SS) Sangat setuju

3.7 Alat Analisis

A. Uji Instrumen Data

1. Uji Validitas

Untuk melihat sejauh mana suatu elemen untuk mengukur apa yang akan diukur dalam sebuah penelitian dibutuhkan uji validitas. Perbandingan antara r hitung dengan r tabel untuk *degrees of freedom* / $df = n-2$, dengan keterangan n = jumlah sampel digunakan untuk melihat *valid* atau *invalid* suatu item instrument penelitian. Dapat dikatakan sebuah item *valid* jika r hitung lebih besar dari r tabel. Pada penelitian ini jumlah

sampel sebanyak 75 maka dapat dihitung besar df adalah $75 - 3 = 72$ dengan penggunaan taraf signifikansi 10% maka diperoleh r tabel sebesar 0,1927.

2. Uji Reliabilitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui tingkat kepercayaan atau keandalan suatu variabel. Apabila hasil nilai *cronbach's alpha* (α) > 60% (0,60) maka variabel yang diteliti tersebut dapat dikatakan sudah andal, hal ini berlaku juga sebaliknya.

B. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Santoso (2002) dalam Supriyanto & Mashuri (2010: 256) mengatakan uji normalitas dalam sebuah model regresi digunakan untuk melihat apakah variabel bebas dan variabel terikat telah berdistribusi dengan normal atau tidak. Model regresi dikatakan baik atau tidak adalah dengan melihat hasil uji normalitas apakah data telah terdistribusi dengan normal atau mendekati normal. Data yang dapat dinyatakan berdistribusi normal adalah apabila nilai *p value* > α 0,05 hal ini berlaku juga sebaliknya.

2. Uji Linearitas

Sarjono dalam Supriyanto dan Maharani (2013: 74) mengatakan terdapat dua cara dalam melakukan uji linearitas yang pertama yaitu menggunakan *curve estimate* dan dari nilai signifikansi f pada *deviation from linierity*. Pertama dengan melihat *curve estimate*, jika nilai signifikansi $f < 0,05$, maka hubungan antara variabel X dengan Y disebut

linear. Sebaliknya jika nilai signifikansi $f > 0,05$, maka hubungan antara variabel X dengan Y disebut tidak linear. Cara yang kedua adalah dengan melihat nilai signifikansi f pada tabel *deviation from linierity*. Jika nilai sig atau signifikansi pada *deviation from linierity* $> 0,05$ maka hubungan yang terdapat antar variabel adalah linear dan juga sebaliknya.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat sebuah variasi atau terjadi ketidaksamaan dari nilai residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. sebuah model penelitian regresi yang masuk dalam kategori baik adalah tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Dasar dalam pengambilan keputusan Uji Heteroskedastisitas adalah apabila nilai sig $> 0,05$ maka tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan, hal ini berlaku sebaliknya.

C. Uji Hipotesis

1. Path Analysis

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, yaitu mengetahui pengaruh variabel melalui variabel *intervening* maka teknik analisis jalur (*Path*) akan digunakan dalam penelitian ini, Ghozali (2013: 249), menjelaskan bahwa analisis *path* adalah perkembangan dari teknik analisis linear berganda. Riduwan & Kuncoro (2008) dalam Supriyanto (2013) mengatakan bahwa analisis *path* digunakan untuk melihat serta menganalisis pola hubungan yang terdapat di antara variabel penelitian.

Model ini digunakan dengan tujuan untuk mengetahui adanya pengaruh langsung ataupun pengaruh tidak langsung dari variabel bebas atau *eksogen* terhadap variabel terikat atau *endogen*.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Sejak Belanda memerintah, di kota Malang sudah ada sistem penyediaan air bersih. Pada tahun 1915 bertepatan pada tanggal 31 Maret dimulailah penyediaan air minum untuk Kota Malang, sejak saat itu ketentuan atau peraturan yang menyangkut persediaan air minum dinamakan dan dikenal dengan nama *WATERLEIDING VERORDENING*.

Sumber air yang dimanfaatkan dalam pemenuhan kebutuhan air bersih dan air minum oleh Pemerintah Belanda berasal dari sumber air di wilayah Kabupaten Malang tepatnya di Karangan. Dengan penggunaan Brom Captering yaitu suatu sistem penyadap, secara grafitasi air yang berada di sumber-sumber air tersebut dipindahkan atau dialihkan ke Dinoyo dan juga Betek, hal ini terjadi di tahun 1928.

Pemerintah Daerah Kota Malang mulai menyusun program peningkatan debit air produksi di tahun 1935, program ini memanfaatkan sumber air di Binangun yang berada di Kota Batu dimana aliran air sebesar 215/detik. Program ini dilakukan akibat peningkatan jumlah penduduk.

PDAM Kota Malang mulai mempunyai status Badan Hukum di tahun 1974 sejak dikeluarkannya Peraturan Daerah Nomor: 11 tahun 1974

di tahun 1974 pada tanggal 18 Desember, dimana peraturan tersebut merubah Unit Air Minum menjadi PDAM atau Perusahaan Daerah Air Minum.

PDAM Kota Malang mulai mengelola sumber air dengan penggunaan sistem pompanisasi di sumber air Wendit di daerah Kabupaten Malang dan beberapa sumber mata air di Kota Malang, hal ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan air yang semakin meningkat dan agar pelayanan air tetap mengalir selama 24 jam setiap harinya.

Untuk memenuhi penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2005 yang mengatakan bahwa air yang disalurkan kepada masyarakat oleh PDAM harus memenuhi kualifikasi air minum maka PDAM Kota Malang mulai membentuk dan menerapkan sistem ZAMP atau yang dikenal dengan Zona Air Minum Prima dengan pusat pengendalian yang terletak di daerah Blimbing tepatnya di Perumahan Pondok Blimbing Indah. Program ZAMP ini dibantu oleh Perpamsi yang bekerjasama dengan USAID (*United States Agency for Internasional Development*), program ZAMP ini mulai dilakukan pada tahun 2008.

4.1.2 Visi, Misi, Motto, dan Tata Nilai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

a. Visi PDAM Kota Malang

Menjadi perusahaan air minum yang sehat dan dibanggakan dengan pelayanan prima yang berkelanjutan.

b. Misi PDAM Kota Malang

1. Menyediakan pelayanan air minum yang prima dan berkelanjutan dengan harga yang terjangkau kepada masyarakat kota Malang.
2. Memberikan kontribusi penghasilan kepada pemerintah kota Malang dari bagian laba usaha perusahaan.
3. Melaksanakan peran aktif dalam upaya peningkatan derajat kesehatan masyarakat dan pelestarian lingkungan.

c. Motto PDAM Kota Malang

“Pelayanan terbaik merupakan kebanggaan kami.”

d. Tata Nilai PDAM Kota Malang

1. Integritas
2. Tanggung Jawab
3. Keadilan
4. Memahami
5. Kerjasama
6. Menghargai

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Gambaran Umum Responden

Dalam penelitian ini pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang adalah responden penelitian ini, pegawai yang menjadi responden penelitian adalah sebanyak 75 orang dimana angka ini didapatkan dari hasil perhitungan sampel. Identitas responden yang diteliti

didapatkan dari kuesioner yang telah disebar dan di olah oleh peneliti, berikut identitas pegawai yang menjadi responden penelitian:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Usia		
≤ 30 tahun	18	24%
31 - 35 tahun	11	15%
36 - 40 tahun	16	21%
41 - 45 tahun	11	15%
≥ 46 tahun	19	25%
Jumlah	75	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	42	56%
Perempuan	33	44%
Jumlah	75	100%
Pendidikan		
SLTP	0	0%
SLTA	11	15%
Diploma	8	11%
S1	55	73%
S2	1	1%
Jumlah	75	100%

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Tabel 4.1 di atas menunjukkan karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan 18 responden (24%) berusia ≤ 30 tahun, 11 responden (15%) dengan usia 31 hingga 35 tahun, 16 responden (21%) dengan usia 36 hingga 40 tahun, 11 responden (15%) dengan usia 41 hingga 45 tahun, 19 responden (25%) dengan usia ≥ 46 tahun. Dapat diambil kesimpulan berdasarkan data tersebut bahwa responden dengan usia ≥ 46 tahun adalah responden terbanyak dengan prosentase 25%.

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin dapat dilihat 42 responden (56%) berjenis kelamin laki-laki, 33 responden (44%) dengan jenis kelamin

perempuan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa responden terbanyak adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak yaitu dengan 42 responden dan prosentasenya sebesar 56%.

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat bahwa pendidikan terakhir SLTA sebanyak 11 responden (15%), pendidikan terakhir Diploma sebanyak 8 responden (11%), pendidikan terakhir S1 sebanyak 55 responden (73%), dan pendidikan terakhir S2 sebanyak 1 responden (1%). Dapat ditarik kesimpulan bahwa responden terbanyak adalah pegawai dengan pendidikan S1 yaitu 55 responden (73%).

4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Tujuan dari adanya deskripsi variabel penelitian adalah untuk menjabarkan dan mendeskripsikan variabel penelitian yang digunakan, hal-hal yang dijabarkan adalah jumlah responden penelitian baik dalam bentuk angka maupun presentase terhadap item-item penelitian variabel. Adapun item yang terdapat didalam variabel-variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel *Employee Engagement* (X)

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Item Variabel *Employee Engagement* (X)

Jawaban Responden								
Item	4		3		2		1	
	SS		S		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%
X1.1	18	24%	57	76%	0	%	0	%
X1.2	17	23%	54	72%	4	5%	0	%
X1.3	14	19%	56	75%	5	7%	0	%
X1.4	17	23%	54	72%	4	5%	0	%

X1.5	15	20%	58	77%	2	3%	0	%
X1.6	14	19%	59	78%	2	3%	0	%
X1.7	15	20%	58	77%	2	3%	0	%
X1.8	16	21%	57	76%	2	3%	0	%
X1.9	16	21%	56	75%	3	4%	0	%
X1.10	15	20%	55	73%	5	7%	0	%
X1.11	13	17%	60	80%	2	3%	0	%
X1.12	16	21%	58	77%	1	1%	0	%
X1.13	13	17%	42	56%	20	27%	0	%
X1.14	17	23%	50	67%	8	10%	0	%
X1.15	11	15%	56	75%	7	9%	1	1%
X1.16	19	25%	56	75%	0	%	0	%
X1.17	14	19%	50	67%	10	13%	1	1%

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa variabel *Employee Engagement* (X) untuk item nomor (X1.1), dari total 75 pegawai sebagai responden sebanyak 18 responden (24%) memberikan jawaban sangat setuju, 57 responden (76%) memberi jawaban setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden (100%) menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan PDAM memiliki energi yang tinggi untuk bekerja.

Pada item dengan nomor (X1.2) menunjukkan semangat menyelesaikan tugas, dari 75 pegawai sebanyak 17 responden (23%) memberikan jawaban sangat setuju, 54 responden (72%) menjawab setuju, 4 responden (5%) menjawab tidak setuju. Dari data tersebut dapat dinyatakan 95% pegawai menyatakan bahwa karyawan bersemangat dalam menyelesaikan tugas.

Pada item (X1.3) menunjukkan semangat bekerja, dari 75 pegawai sebanyak 14 responden (19%) memberi jawaban sangat setuju, 56 responden (75%) memberi jawaban setuju, 5 responden (7%) memberi jawaban tidak

setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa 93% karyawan bersemangat dalam bekerja.

Pada item (X1.4) menunjukkan pantang menyerah dalam bekerja, dari 75 karyawan sebanyak 17 pegawai sebagai responden (23%) memberi jawaban sangat setuju, 54 pegawai sebagai responden (72%) memberi jawaban setuju, 4 pegawai sebagai responden (5%) memberi jawaban tidak setuju. Dari data yang telah dijabarkan tersebut, dapat dilihat sebesar 95% pegawai PDAM pantang menyerah dalam bekerja.

Untuk item (X1.5) yang menunjukkan antusiasme dalam bekerja, dari 75 karyawan sejumlah 15 pegawai sebagai responden (20%) mengatakan sangat setuju, 58 pegawai sebagai responden (77%) mengatakan setuju, 2 pegawai sebagai responden (3%) mengatakan tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan 97% karyawan antusias dalam bekerja.

Untuk item pekerjaan yang menginspirasi (X1.6), dari 75 pegawai sebanyak 14 responden (19%) mengatakan sangat setuju, 59 responden (78%) mengatakan setuju, 2 responden (3%) mengatakan tidak setuju. Dengan data yang telah dijabarkan tersebut maka dapat dinyatakan sebesar 97% karyawan yang ada merasa pekerjaan yang dilakukan menginspirasi.

Pada item (X1.7) untuk kenyamanan lingkungan kerja, dari 75 pegawai sebanyak 15 responden (20%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 58 responden (77%) mengatakan setuju, dan 2 responden (3%) mengatakan tidak setuju. Dari data yang telah dijabarkan tersebut maka disimpulkan sebesar 97% karyawan PDAM memiliki rasa nyaman dengan lingkungan tempat mereka bekerja.

Untuk item rasa bangga terhadap pekerjaan (X1.8), dari 75 pegawai sebanyak 16 responden (21%) mengatakan sangat setuju, 57 responden (76%) mengatakan setuju, 2 responden (3%) mengatakan tidak setuju. Dari data tersebut maka dapat dilihat sebanyak 97% pegawai merasa bangga dengan pekerjaannya.

Pada item (X1.9) untuk perasaan menjadi bagian organisasi, dari 75 pegawai 16 responden (21%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 56 responden (75%) mengatakan setuju, sebanyak 3 responden (4%) mengatakan tidak setuju. Dari olahan dan penjabaran data tersebut maka disimpulkan sebanyak 96% karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi.

Pada item (X1.10) untuk bekerja lebih, dari 75 karyawan sebanyak 15 responden (20%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 55 responden (73%) mengatakan setuju, sebanyak 5 responden (7%) mengatakan tidak setuju. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa sebanyak 93% karyawan mau bekerja lebih untuk organisasi.

Untuk item rasa turut andil dalam kesuksesan (X1.11) dari 75 karyawan sejumlah 13 karyawan sebagai responden (17%) mengatakan jawaban sangat setuju, sebanyak 60 karyawan sebagai responden (80%) mengatakan jawaban setuju, sebanyak 2 responden (3%) mengatakan jawaban tidak setuju. Dari olahan dan penjabaran data tersebut maka dapat dilihat sebesar 97% karyawan merasa turut andil dalam kesuksesan organisasi.

Item (X1.12) untuk pengerjaan setiap pekerjaan, dari 75 karyawan sebanyak 16 responden (21%) mengatakan sangat setuju, 58 responden (77%) mengatakan setuju, 1 responden (1%) mengatakan tidak setuju). Berdasarkan data tersebut dapat dikatakan sebanyak 99% karyawan mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan.

Item (X1.13) untuk rasa menikmati pekerjaan, dari 75 karyawan sejumlah 13 pegawai sebagai responden (17%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 42 pegawai sebagai responden (56%) mengatakan setuju, sebanyak 20 responden (27%) mengatakan tidak setuju. Berdasarkan data tersebut dapat dikatakan sebanyak 73% karyawan menikmati pekerjaan hingga lupa waktu.

Untuk item (X1.14) untuk perasaan kurang ketika tidak bekerja, dari 75 pegawai sejumlah 17 pegawai sebagai responden (23%) mengatakan sangat setuju, 50 pegawai sebagai responden (67%) mengatakan setuju, 8 pegawai sebagai responden (10%) mengatakan tidak setuju. Berdasarkan olahan dan penjabaran data tersebut maka dapat dilihat sebesar 90% pegawai PDAM memiliki rasa ada yang kurang ketika pegawai tersebut tidak masuk kerja.

Pada item sulit untuk bersikap acuh tak acuh terhadap pekerjaan (X1.15), dari 75 pegawai sejumlah 11 pegawai sebagai responden (15%) mengatakan sangat setuju, sejumlah 56 pegawai sebagai responden (75%) mengatakan setuju, sejumlah 7 pegawai sebagai responden (9%) mengatakan tidak setuju, dan sejumlah 1 pegawai sebagai responden (1%) mengatakan sangat tidak setuju. Dari olahan dan penjabaran data di atas maka dapat

disimpulkan sebanyak 90% karyawan sulit bersikap acuh tak acuh terhadap pekerjaan.

Pada item (X1.16) untuk menjaga rahasia organisasi, dari 75 pegawai sebanyak 19 pegawai sebagai responden sebesar 25% mengatakan sangat setuju, 56 pegawai sebagai responden (75%) mengatakan setuju. Dari hasil olahan dan penjabaran data di atas maka dapat dikatakan sebesar 100% pegawai PDAM dapat menjaga rahasia organisasi.

Pada item tidak berpindah tempat kerja (X1.17), dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (19%) mengatakan sangat setuju, 50 pegawai sebagai responden sebesar 67% mengatakan setuju, 10 responden (13%) mengatakan tidak setuju, sebanyak 1 pegawai sebagai responden sejumlah 1% menyatakan sangat tidak setuju. Hasil olah dan penjabaran data di atas maka ditarik kesimpulan bahwa sebanyak 86% karyawan tidak berpikir untuk berpindah kerja ke tempat lain.

b. Kinerja Karyawan

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Jawaban Responden							
	4		3		2		1	
	SS		S		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Y1.1	16	21%	59	79%	0	%	0	%
Y1.2	25	33%	50	67%	0	%	0	%
Y1.3	20	27%	54	72%	1	1%	0	%
Y1.4	14	19%	61	81%	0	%	0	%
Y1.5	17	23%	57	76%	1	1%	0	%
Y1.6	18	24%	57	76%	0	%	0	%
Y1.7	17	23%	57	76%	1	1%	0	%
Y1.8	18	24%	57	76%	0	%	0	%
Y1.9	20	27%	52	69%	3	4%	0	%
Y1.10	14	19%	56	74%	5	7%	0	%

Y1.11	15	20%	60	80%	0	%	0	%
Y1.12	10	13%	65	87%	0	%	0	%
Y1.13	17	23%	56	74%	2	3%	0	%
Y1.14	15	20%	59	79%	1	1%	0	%
Y1.15	22	29%	52	69%	1	1%	0	%
Y1.16	19	25%	47	63%	9	12%	0	%
Y1.17	15	20%	54	72%	6	8%	0	%
Y1.18	12	16%	57	76%	5	7%	1	1%
Y1.19	13	17%	61	81%	1	1%	0	%
Y1.20	12	16%	60	80%	2	3%	1	1%
Y1.21	14	19%	58	77%	3	4%	0	%

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Pada item bekerja sesuai target (Y1.1), dari 75 responden sebanyak 16 responden (21%) memberi jawaban sangat setuju, sejumlah 59 pegawai sebagai responden (79%) memberi jawaban setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden sebesar 100% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan bekerja sesuai target.

Pada item bekerja sesuai jadwal (Y1.2), dari 75 responden sebanyak 25 responden (33%) memberi jawaban sangat setuju, sejumlah 50 responden (67%) menjawab setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden sebesar 100% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan bekerja sesuai jadwal.

Pada item bekerja sesuai dengan prosedur kerja (Y1.3), dari 75 responden yang ada, sebanyak 20 responden (27%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 54 responden (72%) mengatakan setuju, sebanyak 1 responden (1%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 99% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan bekerja sesuai prosedur kerja.

Untuk item teliti dalam bekerja (Y1.4), dari 75 responden sebanyak 14 responden (19%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 61 responden (81%) mengatakan setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden sebesar 100% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan teliti dalam bekerja.

Pada item memenuhi target kerja (Y1.5), dari 75 responden sebanyak 17 pegawai sebagai responden (23%) mengatakan sangat setuju, 57 pegawai sebagai responden (76%) mengatakan setuju, dan sebanyak 1 pegawai sebagai responden (1%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 99% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan telah memenuhi target saat bekerja.

Pada item memenuhi harapan organisasi (Y1.6), dari 75 responden sebanyak 18 pegawai sebagai responden (24%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 57 pegawai sebagai responden (76%) mengatakan setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden sebesar 100% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan telah memenuhi harapan organisasi.

Untuk item memenuhi prosedur kerja (Y1.7), dari 75 responden sebanyak 17 pegawai sebagai responden (23%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 57 pegawai sebagai responden (76%) mengatakan setuju, dan sebanyak 1 pegawai sebagai responden (1%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden

sebesar 99% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan telah memenuhi prosedur kerja.

Untuk item penyelesaian pekerjaan tepat waktu (Y1.8), dari 75 responden sebanyak 18 responden (24%) mengatakan sangat setuju, 57 responden (76%) mengatakan setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden sebesar 100% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan telah menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Pada item penyelesaian pekerjaan sebelum waktu yang ditetapkan (Y1.9), dari 75 responden sebanyak 20 responden (27%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 52 responden (69%) mengatakan setuju, sebanyak 3 responden (4%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 96% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditetapkan.

Untuk item mampu mengambil keputusan (Y1.10), dari total 75 pegawai sebagai responden sebanyak 14 pegawai (19%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 56 pegawai sebagai responden penelitian (74%) mengatakan bahwa mereka setuju, dan sebanyak 5 responden (7%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 93% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan mampu dalam mengambil keputusan.

Untuk item memelihara peralatan kerja (Y1.11), dari total 75 pegawai sebagai responden penelitian sejumlah 15 pegawai sebesar (20%) menjawab sangat setuju, sebanyak 60 pegawai sebagai responden penelitian (80%) menjawab setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden sebesar 100% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan dapat memelihara peralatan kerja.

Pada item menghemat biaya pengeluaran perusahaan (Y1.12), dari 75 responden sebanyak 10 responden (13%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 65 responden (87%) mengatakan setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden sebesar 100% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan dapat menghemat biaya pengeluaran perusahaan.

Pada item mengurangi kesalahan bekerja (Y1.13), dari 75 responden sebanyak 17 responden (23%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 56 responden (74%) mengatakan setuju, dan sebanyak 2 responden (3%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 97% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja.

Untuk item menguasai bidang pekerjaan (Y1.14), dari 75 responden sebanyak 15 responden (20%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 59 responden (79%) mengatakan bahwa mereka setuju, dan sejumlah 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) menjawab tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden

sebesar 99% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan telah menguasai bidang pekerjaannya.

Untuk item hadir tepat waktu (Y1.15), dari 75 responden sebanyak 22 responden (29%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 52 responden (69%) menjawab setuju, dan sejumlah 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) menjawab tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 99% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan telah hadir tepat waktu.

Pada item pulang tepat waktu (Y1.16), dari total 75 pegawai sebagai responden penelitian sejumlah 19 pegawai (25%) mengatakan bahwa mereka sangat setuju, sebanyak 47 responden (63%) mengatakan mereka setuju, dan sebanyak 9 responden (12%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 88% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan pulang tepat waktu.

Untuk item penggunaan waktu istirahat yang tepat (Y1.17), dari 75 responden sebanyak 15 responden (20%) mengatakan sangat setuju, 54 responden (72%) mengatakan setuju, dan sejumlah 6 pegawai sebagai responden sebesar 8% mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 92% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan telah menggunakan waktu istirahat yang tepat.

Untuk item rekan kerja yang mendukung (Y1.18), dari 75 responden sejumlah 12 pegawai sebagai responden (16%) mengatakan bahwa mereka sangat setuju, sebanyak 57 pegawai sebagai responden (76%) mengatakan bahwa mereka setuju, sebanyak 5 pegawai sebagai responden (7%) mengatakan bahwa mereka tidak setuju, dan sejumlah 1 pegawai sebagai responden (1%) mengatakan bahwa mereka sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 92% menyatakan jawaban setuju mengenai rekan kerja yang mendukung.

Untuk item menghargai hasil kerja sesama rekan (Y1.19), dari total 75 pegawai sebagai responden sebanyak 13 responden (17%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 61 responden (81%) mengatakan bahwa mereka setuju, sejumlah 1 pegawai sebagai responden (1%) mengatakan bahwa mereka tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 99% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan menghargai hasil kerja sesama rekan.

Untuk item atasan yang menghargai hasil kerja pegawai (Y1.20), dari 75 responden sebanyak 12 pegawai sebagai responden (16%) memberikan jawaban sangat setuju, sebanyak 60 pegawai sebagai responden penelitian (80%) memberikan jawaban setuju, sebanyak 2 responden (3%) memberikan jawaban tidak setuju, sejumlah 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) memberikan jawaban sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 96%

menyatakan jawaban setuju pada item atasan yang menghargai hasil kerja pegawai.

Untuk item kemampuan bekerja sama antar kelompok kerja (Y1.21), dari 75 pegawai sebagai responden penelitian sejumlah 14 pegawai sebagai responden penelitian (19%) mengatakan bahwa mereka sangat setuju, 58 pegawai sebagai responden penelitian (77%) mengatakan bahwa mereka setuju, dan 3 responden (4%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 96% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan mampu untuk bekerja sama antar kelompok kerja.

c. Kepuasan Kerja

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Item	Jawaban Responden							
	4		3		2		1	
	SS		S		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Z1.1	9	12%	46	61%	15	20%	5	7%
Z1.2	9	12%	44	59%	18	24%	4	5%
Z1.3	6	8%	54	72%	13	17%	2	3%
Z1.4	9	12%	51	68%	14	19%	1	1%
Z1.5	4	5%	54	72%	16	21%	1	1%
Z1.6	8	11%	53	71%	13	17%	1	1%
Z1.7	18	24%	57	76%	0	%	0	%
Z1.8	14	19%	60	80%	1	1%	0	%
Z1.9	17	23%	55	73%	2	3%	1	1%
Z1.10	9	12%	56	75%	9	12%	1	1%
Z1.11	14	19%	53	71%	7	10%	1	1%
Z1.12	11	15%	58	77%	6	8%	0	%
Z1.13	6	8%	56	75%	12	16%	1	1%
Z1.14	9	12%	53	71%	12	16%	1	1%
Z1.15	15	20%	59	79%	1	1%	0	%
Z1.16	8	11%	55	73%	10	13%	2	3%
Z1.17	12	16%	53	71%	9	12%	1	1%

Z1.18	9	12%	54	72%	11	15%	1	1%
Z1.19	17	23%	55	73%	3	4%	0	%
Z1.20	14	19%	57	76%	2	3%	2	3%
Z1.21	15	20%	58	77%	2	3%	0	%
Z1.22	7	10%	67	89%	1	1%	0	%
Z1.23	11	15%	63	84%	1	1%	0	%
Z1.24	12	16%	58	77%	5	7%	0	%
Z1.25	11	15%	54	72%	9	12%	1	1%
Z1.26	21	28%	50	67%	4	5%	0	%
Z1.27	20	27%	52	69%	3	4%	0	%
Z1.28	10	13%	63	84%	2	3%	0	%
Z1.29	13	17%	59	79%	3	4%	0	%
Z1.30	16	21%	59	79%	0	%	0	%

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Item penilaian prestasi secara objektif (Z1.1), dari 75 karyawan sejumlah 9 pegawai sebagai responden (12%) mengatakan bahwa mereka sangat setuju, 46 pegawai sebagai responden (61%) mengatakan bahwa mereka setuju, sebanyak 15 pegawai sebagai responden (20%) penelitian tidak setuju, sebanyak 5 pegawai sebagai responden (7%) penelitian sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 73% menyatakan jawaban setuju bahwa penilaian kerja dilakukan secara objektif.

Untuk item imbalan atas prestasi karyawan (Z1.2), dari 75 karyawan sebanyak 9 pegawai sebagai responden (12%) sangat setuju, sebanyak 44 pegawai sebagai responden (59%) penelitian menjawab setuju, sebanyak 18 pegawai sebagai responden (24%) penelitian menjawab tidak setuju, sebanyak 4 pegawai sebagai responden (5%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi

responden sebesar 71% menyatakan jawaban setuju bahwa perusahaan memberikan imbalan atas prestasi karyawan.

Untuk item prestasi yang memuaskan (Z1.3), dari 75 karyawan sebanyak 6 pegawai sebagai responden (8%) menjawab sangat setuju, sebanyak 54 pegawai sebagai responden penelitian (72%) menjawab setuju, sebanyak 13 pegawai sebagai responden penelitian (17%) menjawab tidak setuju, sebanyak 2 pegawai sebagai responden penelitian sebesar (3%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 80% menyatakan jawaban setuju atas prestasi yang memuaskan.

Pada item penghargaan dan pengakuan atas hasil kerja (Z1.4), dari 75 karyawan sebanyak 9 pegawai sebagai responden penelitian (12%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 51 pegawai sebagai responden (68%) menjawab setuju, sebanyak 14 pegawai sebagai responden (19%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 80% menyatakan jawaban setuju pada item penghargaan dan pengakuan atas hasil kerja.

Untuk item pengakuan dari rekan kerja (Z1.5), dari 75 karyawan sebanyak 4 pegawai sebagai responden penelitian (5%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 54 pegawai sebagai responden penelitian (72%) menjawab setuju, sebanyak 16 responden (21%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 1

responden (1%) sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 78% menyatakan jawaban setuju pada pengakuan dari rekan kerja.

Untuk item pengakuan atas prestasi kerja (Z1.6), dari 75 karyawan sebanyak 8 responden (11%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 53 responden (71%) mengatakan setuju, sebanyak 13 responden (17%) mengatakan tidak setuju, sebanyak 1 pegawai sebagai responden (1%) sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 82% menyatakan jawaban setuju pada item pengakuan atas prestasi kerja.

Pada item penyelesaian pekerjaan yang sulit (Z1.7), dari 75 karyawan sebanyak 18 responden (24%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 57 responden (76%) mengatakan setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden sebesar 100% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang sulit.

Untuk item kualitas penyelesaian pekerjaan (Z1.8), dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (19%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 60 pegawai sebagai responden (80%) setuju, sebanyak 1 pegawai sebagai responden (1%) tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 99% menyatakan jawaban setuju pada item kualitas penyelesaian pekerjaan.

Untuk item pekerjaan yang menarik dan bervariasi (Z1.9), dari 75 karyawan sebanyak 17 responden (23%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 55 responden (73%) mengatakan setuju, 2 responden tidak setuju yaitu sebesar (3%), sebanyak 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 96% menyatakan jawaban setuju atas pekerjaan yang menarik dan bervariasi.

Pada item mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karir (Z1.10), dari 75 karyawan sebesar 9 pegawai sebagai responden penelitian (12%) sangat setuju, sebanyak 56 pegawai sebagai responden penelitian (75%) menjawab setuju, sebanyak 9 responden penelitian (12%) menjawab tidak setuju, sebanyak 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 87% menyatakan jawaban setuju pada item mengembangkan keterampilan, kemampuan dan kemajuan karir.

Untuk item (Z1.11) yaitu pekerjaan membuat kemampuan berkembang, dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (19%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 53 responden (71%) menjawab setuju, sejumlah 7 pegawai sebagai responden penelitian (10%) menjawab tidak setuju, sebanyak 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 89% menyatakan jawaban setuju bahwa pekerjaan membuat kemampuan berkembang.

Untuk item belajar keahlian baru (Z1.12), dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (15%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 58 responden (77%) mengatakan setuju, 6 responden (8%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 92% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan belajar keahlian baru.

Untuk item mengembangkan kemampuan dan keterampilan (Z1.13), dari 75 karyawan 6 pegawai sebagai responden penelitian (8%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 56 pegawai sebagai responden (75%) menyatakan setuju, 12 responden (16%) mengatakan tidak setuju, sejumlah 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 83% menyatakan jawaban setuju untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan.

Pada item kesempatan belajar hal baru (Z1.14), dari 75 karyawan 9 pegawai sebagai responden penelitian (12%) menjawab sangat setuju, sebanyak 53 pegawai sebagai responden penelitian (71%) menyatakan setuju, sebanyak 12 responden (16%) mengatakan tidak setuju, sejumlah 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 83% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan memiliki kesempatan belajar hal baru.

Untuk item pelatihan dan pengembangan untuk perkembangan karir (Z1.15), dari 75 karyawan sebanyak 15 responden (20%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 59 responden (79%) mengatakan setuju, 1 responden (1%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 99% menyatakan jawaban setuju untuk pelatihan dan pengembangan untuk perkembangan karir.

Untuk item mengerti dan patuh terhadap kebijakan perusahaan (Z1.16), dari 75 karyawan sebanyak 8 responden (11%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 55 responden (73%) mengatakan setuju, sebanyak 10 responden (13%) menjawab tidak setuju, sejumlah 2 pegawai sebagai responden penelitian (3%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 84% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan mengerti dan patuh terhadap kebijakan perusahaan.

Untuk item kebijakan perusahaan sudah cukup berpihak bagi karyawan (Z1.17), dari 75 karyawan sebanyak 12 responden (16%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 53 responden (71%) mengatakan setuju, 9 responden (12%) mengatakan tidak setuju, sejumlah 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 87% menyatakan jawaban setuju ada kebijakan perusahaan yang sudah cukup berpihak pada karyawan.

Pada item kebijakan perusahaan bersifat akomodatif bagi karyawan (Z1.18), dari 75 karyawan sebanyak 9 pegawai sebagai responden penelitian (12%) menjawab sangat setuju, sebanyak 54 pegawai sebagai responden penelitian (72%) menjawab setuju, sebanyak 11 responden (15%) menjawab tidak setuju, dan sebanyak 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 84% menyatakan jawaban setuju.

Untuk item motivasi dan hubungan baik dari atasan (Z1.19), dari 75 karyawan sebanyak 17 responden (23%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 55 responden (73%) menyatakan setuju, sebanyak 3 pegawai sebagai responden (4%) menyatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 96% menyatakan jawaban setuju bahwa atasan memberikan motivasi dan hubungan yang baik.

Untuk item rekan kerja (Z1.20), dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (19%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 57 responden (76%) mengatakan setuju, 2 responden penelitian (3%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 2 pegawai sebagai responden penelitian (3%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 94% menyatakan jawaban setuju.

Untuk item menjalin hubungan baik (Z1.21), dari 75 karyawan sebanyak 15 responden (20%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 58 pegawai sebagai responden penelitian (77%) menjawab setuju, sebanyak 2 pegawai sebagai responden penelitian (3%) menyatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 97% menyatakan jawaban setuju bahwa karyawan menjalin hubungan yang baik.

Pada item rasa nyaman (Z1.22), dari 75 karyawan sebanyak 7 responden (10%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 67 responden (89%) mengatakan setuju, dan sebanyak 1 responden (1%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 99% menyatakan jawaban setuju pada item rasa nyaman.

Untuk item rasa senang (Z1.23), dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (15%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 63 responden (84%) mengatakan setuju, dan sebanyak 1 responden (1%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 99% menyatakan jawaban setuju pada item rasa senang.

Untuk item fasilitas yang disediakan (Z1.24), dari 75 karyawan sebanyak 12 responden (16%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 58 responden (77%) mengatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (7%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai

yang menjadi responden sebesar 93% menyatakan jawaban setuju untuk fasilitas yang disediakan oleh perusahaan.

Pada item gaji yang diberikan (Z1.25), dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (15%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 54 responden (72%) mengatakan setuju, sebanyak 9 pegawai sebagai responden penelitian (12%) menjawab tidak setuju, dan sebanyak 1 pegawai sebagai responden penelitian (1%) menjawab sangat tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 87% menyatakan jawaban setuju pada gaji yang diberikan.

Untuk item puas akan kenaikan gaji (Z1.26), dari 75 karyawan sebanyak 21 responden (28%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 50 responden (67%) mengatakan setuju, sebanyak 4 responden (5%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 95% menyatakan jawaban setuju akan kepuasan akan kenaikan gaji.

Untuk item harapan kenaikan gaji (Z1.27), dari 75 karyawan sebanyak 20 responden (27%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 52 responden (69%) mengatakan setuju, sebanyak 3 responden (4%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 96% menyatakan jawaban setuju untuk harapan kenaikan gaji.

Untuk item rasa aman saat bekerja (Z1.28), dari 75 karyawan sebanyak 10 responden (13%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 63 responden (84%) mengatakan setuju, dan sebanyak 2 responden (3%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 97% menyatakan jawaban setuju untuk rasa aman saat bekerja.

Pada item pekerjaan yang aman dan terjamin (Z1.29), dari 75 karyawan sebanyak 13 pegawai sebagai responden penelitian (17%) menjawab sangat setuju, sebanyak 59 pegawai sebagai responden penelitian (79%) menjawab setuju, dan sebanyak 3 responden (4%) mengatakan tidak setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang menjadi responden sebesar 96% menyatakan jawaban setuju untuk pekerjaan yang aman dan terjamin.

Untuk item kondisi bekerja yang aman (Z1.30), dari 75 karyawan sebanyak 16 responden (21%) mengatakan sangat setuju, sebanyak 59 responden (79%) mengatakan setuju. Dengan data di atas yang telah dijabarkan maka dapat dikatakan bahwa keseluruhan pegawai yang menjadi responden sebesar 100% menyatakan jawaban setuju untuk kondisi bekerja yang aman.

4.3 Uji Instrumen Data

4.3.1 Uji Validitas

Uji dilakukan kepada sampel yang berjumlah 75 pegawai sebagai responden. Untuk melihat apakah pernyataan yang di uji valid atau tidak

menggunakan dasar nilai r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) $> r_{tabel}$ sebesar 0,1927, untuk $df = 75 - 3 = 72$; $\alpha = 0,1$. jika nilai r hasil dari perhitungan SPSS lebih besar dari nilai r tabel yakni 0,1927 maka item/pertanyaan yang di uji tersebut dikatakan valid dan juga sebaliknya. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SPSS maka didapat hasil uji validitas pada tabel 4.5, tabel 4.6, dan tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Variabel *Employee Engagement* (X)

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Hasil
1	0,568	0,1927	Valid
2	0,758	0,1927	Valid
3	0,682	0,1927	Valid
4	0,782	0,1927	Valid
5	0,664	0,1927	Valid
6	0,616	0,1927	Valid
7	0,637	0,1927	Valid
8	0,804	0,1927	Valid
9	0,718	0,1927	Valid
10	0,718	0,1927	Valid
11	0,668	0,1927	Valid
12	0,792	0,1927	Valid
13	0,555	0,1927	Valid
14	0,674	0,1927	Valid
15	0,663	0,1927	Valid
16	0,735	0,1927	Valid
17	0,595	0,1927	Valid

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Karena nilai r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) $> r_{tabel}$ pada keterangan di atas maka seluruh pernyataan untuk variabel *employee engagement* dapat dikatakan valid.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Hasil
1	0,829	0,1927	Valid
2	0,823	0,1927	Valid

3	0,760	0,1927	Valid
4	0,678	0,1927	Valid
5	0,673	0,1927	Valid
6	0,705	0,1927	Valid
7	0,761	0,1927	Valid
8	0,786	0,1927	Valid
9	0,698	0,1927	Valid
10	0,553	0,1927	Valid
11	0,768	0,1927	Valid
12	0,491	0,1927	Valid
13	0,633	0,1927	Valid
14	0,605	0,1927	Valid
15	0,766	0,1927	Valid
16	0,678	0,1927	Valid
17	0,652	0,1927	Valid
18	0,350	0,1927	Valid
19	0,599	0,1927	Valid
20	0,290	0,1927	Valid

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Karena nilai r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) > r_{tabel} maka seluruh pernyataan untuk variabel kinerja karyawan dapat dikatakan valid.

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Hasil
1	0,642	0,1927	Valid
2	0,650	0,1927	Valid
3	0,309	0,1927	Valid
4	0,566	0,1927	Valid
5	0,582	0,1927	Valid
6	0,627	0,1927	Valid
7	0,476	0,1927	Valid
8	0,407	0,1927	Valid
9	0,563	0,1927	Valid
10	0,778	0,1927	Valid
11	0,799	0,1927	Valid
12	0,651	0,1927	Valid
13	0,546	0,1927	Valid
14	0,742	0,1927	Valid
15	0,718	0,1927	Valid
16	0,478	0,1927	Valid
17	0,662	0,1927	Valid
18	0,686	0,1927	Valid

19	0,756	0,1927	Valid
20	0,683	0,1927	Valid
21	0,542	0,1927	Valid
22	0,636	0,1927	Valid
23	0,510	0,1927	Valid
24	0,580	0,1927	Valid
25	0,745	0,1927	Valid
26	0,579	0,1927	Valid
27	0,346	0,1927	Valid
28	0,482	0,1927	Valid
29	0,491	0,1927	Valid
30	0,271	0,1927	Valid

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Karena nilai r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) $> r_{tabel}$ maka seluruh pernyataan untuk variabel kepuasan kerja dapat dikatakan valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji ini hanya dilakukan pada item yang sudah melalui uji validitas dan sudah dikatakan bahwa item tersebut telah valid. Dalam penelitian ini metode yang dilakukan adalah *split half*. Pengujian ini dibantu dengan program SPSS. Hasil dari perhitungan SPSS yang telah dilakukan pada masing-masing variabel penelitian akan ditampilkan pada tabel di bawah ini

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	r_{alpha}	r_{kritis}	Hasil
1	<i>Employee Engagement</i>	0,925	0,600	Reliabel
2	Kinerja Karyawan	0,929	0,600	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,933	0,600	Reliabel

Sumber : Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Dari hasil pengolahan data di atas dapat dilihat hasil koefisien reliabilitas instrumen keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah 0,925, instrumen variabel kinerja karyawan 0,929, dan instrumen variabel

kepuasan kerja 0,933. Ketiga variabel dalam penelitian ini setelah diuji reliabilitas menghasilkan nilai “*Alpha Cronbach*” yang lebih besar dari nilai 0,600 hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian andal atau *reliable*.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Dalam uji ini menggunakan uji *one-sample kolmogorov-smirnov test* dengan cara membandingkan *p value* yang dihasilkan dari uji SPSS *one-sample kolmogorov-smirnov test* dengan nilai signifikansi yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0,05. Data yang dapat dikatakan telah terdistribusi dengan normal adalah apabila *p value* > α 0,05, hal ini berlaku juga sebaliknya.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.04744310
Most Extreme Differences	Absolute	.146
	Positive	.146
	Negative	-.141
Kolmogorov-Smirnov Z		1.266
Asymp. Sig. (2-tailed)		.081

a. Test distribution is Normal.

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan hasil *one-sample kolmogorov-smirnov test* variabel (X) yakni *Employee Engagement* dan variabel (Z) yaitu Kepuasan Kerja terhadap variabel (Y) yaitu Kinerja Karyawan dapat dinyatakan normal, dasar pernyataan ini adalah dengan melihat nilai signifikansi yang

dihasilkan yaitu sebesar 0,081 yang berarti lebih besar dari 0,05 maka data yang diteliti berdistribusi normal.

4.4.2 Uji Linearitas

Dalam penelitian ini hasil Uji Linearitas akan dilihat pada *curve estimate*, apabila nilai signifikansi f lebih kecil dari 0,05, maka variabel X tersebut memiliki hubungan linear dengan variabel Y dan juga sebaliknya.

Tabel 4.9
Hasil Uji Linearitas

Model	Sig	Hasil
X terhadap Y	0,000	Linear
X terhadap Z	0,002	Linear
Z terhadap Y	0,005	Linear

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Dapat disimpulkan dari olahan data di atas bahwa semua model uji yang dilakukan pada penelitian ini adalah linear, hal ini dilihat dari semua nilai uji linearitas $\text{sig} < 0,05$.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel output SPSS dibawah ini:

Correlations					
			Employee engagement	kepuasan kerja	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Employee engagement	Correlation Coefficient	1.000	.454**	-.026
		Sig. (2-tailed)		.000	.822
		N	75	75	75
	kepuasan kerja	Correlation Coefficient	.454**	1.000	.073
		Sig. (2-tailed)	.000		.531
		N	75	75	75
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	-.026	.073	1.000
		Sig. (2-tailed)	.822	.531	
		N	75	75	75

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

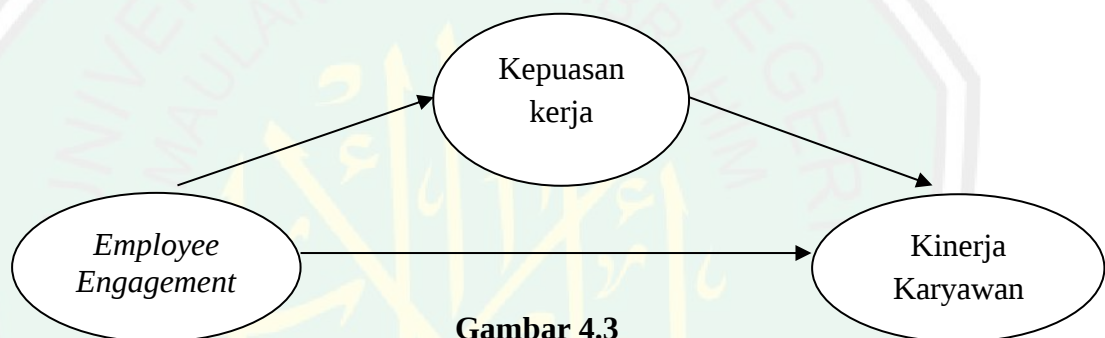
Gambar 4.2

Hasil Uji Heteroskedastisitas Spearman's rho

Dapat dilihat pada gambar 4.2 hasil output SPSS menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig) variabel *Employee engagement* sebesar 0,822 > 0,05 yang berarti tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Pada variabel Kepuasan kerja nilai Sig yang dihasilkan sebesar 0,531 > 0,05 yang berarti tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi tersebut.

4.5 Analisis Path

4.5.1 Model Analisis Jalur



Gambar 4.3
Model Analisis Jalur

1. Model Analisis Jalur I

Pada tabel di bawah dapat dilihat hasil uji jalur I yaitu besar pengaruh variabel (X) atau *Employee Engagement* terhadap variabel (Z) yaitu Kepuasan Kerja secara parsial.

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	57.482	9.372		6.133
	employee engagement	.573	.175	.359	3.284

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

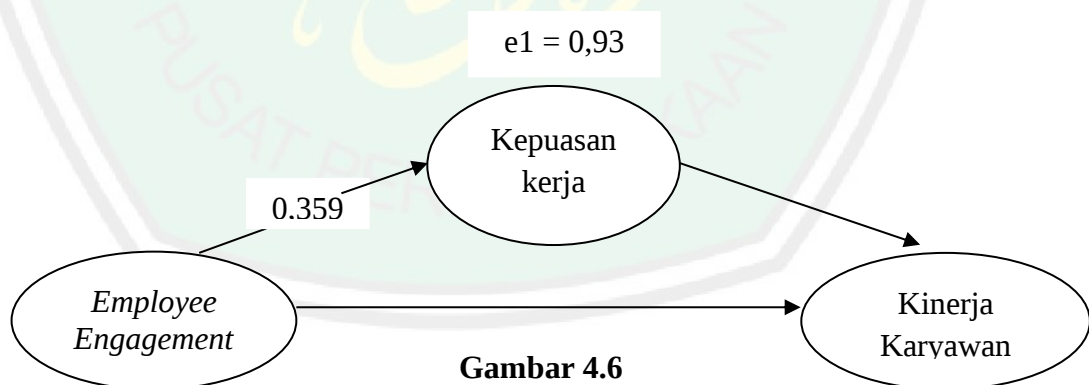
Gambar 4.4
Hasil Uji X terhadap Z

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.359 ^a	.129	.117	8.559

a. Predictors: (Constant), employee engagement

Gambar 4.5
Hasil Uji X terhadap Z (2)

Besar nilai signifikan *Employee Engagement* (X) pada tabel di atas adalah sebesar $0,002 < 0,05$, diperoleh t hitung $3,284 > t$ tabel $1,99346$ berarti terdapat pengaruh signifikan (nilai *constant* $0,573$) *Employee Engagement* (X) terhadap variabel (Z) yaitu Kepuasan Kerja. Besar pengaruh dari angka *standardized Coefficients* dapat dilihat pada tabel di atas, besar pengaruh variabel (X) yaitu *Employee engagement* terhadap variabel (Z) yaitu Kepuasan Kerja sebesar $0,359$ atau $35,9\%$. Nilai *R square* dapat dilihat pada gambar 4.4 sebesar $0,129$ maka pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja adalah sebesar $12,9\%$. Untuk nilai $e1$ dapat dihitung dengan melihat nilai pada tabel di atas yaitu, $e1 = \sqrt{(1 - 0,129)}$ sebesar $0,93$.



Gambar 4.6
Model Analisis Jalur I

2. Model Analisis Jalur II

Pada tabel di bawah dapat dilihat besar pengaruh variabel (X) yaitu *Employee Engagement* terhadap variabel (Y) yaitu Kinerja karyawan.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.030	3.846		4.428	.000
employee engagement	.877	.072	.820	12.246	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Gambar 4.7
Hasil Uji X terhadap Y

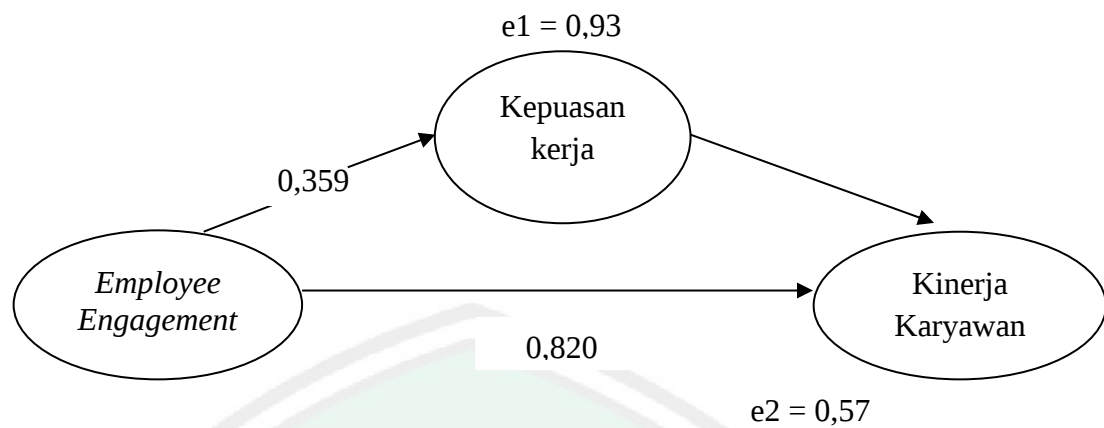
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.820 ^a	.673	.668	3.512

a. Predictors: (Constant), employee engagement

Gambar 4.8
Hasil Uji X terhadap Y (2)

Besar nilai signifikan *Employee Engagement* (X) pada tabel di atas adalah sebesar $0,000 < 0,05$, kemudian diperoleh t hitung $12,246 > t$ tabel $1,99346$ hal ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel (X) *Employee Engagement* terhadap variabel (Y) Kinerja Karyawan. Besar pengaruh dari angka *standardized Coefficients* tabel di atas, besar pengaruh variabel (X) *Employee engagement* terhadap variabel (Y) Kinerja Karyawan sebesar $0,820$ atau 82% . Nilai *R square* dapat dilihat pada gambar 4.7 yaitu sebesar $0,673$ maka dapat dikatakan pengaruh yang diberikan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar $67,3\%$. Dari tabel di atas dapat dihitung untuk nilai e^2 yaitu, $e^2 = \sqrt{(1 - 0,673)}$ sebesar $0,57$.



Gambar 4.9
Model Analisis Jalur II

3. Model Analisis Jalur III

Besar pengaruh Kepuasan kerja (Z) terhadap variabel (Y) Kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	44.953	6.572		6.840
	kepuasan kerja	.215	.074	.321	2.893
					.005

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Gambar 4.10
Hasil Uji Z terhadap Y

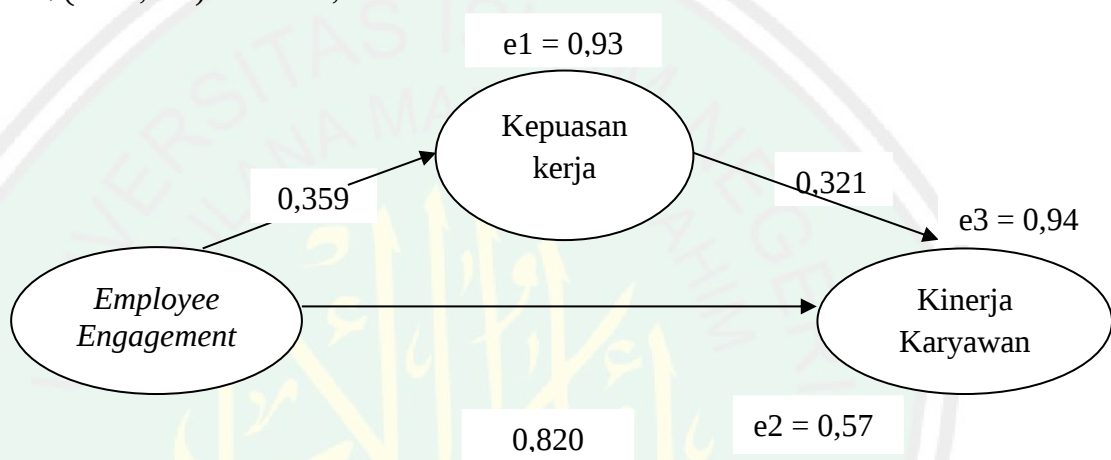
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.321 ^a	.103	.091	5.814

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja

Gambar 4.11
Hasil Uji Z terhadap Y (2)

Besar nilai signifikan Kepuasan Kerja (Z) dapat dilihat pada tabel di atas yaitu sebesar $0,005 < 0,05$, kemudian diperoleh t hitung $2,893 > t$ tabel $1,99346$ hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel (Z) Kepuasan Kerja (Z) terhadap variabel (Y) Kinerja Karyawan. Besar pengaruh dari angka

standardized Coefficients dapat dilihat pada tabel di atas, besar pengaruh variabel (Z) Kepuasan Kerja terhadap variabel (Y) Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,321 atau 32,1%. Dari gambar 4.10 di atas dapat dilihat *R square* sebesar 0,103 maka pengaruh yang diberikan kepuasan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 10,3%. Dari tabel di atas dapat dihitung untuk nilai e_3 yaitu, $e_3 = \sqrt{(1 - 0,103)}$ sebesar 0,94.



Gambar 4.12
Model Analisis Jalur III

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	16.438	4.868		3.377
	Employee engagement	.869	.078	.796	11.076
	kepuasan kerja	.045	.049	.067	.935
					.353

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Gambar 4.13
Hasil Uji X dan Z terhadap Y
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.824 ^a	.678	.669	3.577

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja, Employee engagement

Gambar 4.14
Hasil Uji X dan Z terhadap Y (2)

Besar nilai signifikan *Employee Engagement* (X) yaitu sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai t hitung $11,076 > t$ tabel $1,99346$ yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel (X) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Dapat dilihat juga nilai signifikansi Kepuasan Kerja (Z) yaitu sebesar $0,353 > 0,05$, kemudian diperoleh t hitung $0,935 < t$ tabel $1,99346$ hal ini berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel (Z) Kepuasan Kerja terhadap variabel (Y) Kinerja Karyawan. Dari gambar 4.13 di atas dapat dilihat *R square* sebesar $0,678$ maka pengaruh yang diberikan *employee engagement* melalui kepuasan kerja terhadap kinerja adalah sebesar $67,8\%$.

4.5.2 Pembahasan

4.5.2.1 Pengaruh *Employee Engagement* (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari analisis di atas diperoleh nilai signifikan *Employee Engagement* (X) sebesar $0,000 < 0,05$, diperoleh t hitung $12,246 > t$ tabel $1,99346$ berarti terdapat pengaruh signifikan *Employee Engagement* (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Dengan demikian H1 yang menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurbaity (2013) yang mengatakan apabila rasa *engaged* tinggi maka performa karyawan juga akan tinggi. Hasil ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Sundaray (2011), dikatakan dalam penelitiannya bahwa organisasi dengan tingkat *engaged* karyawan yang tinggi lebih unggul dari para pesaing dalam hal profitabilitas,

karyawan yang *engaged* memberi perusahaan mereka keunggulan kompetitif termasuk produktivitas yang tinggi. Siddhanta dan Roy (2010: 171) yang menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktifitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profitabilitas. Kinerja karyawan menjadi salah satu hal yang menjadi akibat dari terciptanya *employee engagement* yang tinggi.

4.5.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil analisis di atas dapat dilihat nilai signifikan Kepuasan Kerja (Z) sebesar $0,005 < 0,05$, diperoleh t hitung $2,893 > t$ tabel $1,99346$ berarti terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Dengan demikian H2 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini sesuai dengan penelitian Merry Ristiana M (2013) yang mengatakan apabila semakin tinggi rasa puas yang dimiliki oleh seorang karyawan maka hasil kerja serta performa yang diberikan oleh karyawan tersebut akan semakin baik begitu pula sebaliknya. Hasil ini juga didukung penelitian Aftab & Idrees (2012) yang menunjukkan bahwa hubungan kepuasan terhadap kinerja adalah positif melalui analisis regresi. Dan hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa pekerja yang puas selalu merupakan pekerja yang produktif untuk suatu organisasi. Dan juga penelitian yang dilakukan oleh

Susanty dkk (2013), yang mengatakan bahwa manajer harus fokus pada faktor yang memiliki pengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan, jika mereka ingin meningkatkan bisnis mereka.

4.5.2.3 Pengaruh *Employee Engagement* (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Dapat dilihat nilai signifikan *Employee Engagement* (X) sebesar $0,002 < 0,05$, diperoleh t hitung $3,284 > t$ tabel $1,99346$ berarti terdapat pengaruh signifikan (nilai constan $0,573$) *Employee Engagement* (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Dengan demikian H3 yang menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja diterima. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Siswanto (2019) mengatakan, “*satisfaction is also the determinant employee engagement*”, kepuasan kerja juga merupakan penentu keterlibatan karyawan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Markos dan Sridevi (2010) yang mengatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat kesepakatan yang berkembang di antara penulis bahwa konsep *employee engagement* terkait dalam manajemen seperti komitmen karyawan, perilaku warga organisasi dan kepuasan kerja. Dan juga penelitian Cynthia (2015) dalam Siswanto (2019) yang mengatakan kepuasan kerja memiliki efek afirmatif pada keterlibatan karyawan, dimana efek afirmatif adalah kata-kata positif yang diucapkan untuk memperkuat seseorang untuk percaya pada potensi tindakan yang ia ingin wujudkan.

4.5.2.4 Pengaruh *Employee Engagement* (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)

Dari hasil yang telah dijabarkan maka di ketahui pengaruh langsung yang diberikan variabel X terhadap variabel Y sebesar 0,820. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel X melalui variabel Z terhadap variabel Y adalah dengan nilai beta X terhadap Z dikalikan nilai beta Z terhadap Y yaitu, $0,359 \times 0,321 = 0,115239$. Maka dapat di ketahui pengaruh total yang diberikan X terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu, $0,820 + 0,115239 = 0,935239$. Berdasarkan hasil perhitungan di atas di ketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,820 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,115239 yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung $0,820 > 0,115239$. Hal ini menunjukkan bahwa secara langsung X melalui Z berpengaruh signifikan terhadap Y karena nilai pengaruh langsung yang dihasilkan lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung yaitu sebesar 0,820.

Dengan demikian H4 yang menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Schaufeli & Bakker (2004) yang mengartikan keterikatan karyawan adalah sebuah dedikasi, semangat, dan perhatian penuh karyawan yang dihasilkan dari sebuah keadaan pemikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang

dijalani. Dapat dilihat bahwa keterikatan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai salah satu komponen didalamnya. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Ghafoor et al (2011) yang mengatakan bahwa begitu karyawan merasakan diri mereka sebagai bagian dari organisasi, identitas diri mereka dengan organisasi meningkat. Identitas dan hubungan ini dengan organisasi mengembangkan komitmen pada karyawan dan kinerjanya meningkat. Diskusi di atas juga mendukung dampak langsung dari kepuasan karyawan dan rasa memiliki terhadap kualitas hubungan antara karyawan dan organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dijabarkan dengan pembuktian melalui hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini mengenai pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PDAM Kota Malang. Kesimpulan pada penelitian ini yaitu bahwa ke empat hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Kesimpulan sesuai rumusan masalah dijabarkan sebagai berikut:

1. *Employee Engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan nilai signifikan *Employee Engagement* (X) sebesar $0,000 < 0,05$, dan diperoleh t hitung $12,246 > t$ tabel $1,99346$ berarti terdapat pengaruh signifikan *Employee Engagement* (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan nilai signifikan Kepuasan Kerja (Z) sebesar $0,005 < 0,05$, diperoleh t hitung $2,893 > t$ tabel $1,99346$ berarti terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
3. *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dilihat dari nilai signifikan *Employee Engagement* (X) sebesar $0,002 < 0,05$, diperoleh t hitung $3,284 > t$ tabel $1,99346$ berarti terdapat pengaruh signifikan

(nilai constan 0,573) *Employee Engagement* (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z).

4. *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Hal ini disebabkan perhitungan pengaruh tidak langsung X melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X terhadap Z dengan nilai beta Z terhadap Y yaitu, $0,359 \times 0,321 = 0,115239$. Berdasarkan hasil perhitungan di atas di ketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,820 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,115239 yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung $0,820 > 0,115239$. Hal ini menunjukkan bahwa secara langsung X melalui Z berpengaruh signifikan terhadap Y.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijabarkan di atas maka dapat diambil saran sebagai berikut:

1. Bagi PDAM Kota Malang

Saran yang dapat diajukan berdasarkan kesimpulan yang telah dijabarkan adalah diharapkan PDAM Kota Malang dapat terus mempertahankan serta meningkatkan keterikatan karyawan dan kepuasan kerja bagi para karyawan PDAM Kota Malang. Salah satu cara untuk mempertahankan kinerja yang ada dengan tetap memperhatikan kepuasan karyawan melalui fasilitas kantor, lingkungan kerja, hingga upah yang diberikan. Hal ini dimaksudkan agar keterikatan karyawan dan kepuasan kerja yang sudah dapat mempengaruhi kinerja karyawan tetap dapat dipertahankan bahkan meningkat. Oleh karena

itu perlu dipertahankan sisi kepuasan karyawan yang bekerja dengan melakukan survey rutin kepada karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Saran yang dapat diajukan kepada peneliti selanjutnya berdasarkan kesimpulan di atas adalah:

- a. Diharapkan peneliti selanjutnya untuk mengkaji lebih banyak sumber mengenai *employee engagement* agar dapat mengembangkan hasil dari penelitian ini dengan lebih baik dan lebih lengkap lagi.
- b. Peneliti selanjutnya diharap dapat mengambil jumlah sampel yang lebih menyeluruh dan mengambil data dengan lebih menyeluruh untuk mengembangkan hasil penelitian

DAFTAR PUSTAKA

- Aftab, Hira dan Idrees, Waqas. 2012. A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance In the Banking Industry of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 3, No. 19.
- Al Quran dan Terjemahan Tafsirq.com. Diperoleh tanggal 3 Januari 2020 dari <https://tafsirq.com/9-at-taubah/ayat-105>.
- Al Quran dan Terjemahan Tafsirq.com. Diperoleh tanggal 3 Januari 2020 dari <https://tafsirq.com/39-az-zumar/ayat-39>.
- Al Quran dan Terjemahan Tafsirq.com. Diperoleh tanggal 3 Januari 2020 dari <https://tafsirq.com/16-an-nahl/ayat-97>.
- Al Quran dan Terjemahan Tafsirq.com. Diperoleh tanggal 3 Januari 2020 dari <https://tafsirq.com/28-al-qasas/ayat-26>.
- Anoraga, Panji. 2006. *Psikologi Kerja*. Cetakan ke empat. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aprianto, Cendy dan Yoyok Soesatyo. 2016. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. X". *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 4. No. 2.
- Azizah, Azmi & Gustomo, Aurik. 2015. The Influence of Employee Engagement to Employee Performance at PT Telkom Bandung. *Journal of Business and Management*. Vol. 4. No. 7.
- Chandra, Cindy & Remiasa, Marcus. 2018. "Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT Intiland Grande. *Agora*. Vol 6. No. 1.
- Dajani, Maha Ahmed Zaki. 2015. "The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector". *Journal of Business and Management Sciences*. Vol. 3, No. 5, 138-147.
- Dessler, Gary. 2004. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", Edisi Kesembilan, Jilid 1. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Edy Sutrisno. 2010. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Kencana
- Gallup. 2004. "Study Engaged Employees Inspire Company Innovation". *Gallup Management Journal*.

- Ghozali, Imam. 2013. *"Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi"*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Handoko, T. Hani. 2000. *"Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia"*. Edisi II, Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: BPEE.
- Handoyo, Agnes W dan Roy Setiawan. 2017. "Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Rejeki Dewata". *AGORA*. Vol. 5. No. 1.
- Hasibuan, Malayu SP. 1994. *"Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan"*. Cetakan keenam. Jakarta: Haji Masagung.
- J. Anitha. 2014. "Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance". *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 63, Iss 3 pp. 308-323.
- Jelagat, Caroline & Josphat Cheboi. 2018. "An Empirical Analysis of Employee Engagement on Employee Performance in Technical Institutions in Kenya". *International Journal of Advances in Management and Economics*. Vol 7.
- Joushan, Shindie Aulia dkk. 2015. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi". *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 13. No 4.
- Kusumawati, Rizqi Adhyka. 2017. "Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia". *Jurnal Maksipreneur*. Vol VI. No 2.
- Lianasari, dkk. 2017. "Pengaruh Stress Kerja, Employee Engagement, dan Kedisiplinan terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan CV. Karya Manunggal Semarang". *Neo-Bis*. Vol 11. No. 2.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan"*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan"*. Bandung: Rosdakarya.
- Merry, L. Z & Syarief, F. 2017. "The Effect of Empowerment, Employee Engagement and Organizational Commitment Towards Performance of Governmental-Employees of Financial-Management". *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*. 1(01), 152-163.

- Muliawan, Yudi, dkk. 2017. "Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang". *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*. No. 2.
- Nurbaity, A.Y & Sulisty, Heru. 2013. "Pendekatan Engagement dalam Membangun Kinerja Pegawai". *EKOBIS*. Vol. 14. No. 2.
- Nurjanah, Rian, dkk. 2016. "Kepribadian Karyawan dan Budaya Organisasi: Faktor Determinan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement)". *Jurnal Manajemen*, Vol. XX, No. 2.
- Oxy Rindiantika S, Heru Susilo. 2018. "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 64. No. 1.
- Priyono, Bambang Suko dkk. 2017. "The Role of Work Satisfaction as Intervening Variable in the Influence of Employee Engagement and Competency to Performance". *ICEBM*
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. "*Perilaku Organisasi*" Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2009. "*Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*". Jakarta: Salemba Empat.
- Scahufeli, W. B. & Bakker, A. B. 2004. "Job Demands, Job Resources, And Their Relationship With Burnout Engagement: A Multi-Sample Study". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 25.
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. 2006. "*Metode Penelitian Survei*". Jakarta: Penerbit Pustaka LP3ES Indonesia.
- Siswanto, Ajeng E. L. 2019. "The Determinant of Employee Engagement". *Iqtishadia: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*. Vol. 6. No. 2.
- Siswono, Debby & Sim. 2016. "Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya". *Agora*. Vol 4. No 2.
- Sopyan, Kankan & Ahman, Eeng. 2015. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (Dishubkominfo) Kabupaten Sukabumi". *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*. Vol 6. No 1.
- Supriyanto, Ahmad Sani dan Masyhuri Machfudz. 2010. "*Metodologi Riset Manajemen Sumber daya Manusia*". Malang: UIN Maliki Press.

Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. 2013. “*Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*”. Malang: UIN-Malang Press

Sutrisno, Edy. 2010. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Taufik, Ali Muhammad. 2004. “*Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*”. Jakarta: Gema Insani.

Vasani, P. J & Pillai V. V. 2019. “To Study on Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance”. (*IJAR*) *International Journal of Applied Research*. 5(4): 490-493.

Widyastuti, Nova & Rahardja, Edy. 2018. “Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi, dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang)”. *Diponegoro Journal of Management*. Vol 7, No. 1. 1-11

www.pdamkotamalang.com diakses 20 februari 2020, dari http://www.pdamkotamalang.com/user/news_home

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Reliability Statistic *employee engagement*

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	75	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.925	17

Lampiran 2 Reliability Statistic kinerja karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	75	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	20

Lampiran 3 Reliability Statistic kepuasan kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	75	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	30

Lampiran 4 Uji Linearitas X terhadap Y

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: kinerja karyawan

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.673	149.977	1	73	.000	17.030	.877

The independent variable is employee engagement.

Lampiran 5 Uji Linearitas X terhadap Z

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: kepuasan kerja

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.129	10.787	1	73	.002	57.482	.573

The independent variable is employee engagement.

Lampiran 6 Uji Linearitas Z terhadap Y

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: kepuasan kerja

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.103	8.371	1	73	.005	57.493	.479

The independent variable is kinerja karyawan.

Lampiran 7 Surat Izin Penelitian



PEMERINTAH KOTA MALANG PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM

JL. TERUSAN DANAU SENTANI NO. 100 MALANG Telp. (0341)-715103 (HUNTING)
FAX. 0341-715107 PO BOX. 132 MALANG 65138
website : www.pdamkotamalang.com email : humas@pdamkotamalang.com



Sertifikat No. 1D 07 / 0591

Nomor : 072 / 0029 / 35.73.601 / 2019
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Malang, 12 Desember 2019

Kepada
Yth. Wakil Dekan Bid. Kemahasiswaan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Jl. Gajayana Nomor. 50
di
MALANG

Berkenaan dengan surat Saudara Nomor : 2008/F.EK/HM.01.7/12/2019 tanggal 03 Desember 2019 perihal dimaksud pada pokok surat, bersama ini kami beritahukan bahwa pada prinsipnya kami menyetujui menerima mahasiswa saudara, atas nama sebagai berikut :

No	NIM	Nama	Jurusan
1.	16510084	Zahara Tirta Pujianto	Manajemen

Adapun ketentuan lain untuk Pengambilan Data di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang adalah sebagai berikut :

1. Penempatan diatur oleh pihak PDAM Kota Malang
2. Tidak mengganggu aktivitas kerja
3. Memenuhi peraturan/persyaratan yang ada di PDAM Kota Malang

Demikian untuk menjadikan periksa.

a.n.DIREKTUR ADMINISTRASI DAN KEUANGAN
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
KOTA MALANG

u.b

MANAJER SUMBER DAYA MANUSIA

u.b

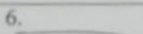
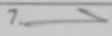
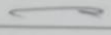
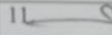
ASMAN PENGEMBANGAN SDM

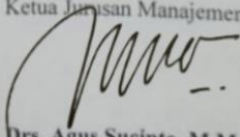


Lampiran 8 Bukti Konsultasi

BUKTI KONSULTASI

Nama : Zahara Tirta Pujiyanto
 NIM/Jurusan : 16510084/ Manajemen
 Pembimbing : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si.
 Judul Skripsi : Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PDAM Kota Malang

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	5 November 2019	Pengajuan <i>Outline</i>	1. 
2.	19 November 2019	Judul Proposal	2. 
3.	3 Desember 2019	Lokasi Penelitian	3. 
4.	13 Desember 2019	Jurnal Gap, Model Konsep	4. 
5.	20 Desember 2019	Hubungan antar variabel, Populasi & sampel	5. 
6.	13 Januari 2020	Keislaman, Teori antar variabel, Alat analisis	6. 
7.	21 Januari 2020	Acc Proposal	7. 
8.	13 Februari 2020	Seminar Proposal	8. 
9.	19 Februari 2020	Revisi Proposal Seminar	9. 
10.	20 Februari 2020	Acc Proposal	10. 
11.	2 Mei 2020	Skripsi Bab I-V	11. 
12.	18 Mei 2020	Acc Skripsi	12. 

Malang, 18 Mei 2020
 Mengetahui:
 Ketua Jurusan Manajemen

 Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA
 NIP.19670816 200312 1 001

Lampiran 9 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Zahara Tirta Pujiyanto

Tempat, tanggal lahir : Ujung Pandang, 4 Juni 1998

Alamat : Perum Kebonsari Indah D-14 Malang

Telepon/HP : 085791111130

E-mail : zhrtirta@gmail.com

Pendidikan Formal

2002-2004 : TK Nurul Huda Malang

2004-2007 : SDN Bunul Rejo XI Malang

2007-2010 : SDN Kebonsari 2 Malang

2010-2013 : SMP Negeri 12 Malang

2013-2016 : MA Attaraqqie Malang

2016-2020 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non-Formal

2016-2017 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki
Malang

2018 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

Aktivitas dan Pelatihan

1. Peserta Manasik Haji Pusat Ma'had Al-Jami'ah UIN Maliki Malang
Tahun 2016

2. Peserta Sosialisasi Program Kegiatan Jurusan Manajemen UIN Maliki Malang Tahun 2016
3. Peserta Seminar Nasional “Born to be a Youngpreneur” UIN Maliki Malang Tahun 2016
4. Peserta Seminar “SARANGHAE” (Singkap Rahasia Tentang Haid) Mabna Fatimah Az-Zahra Ma’had Al-Jami’ah UIN Maliki Malang Tahun 2017
5. Peserta Seminar Nasional “Be Creative In Your Passion” UIN Maliki Malang Tahun 2017
6. Peserta Manajemen Fiesta “Aktualisasi nilai nilai budaya terhadap perkembangan ekonomi di era milenial” UIN Maliki Malang Tahun 2018
7. Peserta Pelatihan SPSS di Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2019

Lampiran 10 Surat Bebas Plagiasi



KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
 Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E., M.SA.
 NIP : 19761210 200912 2 001
 Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Zahara Tirta Pujianto
 NIM : 16510084
 Handphone : 085791111130
 Konsentrasi : SDM
 Email : zhrirta@gmail.com
 Judul Skripsi : Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Malang

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
24%	24%	11%	0%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 23 Juni 2020

UP2M

Zuraidah, S.E., M.SA
 NIP. 19761210 200912 2 001

Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel interverning

ORIGINALITY REPORT

24%

SIMILARITY INDEX

24%

INTERNET SOURCES

11%

PUBLICATIONS

%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

etheses.uin-malang.ac.id

Internet Source

7%

2

www.scribd.com

Internet Source

2%

3

repositori.uin-alauddin.ac.id

Internet Source

1%

4

docobook.com

Internet Source

1%

5

publication.petra.ac.id

Internet Source

1%

6

ejurnal.stieipwija.ac.id

Internet Source

1%

7

ejournal3.undip.ac.id

Internet Source

<1%

8

es.scribd.com

Internet Source

<1%

9

pt.scribd.com

Internet Source

<1 %

10

repository.ipb.ac.id

Internet Source

<1 %

11

id.123dok.com

Internet Source

<1 %

12

smkpgri2bdg.sch.id

Internet Source

<1 %

13

iprjb.org

Internet Source

<1 %

14

digilib.uin-suka.ac.id

Internet Source

<1 %

15

media.neliti.com

Internet Source

<1 %

16

proceeding.sentrinov.org

Internet Source

<1 %

17

jurnalmahasiswa.unesa.ac.id

Internet Source

<1 %

18

docplayer.info

Internet Source

<1 %

19

digilib.uinsby.ac.id

Internet Source

<1 %

20

repository.unej.ac.id

Internet Source

<1 %

21	digilib.unila.ac.id Internet Source	<1 %
22	eprints.umm.ac.id Internet Source	<1 %
23	iainpspblog.blogspot.com Internet Source	<1 %
24	ejournal.upi.edu Internet Source	<1 %
25	ejournal.unsri.ac.id Internet Source	<1 %
26	anzdoc.com Internet Source	<1 %
27	repository.ut.ac.id Internet Source	<1 %
28	adoc.tips Internet Source	<1 %
29	journal.uwks.ac.id Internet Source	<1 %
30	www.journals.mindamas.com Internet Source	<1 %
31	eprints.stainkudus.ac.id Internet Source	<1 %
32	id.scribd.com	

Internet Source

<1 %

33

eprints.walisongo.ac.id

Internet Source

<1 %

34

repo.iain-tulungagung.ac.id

Internet Source

<1 %

35

jurnalunibi.unibi.ac.id

Internet Source

<1 %

36

www.ijrte.org

Internet Source

<1 %

37

lib.unnes.ac.id

Internet Source

<1 %

38

repository.uinsu.ac.id

Internet Source

<1 %

39

ejournal.ukrida.ac.id

Internet Source

<1 %

40

so06.tci-thaijo.org

Internet Source

<1 %

41

www.coursehero.com

Internet Source

<1 %

42

eprints.upnyk.ac.id

Internet Source

<1 %

43

ejurnal.esaunggul.ac.id

Internet Source

<1 %

44	centreofexcellence.net Internet Source	<1 %
45	idaariswatiartikels.blogspot.com Internet Source	<1 %
46	unsri.portalgaruda.org Internet Source	<1 %
47	a-research.upi.edu Internet Source	<1 %
48	journal.uta45jakarta.ac.id Internet Source	<1 %
49	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
50	repository.upi.edu Internet Source	<1 %
51	core.ac.uk Internet Source	<1 %
52	rjsyahrulloh.blogspot.com Internet Source	<1 %
53	openjournal.unpam.ac.id Internet Source	<1 %
54	repository.unpas.ac.id Internet Source	<1 %
55	eprints.radenfatah.ac.id	

Internet Source

<1 %

56

fr.scribd.com

Internet Source

<1 %

57

www.jp.feb.unsoed.ac.id

Internet Source

<1 %

58

text-id.123dok.com

Internet Source

<1 %

59

ojs.ekonomi-unkris.ac.id

Internet Source

<1 %

60

doczz.net

Internet Source

<1 %

61

Tri Bodroastuti, Tjandra Tirtono. "PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN", Solusi, 2019

Publication

<1 %

62

repository.unika.ac.id

Internet Source

<1 %

63

sariwiryannetty.blogspot.com

Internet Source

<1 %

64

manajemen.fe.um.ac.id

Internet Source

<1 %

65	Dwi Yulis Susanto. "Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Need for Achievement terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Malang", Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi, 2018 Publication	<1 %
66	Rezky Naim Eki, Sri Indira Hartawati. "Implementasi Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengendalian Intern terhadap Kualitas Laporan Keuangan", JURNAL ECONOMIC RESOURCE, 2020 Publication	<1 %
67	vdokumen.com Internet Source	<1 %
68	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
69	administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id Internet Source	<1 %
70	pt.slideshare.net Internet Source	<1 %
71	eprints.uny.ac.id Internet Source	<1 %
72	mafiadoc.com Internet Source	<1 %

73

Internet Source

<1 %

74

vdocuments.site

Internet Source

<1 %

75

Rizqi Adhyka Kusumawati. "Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia", Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship, 2017

Publication

<1 %

76

eprints.undip.ac.id

Internet Source

<1 %

77

www.neliti.com

Internet Source

<1 %

78

www.researchgate.net

Internet Source

<1 %

79

edoc.pub

Internet Source

<1 %

80

repositori.usu.ac.id

Internet Source

<1 %

81

dspace.uii.ac.id

Internet Source

<1 %

82

Iriany Neghe, Jullie Sondakh, Meily Kalalo.

<1 %

"PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK,
KOMPETENSI AUDITOR DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA AUDITOR
EKSTERNAL (SURVEI PADA AUDITOR BPK-
RI PERWAKILAN PROVINSI SULAWESI
UTARA)", GOING CONCERN : JURNAL RISET
AKUNTANSI, 2018

Publication

83

www.media-infoku.com

Internet Source

<1 %

84

www.careerjet.co.id

Internet Source

<1 %

85

repository.radenintan.ac.id

Internet Source

<1 %

86

www.repository.trisakti.ac.id

Internet Source

<1 %

87

etd.unsyiah.ac.id

Internet Source

<1 %

88

Jenni Jenni, Lau Yeni, Merissa Merissa, Trisha Wanny, Erlin Erlin, Isna Asdiani Nasution.
"Pengaruh TATO, DER dan Current Ratio terhadap ROA pda Perusahaan Property dan Real Estate", Owner, 2019

Publication

<1 %

89

journal.stieamkop.ac.id

Internet Source

<1 %

90	jurnal.umt.ac.id Internet Source	<1 %
91	repository.usu.ac.id Internet Source	<1 %
92	www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id Internet Source	<1 %
93	Diah Sulistia Arini, Isharijadi Isharijadi. "PENGARUH MODERNISASI SISTEM ADMINISTRASI PERPAJAKAN TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK ORANG PRIBADI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA MADIUN", Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan, 2015 Publication	<1 %
94	bappeda.kotawaringinbaratkab.go.id Internet Source	<1 %
95	jurnalfe.ustjogja.ac.id Internet Source	<1 %
96	mtsmaarif18.blogspot.com Internet Source	<1 %
97	Filia Sofiani Ikasari, Agus Setiawan, Sukihananto Sukihananto. "Jenis Kelamin Perempuan Memiliki Keterampilan Cuci Tangan yang Baik pada Anak Usia Sekolah", Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan Indonesia, 2020 Publication	<1 %

98

MAKSI MAKSI MAKSI. "Volume 2 Nomor 1 Juni 2011", JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING "GOODWILL", 2011

Publication

<1 %

99

MAKSI MAKSI MAKSI. "Volume 1 Nomor 1 Desember 2010", JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING "GOODWILL", 2010

Publication

<1 %

100

Yasangi Anuradha Iddagoda, Henarath H. D. N. P. Opatha. "Relationships and Mediating Effects of Employee Engagement: An Empirical Study of Managerial Employees of Sri Lankan Listed Companies", SAGE Open, 2020

Publication

<1 %

Exclude quotes

Off

Exclude matches

Off

Exclude bibliography

Off