

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL JUSTICE*, *SELF EFFICACY* DAN
TEAM WORK TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA
KARYAWAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA
TBK WITEL SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

AYU SRIWAHYUNI
1805160326

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 20 September 2022, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : AYU SRIWAHYUNI
N P M : 1805160326
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH ORGANIZATIONAL JUSTICE, SELF EFFICACY DAN TEAM WORK TERHADAP EMPLOYE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA TBK WITEL SUMATERA UTARA
Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(LILA BISMALA, S.T., M.Si.)

Penguji II

(MUHAMMAD ARIF, S.E., M.M.)

Pembimbing

(RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si.)

PANITIA UJIAN

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : AYU SRIWAHYUNI
N P M : 1805160326
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH ORGANIZATIONAL JUSTICE, SELF EFFICACY
DAN TEAM WORK TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT
PADA KARYAWAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA TBK
WITEL SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2022

Pembimbing Skripsi



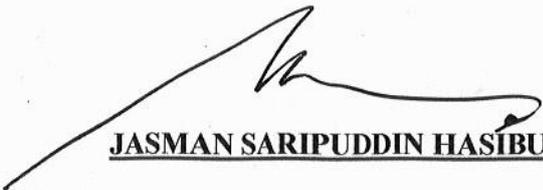
RAHMAD BAHAGIA, SE., M.Si.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.



H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Ayu Sriwahyuni
N P M : 1805160326
Dosen Pembimbing : Rahmad Bahagia, SE., M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Organizational Justice, Self Efficacy Dan Team Work Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Semua Variabel x dijelaskan Fenomena-Fenomenanya.	15 / 22 / 3	f
Bab 2			
Bab 3	Istilah - Istilah disederhanakan bahasanya	16 / 22 / 3	f
Bab 4	- Mengubah kuesioner variabel x1 - Penambahan kata-kata dibagian Pembahasan Variabel	18 / 22 / 8	f
Bab 5			
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC	10 / 22 / 4	f

Medan, September 2022

Diketahui / Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

Diketahui / Disetujui
Dosen Pembimbing

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si

RAHMAD BAHAGIA, SE., M.Si

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Nama : AYU SRIWAHYUNI
NPM : 1805160326
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak/plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal/Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. JUNI 2022

Pembuat Pernyataan



AYU SRIWAHYUNI

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

PENGARUH *ORGANIZATIONAL JUSTICE*, *SELF EFFICACY* DAN *TEAM WORK* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA TBK WITEL SUMATERA UTARA

AYU SRIWAHYUNI

Program Studi Manajemen

Email : ayusriwahyuuni@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap *employee engagement*, mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *employee engagement*, mengetahui dan menganalisis pengaruh *team work* terhadap *employee engagement* dan mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara dengan jumlah 69 karyawan, dimana dengan teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu 69 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, asumsi klasik, uji hipotesis dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Justice* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*, *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan, *Team Work* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan dan secara simultan *Organizational Justice*, *Self Efficacy* Dan *Team Work* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara

Kata Kunci : Organizational Justice, Self Efficacy, Team Work dan Employee Engagement

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE, SELF EFFICACY AND TEAM WORK ON EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEES PT. TELECOMMUNICATION INDONESIA TBK WITEL NORTH SUMATRA

AYU SRIWAHYUNI

Management Study Program

Email : ayusriwahyuuni@gmail.com

The purpose of this study is to determine and analyze the effect of organizational justice on employee engagement, determine and analyze the effect of self-efficacy on employee engagement, determine and analyze the effect of team work on employee engagement and determine and analyze the effect of organizational justice, self-efficacy and team work on employees. engagement on employees of PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel North Sumatra. The population in this study were all employees who worked at PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel North Sumatra with a total of 69 employees, where the sample collection technique used is a saturated sample, where all members of the population are used as samples, namely 69 employees of PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel North Sumatra. The data collection technique used in this study was a questionnaire. The analysis technique used in this study is multiple linear regression, classical assumptions, hypothesis testing and coefficient of determination. The results showed that Organizational Justice had a significant effect on Employee Engagement, Self Efficacy had a significant effect on Employee Engagement for Employees, Team Work had a significant effect on Employee Engagement for Employees and simultaneously Organizational Justice, Self Efficacy and Team Work had a significant effect on Employee Engagement for Employees at PT. . Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel North Sumatra

Keywords: Organizational Justice, Self Efficacy, Team Work and Employee Engagement

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji syukur bagi ALLAH SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mendapatkan kemudahan-kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini, dimana skripsi ini sangat penulis butuhkan dalam rangka sebagai kelengkapan penulis untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan segala keterbatasan ilmu dan kemampuan yang dimiliki, penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan para pembaca berkenan memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Selanjutnya, tak lupa penulis juga dengan rasa hormat mengucapkan terima kasih tak terhingga kepada :

1. Ayahanda dan Ibunda yang telah banyak berkorban dan membesarkan, mendidik serta memberikan dukungan baik moral dan material, sehingga penulis dapat memperoleh keberhasilan.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, S.E, M.M., M.Si, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan I Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E, M.Si, Selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin HSB, S.E, M.Si, Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E, M.Si. Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Rahmad Bahagia, S.E, M.Si. Selaku Dosen Pembimbing saya, yang telah membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak Pimpinan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara beserta seluruh pegawai yang telah memberikan kesempatan melakukan riset kepada penulis.
10. Dan kepada teman seperjuangan dan teman-teman yang telah memberikan dukungan kepada penulis, semoga kita bisa sukses selalu.

Seiring doa dan semoga ALLAH SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis serta dengan menyerahkan diri kepada Nya, seraya mengharapkan ridho Nya, dan penulis juga berharap masukan yang konstruktif guna perbaikan dimasa yang akan datang.

Akhirnya, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat mendatangkan manfaat bagi kita semua, Aamiin... ya Rabbal Alaamiin...

Medan, September 2022
Penulis

AYU SRIWAHYUNI
1805160326

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 <i>Employee Engagement</i>	9
2.1.1.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i>	9
2.1.1.2 Tujuan <i>Employee Engagement</i>	10
2.1.1.3 Aspek – Aspek <i>Employee Engagement</i>	11
2.1.1.4 Faktor – faktor <i>Employee Engagement</i>	12
2.1.1.5 Indikator <i>Employee Engagement</i>	15
2.1.2 <i>Organizational Justice</i> (Keadilan Organisasi).....	16
2.1.2.1 Pengertian <i>Organizational Justice</i> (Keadilan Organisasi)	16
2.1.2.2 Faktor yang mempengaruhi <i>Organizational Justice</i>	17
2.1.2.3 Indikator <i>Organizational Justice</i>	18
2.1.3 <i>Self Efficacy</i>	19
2.1.3.1 Pengertian <i>Self Efficacy</i>	19
2.1.3.2 Jenis-Jenis <i>Self Efficacy</i>	21
2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Self Efficacy</i>	23
2.1.3.4 Indikator <i>Self Efficacy</i>	25

2.1.4	<i>Team Work</i>	28
2.1.4.1	Pengertian <i>Team Work</i>	28
2.1.4.2	Ciri-ciri Sebuah <i>Team Work</i>	29
2.1.4.3	Manfaat <i>Team Work</i>	30
2.1.4.4	Tahap Perkembangan <i>Team Work</i>	31
2.1.4.5	Indikator <i>Team Work</i>	32
2.2	Kerangka Berpikir Konseptual	33
2.3	Hipotesis	38
BAB 3	METODE PENELITIAN	39
3.1	Jenis Penelitian.....	39
3.2	Definisi Operasional Variabel.....	39
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	40
3.4	Populasi dan Sampel	40
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	41
3.6	Teknik Analisa Data.....	46
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
4.1	Hasil Penelitian	52
4.1.1	Deskripsi Data	52
4.1.2	Karakteristik Responden.....	52
4.1.2.1	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
4.1.2.2	Karakteristik Berdasarkan Usia	53
4.1.2.3	Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan	53
4.1.3	Deskripsi Hasil Penelitian.....	54
4.1.4	Analisis Data.....	61
4.2	Pembahasan.....	70
BAB 5	PENUTUP	77
5.1	Kesimpulan	77
5.2	Saran.....	78
5.3	Keterbatasan Penelitian	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	39
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	40
Tabel 3.3 Skala Pengukuran Likert.....	42
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Organizational Justice</i>	43
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Self Efficacy (X₂)</i>	44
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Team Work</i>	44
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Employee Engagement</i>	45
Tabel 3.8 Uji Reliabilitas	46
Tabel 4.1 Skala Likert	52
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	54
Tabel 4.5 Skor Angket untuk Variabel <i>Organizational Justice</i>	54
Tabel 4.6 Skor Angket untuk Variabel <i>Self Efficacy</i>	56
Tabel 4.7 Skor Angket untuk Variabel <i>Team Work</i>	58
Tabel 4.8 Skor Angket untuk Variabel <i>Employee Engagement</i>	60
Tabel 4.9 Uji Multikolinieritas.....	64
Tabel 4.10 Uji Regresi Linear Berganda.....	65
Tabel 4.11 Uji t	67
Tabel 4.12 Uji F	69
Tabel 4.13 Koefisien Detrminasi	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual38
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis49
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis50
Gambar 4.1 Grafik Histrogram62
Gambar 4.2 P-Plot.....	..63
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas65
Gambar 4.4 Hasil Kurva Pengujian Hipotesis67
Gambar 4.5 Hasil Kurva Pengujian Hipotesis68
Gambar 4.6 Hasil Kurva Pengujian Hipotesis68
Gambar 4.7 Hasil Kurva Pengujian Hipotesis69

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sebagai salah satu elemen utama dari organisasi adalah hal yang sangat penting karena faktor sumber daya manusia sangat berperan dalam usaha organisasi dalam mencapai organisasi (Farisi, Kalsum, & Hadinata, 2021). Dengan demikian, unsur sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, Sumber daya manusia mempunyai arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi (Jufrizen, 2016).

Employee engagement adalah kontributor yang cukup penting dari keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan (Pillai, 2013). Seorang pegawai dapat dikatakan *engaged* tidak hanya ditunjukkan dengan memberikan kontribusi lebih namun juga memiliki loyalitas tinggi sehingga akan kecil kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan atau organisasinya. (Gruman & Saks, 2012) mengemukakan bahwa konsep *engagement* sangat penting dan dibutuhkan organisasi karena bagi merupakan pendorong utama bagi sikap, perilaku, dan kinerja individu dan sekaligus juga kinerja.

Employee engagement merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki karyawan yang dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya. Kekuatan tersebut dapat berupa komitmen, baik kepada perusahaan maupun pada pekerjaan

yang dilakukan, rasa memiliki terhadap pekerjaan, perasaan bangga, usaha yang lebih dari biasanya, dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi akan bekerja penuh motivasi serta perasaan yang besar untuk terlibat dengan perusahaan tempat mereka bekerja (Dicke, Holwerda, & Kontakos, 2012). Sedangkan karyawan dengan *engagement* yang rendah akan menunjukkan perilaku negatif, seperti mogok kerja, *turnover* sehingga kerugian dirasakan perusahaan.

Dengan demikian, perusahaan diharapkan mendapatkan hasil yang positif dengan usaha yang telah dilakukan oleh karyawan yang memiliki tingkat *engagement* tinggi. *Employee engagement* dipengaruhi beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan, kompensasi, iklim organisasi, pelatihan dan Kerjasama (Anitha, 2014). Iklim organisasi yang baik dapat diciptakan melalui manajemen sumber daya manusia dengan memberikan fasilitas yang memadai dan memperlakukan karyawan dengan adil dalam organisasi .

Menurut Greenberg dalam (Noruzy, Shatery, Rezazadeh, Shirkouhi, & Loghman, 2011) keadilan organisasional (*organizational justice*) adalah sebuah konsep yang menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi. Karyawan menganggap organisasi adil ketika mereka yakin bahwa hasil dan prosedur yang diterimanya adalah adil. Keadilan organisasional (*organizational justice*) dianggap penting karena, berdasarkan teori keadilan mengatakan bahwa karyawan cenderung membandingkan rasio antara usaha atau kontribusi yang dilakukan seimbang dengan hasil yang telah diterima (Gibson, 2017).

Organisasi dirasakan adil oleh karyawan apabila karyawan mempersepsikan adanya keadilan di dalam organisasi. Persepsi keadilan organisasi memiliki tiga tipe yaitu keadilan prosedural, keadilan interaksional dan keadilan distributif (Gibson, 2017). Keadilan yang dirasakan oleh karyawan tersebut tentu terkait persepsi mereka terhadap adil tidaknya gaji atau upah yang karyawan terima. Di sisi lain keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan dari proses bagaimana keputusan perusahaan ditentukan, serta keadilan interaksional dipersepsikan sebagai keadilan yang diperoleh melalui interaksi interpersonal saat menegakkan prosedur di perusahaan.

Selain *organizational justice*, *self efficacy* juga mempengaruhi *employee engagement*. Faktor yang mendorong kinerja karyawan adalah dengan mengukur efikasi diri agar percaya pada kemampuan seseorang untuk melaksanakan tindakan yang dilakukan untuk pencapaian yang optimal (Desiana, 2019). Efikasi diri mempengaruhi inovasi, imbalan diberikan karyawan jika manajer akan puas dengan kemampuan karyawannya. Jika inovasi tinggi maka akan memberikan efikasi diri yang baik dan akan membuahkan kinerja yang bagus.

Menurut (Sultan & Tareen, 2014) mendefinisikan *self efficacy* sebagai kepercayaan seseorang terhadap pekerjaannya untuk menyelesaikan tugas dengan kurun waktu yang tepat. *Self efficacy* (kemampuan diri) merupakan hal yang terpenting dalam dunia pekerjaan, dimana seorang harus meyakini terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk menghadapi permasalahan-permasalahan di dalam dunia pekerjaan (Butarbutar & Satriawan, 2021). *Self Efficacy* memiliki peran penting dalam membangun kepercayaan diri seseorang yang memiliki

kemampuan untuk memberikan kontrol pada setiap kegiatan yang mempengaruhi hidupnya (Arianty, Julita, & Bahagia, 2020).

Selain *organizational justice*, *self efficacy*, *teamwork* juga dapat mempengaruhi *employee engagement*. Menurut (Robbins, 2015) tim kerja (*teamwork*) adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi dari pada jumlah masukan individu. Upaya untuk peningkatan kinerja karyawan maka perlu kerja tim dan partisipasi dari karyawan. Untuk membangun tim yang baik perlu ada ikatan hati antar anggotanya, sehingga sangat penting dalam membangun visi dan misi bersama dalam tim.

Menurut (Amirullah, 2015) tim kerja (*team work*) dapat didefinisikan sebagai kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan. Kumpulan individu-individu tersebut memiliki aturan dan mekanisme kerja yang jelas serta saling tergantung antara satu dengan yang lain. Dari sisi individu sekumpulan orang belum tentu merupakan suatu tim, orang-orang dalam suatu tim tidak secara otomatis dapat bekerja sama, mereka dapat saja menimbulkan beberapa pandangan saling bertentangan yang dapat berakibat negatif bagi kinerja perusahaan. Adanya dua sisi baik buruk kerjasama tim membuat banyak penelitian yang dikembangkan untuk menelaah serta mengetahui pengaruh positif dan negatif dari tim kerja tersebut. Kerjasama tim biasanya dapat memunculkan efek negatif saat kondisi perusahaan mengalami penurunan serta adanya jadwal yang tidak sesuai dengan karyawan, atau di saat kondisi hubungan antar karyawan kurang baik.

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bidang usahanya menyelenggarakan jasa

telekomunikasi untuk umum, baik hubungan telekomunikasi dalam negeri maupun luar negeri. Dimana sahamnya dimiliki pemerintah dan sebagian lainnya dimiliki oleh masyarakat umum, baik itu investor asing maupun investor lokal.

Pada riset pendahuluan yang dilakukan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara, dimana dari hasil survey awal yang dilakukan bila dilihat dari *organizational justice*, karyawan merasa kurangnya keadilan yang dirasakan karyawan dalam bekerja, hal ini terlihat dari komunikasi yang terjalin antara pimpinan dengan bawahan hanya berjalan berkala setiap 1 bulan sekali. Kemudian pimpinan memperlakukan bawahannya secara khusus dan terkesan pilih kasih. Hal itu mengakibatkan banyak karyawan yang tidak mencapai target kerja yang diharuskan oleh perusahaan.

Selain dari *organizational justice*, permasalahan yang terjadi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk juga terlihat dari karyawan yang kurang memiliki keseriusan dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dan juga masih adanya beberapa karyawan yang kurang percaya diri atau kurang yakin pada dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Permasalahan yang juga terjadi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara salah satunya adalah masalah *team work*, dimana masih adanya karyawan yang belum peduli dengan rekan kerja yang mengakibatkan kurangnya kekompakan antar karyawan. Karyawan juga sering tidak melakukan koordinasi antar rekan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga sering terjadi mis komunikasi atau bisa dibilang kerjasama antar karyawan masih belum terbentuk, hal ini juga bisa terjadi karena tidak adanya kepercayaan antar rekan kerja

Berdasarkan uraian di atas sangat penting *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employe engagement* maka itu, penulis tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul “**Pengaruh *Organizational Justice*, *Self Efficacy* Dan *Team Work* Terhadap *Employe Engagement* Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan dapat diidentifikasi masalah adalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan yang belum optimal hal ini dapat dilihat dari karyawan yang kurang memiliki keseriusan dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan
2. Kurangnya interaksi antara pimpinan dengan bawahan dalam penyelesaian pekerjaan, yang membuat karyawan merasa terjadinya pilih kasih antar karyawan
3. Masih adanya beberapa karyawan yang kurang percaya diri atau kurang yakin pada dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan.
4. Masih adanya karyawan yang belum peduli dengan rekan kerja yang mengakibatkan kurangnya kekompakan antar karyawan

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud. Penelitian ini hanya membahas tentang pengaruh *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employe engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara

1.4 Rumusan Masalah

Dari identifikasi dan batasan masalah, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *organizational justice* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara?
2. Apakah ada pengaruh *self efficacy* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara?
3. Apakah ada pengaruh *team work* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara?
4. Apakah ada pengaruh *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *team work* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT.

Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta memperkaya teori tentang manajemen sumber daya manusia.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi sambungan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.
3. Manfaat akademis, sebagai acuan dan referensi bagi peneliti lain yang berminat untuk membahas penelitian yang sama.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Employee Engagement*

2.1.1.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan keterikatan karyawan dengan perusahaan atau organisasi. Engagement karyawan tumbuh karena adanya kecocokan antara karyawan dengan visi dan misi organisasi.. Menurut Conference Board dalam (Vibrayani, 2012) “*Engagement* pada karyawan adalah sebuah hubungan yang kuat secara emosional dan intelektual yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer atau rekan kerja, yang pada gilirannya akan mempengaruhi dia untuk memberikan upaya lebih pada pekerjaannya”. Menurut Benthall dalam (Mujiasih, 2015) mengartikan *employee engagement* adalah suatu keadaan dimana manusia merasa dirinya menemukan arti diri secara utuh, memiliki motivasi dalam bekerja, mampu menerima dukungan dari orang lain secara positif, dan mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja.

Menurut (Consulting, 2017) mengemukakan bahwa “*Employee engagement as those who are involved in, enthusiastic about and committed to their work and workplace*”. Artinya, *employee engagement* sebagai keterlibatan, rasa antusias dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan tempat ia kerja. Menurut Schaufeli dan Bakker dalam (Albrecht, 2012) mengemukakan bahwa “*Engagement as a positive, fulfilling, work-related state of mind that is*

characterized by vigor, dedication, and absorption". Artinya Keterikatan sebagai hal yang positif, suatu yang berhubungan dengan pekerjaan yang memiliki karakteristik *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penghayatan).

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan karyawan yang sepenuhnya terikat dan sepenuhnya mendedikasikan dirinya terhadap pekerjaan dan organisasinya yang terhubung baik secara fisik, kognitif dan emosi.

2.1.1.2 Tujuan *Employee Engagement*

Terdapat beberapa tujuan dari *employee engagement* menurut (Schiemann, 2013) tujuan dari *employee engagement* adalah sebagai berikut:

1. Pertumbuhan dan pengembangan, perusahaan harus memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk tumbuh dan berkembang sehingga dapat menciptakan perbedaan besar dalam hal menjaga talenta-talenta terbaiknya.
2. Pengakuan, pengakuan terhadap eksistensi seorang karyawan dapat meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Sangat penting untuk menghargai karyawan yang telah mencapai tujuan-tujuan penting.
3. Keterlibatan, karyawan akan merasa terikat kepada perusahaan tempatnya bekerja jika mereka terlibat didalamnya. Bentuk keterlibatan ini bisa berasal dari peran yang diberikan kepada setiap individunya.
4. Supervisor, supervisor atau pemimpin berperan penting dalam keterikatan karyawan. Supervisor atau pemimpin dapat menentukan tingkatan keterikatan dalam sebuah tim atau bahkan menghancurkannya. Supervisor

dapat menjadi inspirasi yang kuat bagi karyawannya dapat memberikan semangat kepada karyawannya.

5. Pengalaman sukses, pengalaman sukses ini akan menumbuhkan kepercayaan dari karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

2.1.1.3 Aspek – Aspek *Employee Engagement*

Menurut (Macey, Schneider, Barbera, & Young, 2012) *employee engagement* memiliki tiga aspek, yaitu:

1. *Trait engagement* yaitu pandangan positif mengenai kehidupan dan pekerjaan. Meliputi kepribadian yang proaktif, kepribadian yang dinamis, mempunyai sifat dan afeksi yang positif, dan mempunyai sifat yang berhati-hati.
2. *State engagement* yaitu perasaan memiliki energi. Meliputi kepuasan (afektif), keterlibatan, komitmen, dan pemberdayaan.
3. *Behavioral engagement* yaitu perilaku melebihi tugas yang dibebankan atau disebut perilaku peran ekstra. Meliputi perilaku sukarela, perilaku proaktif atau inisiatif personal, ekspansi peran dan adaptif.

Menurut Robison dalam (Anindita & Gustomo, 2012) terdapat tiga pengemlompokan *engagement* berdasarkan tingkat *employee engagement* terhadap karyawan, yaitu :

1. *Engaged*, karyawan yang *engaged* adalah seorang pembangun (*builder*). Mereka selalu menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.

2. *Not engaged*, karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan itu.
3. *Actively disengaged*, karyawan tipe ini adalah penunggu gua “*cave dweller*”.

2.1.1.4 Faktor – faktor *Employee Engagement*

Menurut (Marciano, 2012) ada 7 faktor yang mendorong terjadinya *employee engagement*, yaitu:

1. *Recognition*

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

2. *Empowerment*

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

3. *Supportive feedback*

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

4. *Partnering*

Partnering (kemitraan), karyawan diperlakukan sebagai mitra bisnis dan secara aktif berkolaborasi dalam pengambilan keputusan bisnis, menerima

informasi keuangan, dalam pengambilan keputusan, atasan bertindak sebagai pendorong untuk pengembangan dan pertumbuhan karyawan.

5. *Expectations*

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

6. *Considerations*

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

7. *Trust*

Trust (rasa percaya), dimana para atasan menunjukkan kepercayaan dan yakin dengan skill dan kemampuan karyawan, sebaliknya karyawan percaya bahwa atasan mereka akan bekerja dengan tepat.

Menurut (Gruman & Saks, 2012) *employee engagement* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. *Job Characteristics*

Kebermaknaan psikologis dapat dicapai dari karakteristik tugas yang memberikan pekerjaan yang menantang, bervariasi, menggunakan keterampilan yang berbeda, pertimbangan pribadi, dan kesempatan untuk memberikan kontribusi.

2. *Reward and Recognition*

Kurangnya reward dan recognition dapat mendorong terjadinya burnout dan disengagement.

3. *Perceived Organizational & Supervisor Support*

Hubungan yang didasari dukungan dan rasa saling percaya dari atasan, serta organisasi, dapat menciptakan rasa aman secara psikologis.

4. *Distributive & Procedural Justice*

Keadilan organisasi menemukan bahwa persepsi keadilan berkaitan dengan hasil organisasi, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB, *withdrawal*, dan performansi.

Menurut Biswas *et al*, serta Ghost *et al*, dalam (Istiqomah, Pardiman, & Khalikussabir, 2021) menunjukkan beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan agar *engaged*, yaitu keadilan yang dirasakan oleh karyawan (*organizational justice*) baik dalam pembagian gaji dalam prosedur pengambilan keputusan serta perlakuan atasan kepada bawahan.

Menurut (Ardi, Astuti, & Sulistyono, 2017) *self-efficacy* terbukti berhubungan positif dengan *employee engagement*, dimana Semakin tinggi keyakinan karyawan bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas, maka semakin tinggi pula karyawan untuk tidak berniat pindah ke organisasi lain. Karyawan merasa bahwa Ia dapat memberikan kontribusi kepada organisasi.

Menurut (Istiqomah et al., 2021) *teamwork* terbukti berhubungan positif dengan *employee engagement*, dimana *employee engagement* adalah sesuatu hal yang dianggap dapat memberikan perubahan terhadap para individu tim atau organisasi.

2.1.1.5 Indikator *Employee Engagement*

Menurut Marciano dalam (Zulkarnain & Hadiyani, 2014) menjelaskan ada lima indikator mengenai *employee engagement* antara lain;

1. Organisasi yaitu karyawan merasa bangga terhadap perusahaan tempat mereka bekerja dan menghormati/menghargai sesama pekerja. Visi, misi, nilai-nilai, tujuan, kebijakan dan tindakan organisasi menggambarkan kepeduliannya terhadap karyawan.
2. Kepemimpinan yaitu karyawan merasakan bahwa atasannya siap sedia untuk menghadapi pimpinan tertinggi demi kebaikan tim dan organisasi dan mampu melakukan advokasi terhadap bawahan.
3. Anggota kelompok yaitu karyawan dapat menghargai rekan kerja, mereka juga akan meningkatkan usahanya.
4. Pekerjaan yaitu karyawan mendapatkan pekerjaan yang menantang, bermakna dan memberikan hasil. Semakin tinggi tingkat kesulitan pekerjaan menuntut karyawan menggunakan keterampilannya. Keberhasilan menyelesaikan tugas yang menantang memberikan perasaan bangga. Semakin sejalan tugas seorang karyawan dengan tujuan perusahaan maka pekerjaan tersebut semakin memberikan makna.
5. Individual yaitu karyawan merasa dihargai, dihormati dan dianggap penting. Karyawan ingin bekerja pada organisasi yang jujur, diperlakukan secara adil dan hormat serta penuh pertimbangan.

Dalam mengukur *employee engagement*, diperlukan alat ukur atau indikator yang menjadi ukuran untuk *employee engagement*. Menurut

Schaufeli dan Bakker dalam (Akbar, 2015) terdapat tiga indikator dalam *employee engagement*, yaitu :

1. *Vigor* (Semangat)

Dikarakteristikan dengan tingkatan energi yang tinggi serta ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dikarakteristikan dengan rasa antusias, kebanggaan, inspirasi dan tantangan.

3. *Absorption* (Penghayatan)

Dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga waktu akan berjalan dengan cepat.

2.1.2 *Organizational Justice* (Keadilan Organisasi)

2.1.2.1 Pengertian *Organizational Justice* (Keadilan Organisasi)

Keadilan organisasi berkaitan dengan persepsi karyawan apakah mereka sudah diperlakukan secara adil di tempat kerja (Gibson, 2017) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai suatu tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Keadilan organisasi merupakan persepsi dimana pegawai merasa diperlakukan secara adil dalam bekerja (Wahyuningsih, Dwi, & Heru, 2014).

Menurut (Luthans & Doh, 2014) konsep keadilan organisasi didasarkan pada tiga aspek penting seperti proses, hasil, dan hubungan interpersonal. Sesuai teori keadilan organisasi, karyawan terus mengukur dan

membandingkan "input" dengan "hasil". Dalam penelitian sebelumnya, keadilan organisasi dibagi menjadi empat sub-tipe seperti distributif, informasi, prosedural, dan interpersonal. Namun, keadilan organisasi secara luas dianggap dan digunakan menjadi tiga dimensi: distributif, interaksional dan keadilan prosedural. Dan berdasarkan pendapat Adams, sejarah keadilan organisasi berawal dari teori keadilan (Kaswan, 2015). Teori ini menyatakan bahwa orang membandingkan rasio antara hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan, misalnya imbalan dan promosi, dengan input yang mereka berikan dibandingkan rasio yang sama dari orang lain.

Menurut Cole, Bernerth, Walter, & Holt (Sharoni & Tziner, 2014) persepsi keadilan organisasi atau ketidakadilan merupakan faktor kunci yang mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi. Konstruk 'keadilan organisasi' umumnya mengacu pada tiga komponen tertentu, yaitu, keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Secara tradisional, gagasan keadilan distributif didasarkan pada keadilan, yang menawarkan penjelasan yang luas dari motif yang mendasari tindakan individu

Berdasarkan berbagai teori diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa keadilan organisasi yaitu sebagai suatu konsep yang menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauhmana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi

2.1.2.2 Faktor yang mempengaruhi *Organizational Justice* (Keadilan Organisasi)

Faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi diantaranya adalah rasa keadilan yang diterima seseorang dalam sebuah organisasi, keadilan promosi

yang diterima, gaji yang didapat, penghargaan dan pengorbanan karyawan. Faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi menurut (Sweeney & Farlin, 2014) adalah:

1. Karakteristik tugas. Sifat dari pelaksanaan tugas karyawan beserta segala konsekuensi yang diterimanya. Kejelasan dari karakteristik tugas dan proses evaluasinya akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.
2. Tingkat kepercayaan bawahan. Sejauhmana kepercayaan karyawan terhadap atasan (peran dan kepemimpinan). Semakin tinggi kepercayaan karyawan pada atasan maka akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.
3. Frekuensi feedback. Semakin sering feedback dilakukan maka akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.
4. Kinerja manajerial. Sejauhmana peraturan yang ada diterapkan secara fair dan konsisten serta menghargai karyawan tanpa ada bias personal, dengan begitu akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.
5. Iklim organisasi. Persepsi mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya yang juga akan berpengaruh pada meningkatnya persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.

2.1.2.3 Indikator *Organizational Justice* (Keadilan Organisasi)

Indikator keadilan organisasi menurut (Lambert & Hogan, 2012) adalah sebagai berikut:

1. Kesempatan promosi yang adil

Ketika karyawan merasa diberi kesempatan yang adil untuk dipromosikan pada pekerjaannya mencerminkan keadilan organisasi.

2. Pengakuan kerja keras

Keadilan organisasi juga dapat tercermin dari keadilan yang didasarkan pada pengakuan untuk kerja keras karyawannya.

3. Prosedur penilaian kinerja yang adil

Hal tersebut dapat tercermin dari standard yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pada perusahaan adil dan obyektif.

4. Sikap atasan yang adil

Ketika atasan familiar dengan pekerjaan karyawannya dan adil kepadanya, maka karyawan akan merasakan keadilan organisasi.

Sedangkan menurut (Kristanto, 2015) Adapun indikator keadilan organisasi adalah

1. Perbandingan gaji dengan pekerjaan
2. Kesamaan pelaksanaan dan keputusan perusahaan
3. Kesempatan dalam menyuarkan pendapat
4. Perlakuan atasan terhadap karyawan
5. Keterbukaan atasan terhadap bawahan

2.1.3 *Self Efficacy*

2.1.3.1 Pengertian *Self Efficacy*

Self efficacy terdiri dari kata “*self*” yang diartikan sebagai unsur struktur kepribadian, dan “*efficacy*” yang berarti penilaian diri apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, tepat atau salah, bisa atau tidak mengerjakan sesuatuesuai dengan yang di persyaratkan. Stajkovic dan Luthans dalam buku (Fattah, 2017) efikasi diri mengacu pada keyakinan individu (atau konvidensi) mengenai kemampuannya untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang di perlakukan agar berhasil melaksanakan tugas dalam konteks tertentu.

Menurut (Fattah, 2017) menyatakan efikasi diri berhubungan dengan keyakinan pribadi mengenai kompetensi dan kemampuan diri. Secara spesifik, keyakinan seseorang terhadap kemampuan untuk menyelesaikan suatu tugas secara berhasil. Efikasi diri merupakan keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk menunjukkan performansi tertentu yang dapat mempengaruhi kehidupannya. Efikasi diri menentukan bagaimana orang merasakan, berpikir memotivasi diri sendiri, serta berperilaku (Kristiyani, 2016).

Menurut (M. R Muis, Nasution, Azhar, & Radiman, 2018) mendefinisikan *Self-efficacy* merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu. Konsep *self efficacy* pertama kali dikemukakan oleh Bandura. *Self-efficacy* mengacu pada persepsi tentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan tertentu

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya.

2.1.3.2 Jenis-Jenis *Self Efficacy*

Efikasi diri dibedakan atas tiga bagian yaitu level, *strength* dan *generality*, berikut ini adalah bagian dari *self efficacy* (Puspitaningsih, 2016)

1. *Level*

Hal ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas dimana individu merasa mampu atau tidak untuk melakukannya, sebab kemampuan diri individu dapat berbeda-beda. Konsep dalam dimensi ini terletak pada keyakinan individu atas kemampuannya terhadap tingkat kesulitan tugas. Jika individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka keyakinan individu akan terbatas pada tugas-tugas yang mudah, kemudian sedang hingga tugas-tugas yang paling sulit, sesuai dengan batas kemampuan yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing-masing tingkat. Makin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya. Keyakinan individu berimplikasi pada pemilihan tingkah laku berdasarkan hambatan atau tingkat kesulitan suatu tugas atau aktivitas. Individu terlebih dahulu akan mencoba tingkah laku yang

dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tingkah laku yang berada diluar batas kemampuannya. Rentang kemampuan individu dapat dilihat dari tingkat hambatan atau kesulitan yang bervariasi dari suatu tugas atau aktivitas tertentu.

2. *Strength.*

Hal ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya, pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya. Meskipun mungkin ditemukan pengalaman yang kurang mendukung. Dimensi ini mengacu pada derajat kemantapan individu terhadap keyakinan yang dibuatnya. Kemantapan ini menentukan ketahanan dan keuletan individu dalam usaha. Dimensi ini merupakan keyakinan individu dalam mempertahankan perilaku tertentu.

3. *Generality*

Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu akan kemampuannya melaksanakan tugas diberbagai aktivitas. Aktivitas yang bervariasi menurut individu yakin atas kemampuannya dalam melaksanakan tugas atau aktivitas tersebut. Apakah individu merasa yakin atau tidak. Individu mungkin yakin akan kemampuannya pada banyak bidang atau hanya pada beberapa bidang tertentu.

Menurut (Bandura, 2014) mengatakan individu memiliki bentuk efikasi diri tinggi yaitu memiliki sikap optimis, suasana hati yang positif dapat

memperbaiki kemampuan untuk memproses informasi secara lebih efisien, memiliki pemikiran bahwa kegagalan bukanlah sesuatu yang merugikan namun justru memotivasi diri untuk melakukan yang lebih baik, sedangkan individu memiliki efikasi diri rendah yaitu memiliki sikap pesimis, suasana hati yang negatif meningkatkan kemungkinan seseorang menjadi marah, merasa beralah, dan memperbesar kesalahan mereka

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Munurut (Feist & Feist, 2012) *Self Efficacy* dapat ditumbuhkan dan dipelajari melalui empat faktor, yaitu:

1. Pengalaman menguasai sesuatu (*masteryexperience*)

Pengalaman menguasai sesuatu yaitu performa masa lalu. Secara umum performa yang berhasil akan menaikkan *Self Efficacy* individu, sedangkan pengalaman pada kegagalan akan menurunkan. Setelah *self efficacy* kuat dan berkembang melalui serangkaian keberhasilan, dampak negatif dari kegagalan-kegagalan yang umum akan berkurang secara sendirinya. Bahkan kegagalan-kegagalan tersebut dapat diatasi dengan memperkuat motivasi diri apabila seseorang menemukan hambatan yang tersulit melalui usaha yang terus-menerus.

2. Modeling sosial

Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan *Self Efficacy* individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Begitu pula sebaliknya, pengamatan terhadap kegagalan orang lain akan menurunkan

penilaian individu mengenai kemampuannya dan individu akan mengurangi usaha yang dilakukannya.

3. Persuasiosial

Individu diarahkan berdasarkan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki dapat membantu tercapainya tujuan yang diinginkan. Individu yang diyakinkan secara verbal cenderung akan berusaha lebih keras untuk mencapai suatu keberhasilan. Namun pengaruh persuasi tidaklah terlalu besar, dikarenakan tidak memberikan pengalaman yang dapat langsung dialami atau diamati individu. Pada kondisi tertekan dan kegagalan yang terus-menerus, akan menurunkan kapasitas pengaruh sugesti dan lenyap disaat mengalami kegagalan yang tidak menyenangkan.

4. Kondisi Fisik dan Emosional

Emosi yang kuat biasanya akan mengurangi performa, saat seseorang mengalami ketakutan yang kuat, kecemasan akut, atau tingkat stres yang tinggi, kemungkinan akan mempunyai ekspektasi efikasi yang rendah.

Selanjutnya menurut (Alwislo, 2012) faktor-faktor yang mempengaruhi efikasi diri adalah :

1. Pencapaian prestasi

Apabila seseorang pernah mengalami keberhasilan dimasa lalu maka dapat meningkatnya efikasi dirinya. Keberhasilan yang di dapatkan akan meningkatkan efikasi diri yang dimiliki seseorang sedangkan kegagalan akan menurunkan efikasi dirinya. Apabila keberhasilan yang di dapatkan

seseorang lebih banyak karena faktor-faktor di luar dirinya, biasanya tidak akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri.

2. Pengalaman orang lain

Individu yang orang lain berhasil dalam melakukan suatu aktivitas dan memiliki kemampuan sebanding dapat meningkatkan efikasi dirinya. Pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kemiripan dengan individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Efikasi tersebut didapat melalui social models yang biasanya terjadi pada diri seseorang yang kurang pengetahuan tentang kemampuan dirinya sehingga melakukan modeling. Namun efikasi diri yang di dapat tidak akan berpengaruh bila model yang diamati tidak memiliki kemiripan atau berbeda dengan model.

3. Persuasi Verbal

Individu diarahkan dengan saran, nasihat, bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinan seseorang bahwa kemampuan-kemampuan yang ia dimiliki dapat membantu untuk mencapai apa yang diinginkan. Informasi tentang kemampuan yang di sampaikan secara verbal oleh seseorang yang berpengaruh biasanya digunakan untuk menyakinkan seseorang bahwa ia mampu melakukan tugas.

4. Kondisi emosional

Seseorang akan lebih mungkin mencapai keberhasilan jika tidak terlalu sering mengalami keadaan yang menekan karena dapat menurunkan prestasinya dan menurunkan keyakinan kemampuan dirinya. Kecemasan

dan stres yang terjadi dalam diri seseorang ketika melakukan tugas sering diartikan suatu kegagalan.

2.1.3.4 Indikator *Self Efficacy*

Menurut (Bandura, 2014) ada empat indikator dalam mengukur *self efficacy* antara lain:

1. *Pastperformance*

Merupakan sumber informasi *self efficacy* yang paling berpengaruh. Dari pengalaman masa lalu terlihat bukti apakah seseorang mengarahkan seluruh kemampuannya untuk meraih keberhasilan. Umpan balik terhadap hasil kerja seseorang yang positif akan meningkatkan kepercayaan diri seseorang. Jika kegagalan di berbagai pengalaman hidup dapat diatasi maka dapat memicu persepsi *self efficacy* menjadi lebih baik karena membuat individu tersebut mampu untuk mengatasi rintangan-rintangan yang lebih sulit nantinya.

2. *Vicariousexperience*

Merupakan cara meningkatkan *self efficacy* dari pengalaman keberhasilan yang telah ditunjukkan oleh orang lain. Ketika melihat orang lain dengan kemampuan yang sama berhasil dalam suatu bidang atau tugas melalui usaha yang tekun, individu juga akan merasa yakin bahwa dirinya juga dapat berhasil dalam bidang tersebut dengan usaha yang sama. Sebaliknya *self efficacy* dapat turun ketika orang yang diamati gagal walaupun telah berusaha dengan keras. Individu juga akan ragu untuk berhasil dalam bidang tersebut. Peran *vicarious experience* terhadap *self efficacy* seseorang sangat dipengaruhi oleh persepsi diri

individu tersebut tentang dirinya memiliki kesamaan dengan model. Semakin seseorang merasa dirinya mirip dengan model, maka kesuksesan dan kegagalan model akan semakin mempengaruhi *self efficacy*. Sebaliknya apabila individu merasa dirinya semakin berbeda dengan model, maka *self efficacy* menjadi semakin tidak dipengaruhi oleh perilaku model. Seseorang akan berusaha mencari model yang memiliki kompetensi atau kemampuan yang sesuai dengan keinginannya. Dengan mengamati perilaku dan cara berfikir model tersebut akan dapat memberi pengetahuan dan pelajaran tentang strategi dalam menghadapi berbagai tuntutan lingkungan.

3. *Verbalpersuasion*

Digunakan secara luas untuk membujuk seseorang bahwa mereka mempunyai kemampuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Orang yang mendapat persuasi secara verbal maka mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, akan mengerahkan usaha yang lebih besar daripada orang yang tidak dipersuasi bahwa dirinya mampu pada bidang tersebut.

4. *Emotionalcues*

Ketika seseorang percaya bahwa sebagian tanda-tanda psikologis menghasilkan informasi dalam menilai kemampuannya. Kondisi stress dan kecemasan dilihat individu sebagai tanda yang mengancam ketidakmampuan diri. Ketika seseorang menghadapi suatu tugas, apakah cemas atau khawatir (*self efficacy* rendah) atau tertarik (*self efficacy* tinggi) dapat memberikan informasi mengenai *self efficacy* orang

tersebut. Dalam menilai kemampuannya seseorang dipengaruhi oleh informasi tentang keadaan fisiknya untuk menghadapi situasi tertentu dengan memperhatikan keadaan fisiologisnya.

Sedangkan indikator dari efikasi diri (Fattah, 2017) ada 3, yaitu:

1. Besarnya (*magnitude*), dengan indikator: kesulitan kerja, kemampuan menyelesaikan tugas mulai dari yang sederhana hingga yang sulit.
2. Kekuatannya (*strength*), dengan indikator: kuatnya keyakinan, kemampuan yang dimiliki.
3. Generalitas (*generality*), dengan indikator: kemampuan menyelesaikan tugas dalam situasi tertentu.

2.1.4 Team Work

2.1.4.1 Pengertian Team Work

Kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan dapat didefinisikan sebagai teamwork. Kumpulan individu tersebut memiliki suatu aturan, mekanisme kerja yang jelas serta saling tergantung antara satu dengan yang lain. Menurut (Amirullah, 2015) tim merupakan bentuk khusus dari kelompok kerja yang berbeda dengan bentuk-bentuk kelompok kerja yang lainnya. Tim beranggotakan orang-orang profesional yang dikoordinasikan untuk bekerja sama dalam menangani suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Dengan kata lain, tim adalah sekelompok orang dengan berbagai latar belakang keahlian yang menjalin kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Sementara menurut (Robbins, 2015) tim kerja adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi dari pada jumlah masukan individu. Kerja tim (*teamwork*) menurut (Lawasi & Triatmanto,

2017) merupakan cara paling efektif untuk bisa menyatukan seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang lebih baik.

Dari uraian di atas tentang *team work*, maka dapat disimpulkan bahwa *team work* adalah tindakan yang dilakukan anggota *team* secara bekerja sama, saling berinteraksi, saling tergantung dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan dengan indikator. Fokus pada tujuan *team*, saling bergantung pada menyelesaikan tugas, menjalin kerja sama sesama anggota *team*, dan berkoordinasi dalam menyelesaikan tugas.

2.1.4.2 Ciri-ciri Sebuah *Team Work*

Menurut (Amirullah, 2015) menjelaskan bahwa ciri-ciri sebuah tim adalah sebagai berikut :

1. Setiap anggota tim mempunyai ciri dan identitas yang sama.
2. Setiap anggota tim mengetahui misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapainya.
3. Setiap anggota tim di bawah seroang pimpinan yang sama.
4. Setiap anggota tim merasakan dampak keberhasilan dan kegagalan.
5. Setiap anggota tim saling bekerja sama dan berkolaborasi dalam melaksanakan tugas.
6. Tim terdiri dari berbagai macam orang dengan latar belakang keahlian yang berbeda-beda.

Sedangkan ciri-ciri sebuah tim menurut (Robbins, 2015) menjelaskan bahwa ciri-ciri sebuah tim adalah sebagai berikut :

1. Terdiri dari dua orang atau lebih dalam interaksi sosial baik secara verbal maupun non verbal.
2. Setiap anggota tim di bawah seroang pimpinan yang sama.
3. Setiap anggota tim mempunyai ciri dan identitas yang sama.
4. Setiap anggota tim merasakan dampak keberhasilan dan kegagalan.
5. Mempunyai struktur hubungan yang stabil sehingga dapat menjaga anggota tim secara bersama-sama dan berfungsi sebagai suatu unit.
6. Setiap anggota tim saling bekerja sama dan berkolaborasi dalam melaksanakan tugas.

2.1.4.3 Manfaat *Team Work*

Bekerja dalam tim memiliki banyak fungsi dan manfaat. Fungsi bekerja dalam tim antara lain dapat mengubah sikap, perilaku, dan nilai-nilai pribadi, serta dapat turut serta mendisiplinkan anggota lainnya. Selain itu tim dapat digunakan untuk pengambilan keputusan, merundingkan, dan bernegosiasi (*bargaining*). Anggota tim dengan latar belakang yang berbeda-beda mungkin saja membawa perspektif atau pengaruh positif terhadap proses pengambilan keputusan. Menurut (Amirullah, 2015) secara lebih rinci manfaat *team work* adalah sebagai berikut:

- 3 Manfaat bagi organisasi
 - a. Meningkatkan produktivitas kerja
 - b. Meningkatkan kualitas kerja
 - c. Meningkatkan mentalitas kerja
 - d. Meningkatkan kemajuan organisasi

- 4 Manfaat bagi anggota
 - a. Stres atau beban akibat pekerjaan akan berkurang
 - b. Tanggung jawab atas pekerjaan dipikul bersama
 - c. Memperoleh balas jasa dan penghargaan
 - d. Sebagai media aktualisasi diri
 - e. Dapat menyalurkan bakat dan kemampuannya

2.1.4.4 Tahap Perkembangan *Team Work*

Bila dilihat dari perspektif individu, dengan masuknya dia ke dalam suatu kelompok (*team*) maka hal tersebut akan menambah semangat juang atau motivasi untuk mencapai suatu prestasi yang mungkin tidak akan pernah dicapai seorang diri oleh individu tersebut. Hal ini dapat terjadi karena team mendorong setiap anggotanya untuk memiliki wewenang dan tanggung jawab sehingga meningkatkan harga diri setiap orang. Menurut (Amirullah, 2015) secara umum perkembangan suatu *team* dapat dibagi menjadi empat tahap:

1. *Forming*. Adalah tahapan dimana para anggota setuju untuk bergabung dalam suatu *team*. Karena kelompok baru dibentuk maka setiap orang membawa nilai-nilai, pendapat dan cara kerja sendiri-sendiri. Konflik sangat jarang terjadi, setiap orang masih sungkan, malu-malu, bahkan seringkali ada anggota yang merasa gugup. Kelompok cenderung belum dapat memilih pemimpin (kecuali *team* yang sudah dipilih ketua kelompoknya terlebih dahulu).
2. *Storming*, adalah tahapan dimana kekacauan mulai timbul di dalam *team*. Pemimpin yang telah dipilih sering kali dipertanyakan kemampuannya dan anggota kelompok tidak ragu-ragu untuk mengganti pemimpin yang

dinilai tidak mampu. Faksi-faksi mulai terbentuk, terjadi pertentangan karena masalah-masalah pribadi, semua ngotot dengan pendapat masing-masing, orang tidak mau lagi menjadi pendengar dan sebagian lagi tidak mau berbicara secara terbuka.

3. *Norming*, adalah tahapan dimana individu-individu dan sub-*group* yang ada dalam *team* mulai merasakan keuntungan bekerja bersama dan berjuang untuk menghindari *team* tersebut dari kehancuran (bubar). Karena semangat kerja sama sudah mulai timbul, setiap anggota mulai merasa bebas untuk mengungkapkan perasaan dan pendapatnya kepada seluruh anggota *team*. Selain itu semua orang mulai mau menjadi pendengar yang baik. Mekanisme kerja dan aturan-aturan main ditetapkan dan ditaati seluruh anggota.
4. *Performing*, tahapan ini merupakan titik kulminasi dimana *team* sudah berhasil membangun sistem yang memungkinkannya untuk dapat bekerja secara produktif dan efisien. Pada tahap ini keberhasilan *team* akan terlihat dari prestasi yang ditunjukkan.

2.1.4.5 Indikator *Team Work*

Menurut (Manurung & Ratnawati, 2012) mengemukakan indikator-indikator tim kerja adalah sebagai berikut:

1. Kerjasama

Kerjasama dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif dari pada kerja secara individual. Telah banyak penelitian membuktikan bahwa kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih

baik. Hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan.

2. Kepercayaan

Kepercayaan (*trust*) adalah keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya. Kepercayaan adalah bentuk perlakuan diri kita kepada orang lain secara tulus. Kepercayaan sangat kuat di dalam sebuah perusahaan, orang-orang tidak akan berbuat terbaik jika mereka tidak percaya bahwa mereka akan diperlakukan secara adil, dan setiap orang memiliki sasaran yang nyata.

3. Kekompakan

Kekompakan adalah bekerja sama secara teratur dan rapi, bersatu padu dalam menghadapi suatu pekerjaan yang biasanya ditandai adanya saling ketergantungan.

Dimensi teamwork yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat yang diungkapkan (Simamora, 2015) bahwa pengukuran teamwork dapat dilihat dari :

1. Tanggung jawab

Karyawan harus mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh atasan, bekerja secara team.

2. Saling berkontribusi

Dalam perusahaan saling berkontribusi dapat membuat suatu kemajuan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai.

3. Pengarahan kemampuan secara maksimal

Pemimpin harus mempunyai kemampuan komunikasi yang baik dalam memberikan pengarahan yang dilakukan untuk memaksimalkan kerja tim dalam sebuah perusahaan.

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

2.2.1 Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap *Employee Engagement*

Menurut Greenberg dalam (Noruzy et al., 2011) keadilan organisasional (*organizational justice*) adalah sebuah konsep yang menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi. Karyawan menganggap organisasi adil ketika mereka yakin bahwa hasil dan prosedur yang diterimanya adalah adil. Keadilan yang dirasakan oleh karyawan tersebut tentu terkait persepsi mereka terhadap adil tidaknya gaji atau upah yang karyawan terima. Di sisi lain keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan dari proses bagaimana keputusan perusahaan ditentukan, serta keadilan interaksional dipersepsikan sebagai keadilan yang diperoleh melalui interaksi interpersonal saat menegakkan prosedur di perusahaan.

Organizational justice dan *employee engagement* oleh banyak organisasi di anggap penting dan merupakan topik hangat yang saat ini sedang dibahas dari perspektif manajemen sumber daya manusia. Biswas *et al*, serta Ghost *et al*, dalam (Istiqomah, Pardiman, & Khalikussabir, 2021) menunjukkan beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan agar *engaged*, yaitu keadilan yang dirasakan oleh karyawan (*organizational justice*) baik dalam pembagian gaji (*distributive justice*) dalam prosedur pengambilan keputusan (*procedural justice*) serta perlakuan atasan kepada bawahan (*interactional justice*). Menurut

(Albrecht, 2012) *Employee engagement* terbukti berhubungan positif dengan *organizational justice*.

2.2.2 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Employee Engagement*

Self-efficacy merupakan kepercayaan karyawan pada kapasitas dirinya untuk mencapai kesuksesan pada pekerjaan dan tanggung jawabnya (Mujiatun, Jufrizen, & Ritonga, 2019). Sumber utama *self-efficacy* adalah kemampuan (ability) dan kinerja yang telah dicapai (past performance). Keduanya berpengaruh secara positif pada *self-efficacy* (Bandura, 2014). Lebih lanjut Lee dan Bobke dalam (Chamariyah, 2015) menyebutkan bahwa suasana hati dapat mempengaruhi *self efficacy*, suasana hati yang gembira akan menyebabkan *self-efficacy* yang lebih tinggi

Semakin tinggi keyakinan karyawan bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan baik, maka semakin tinggi pula bahwa karyawan untuk tidak berniat pindah ke organisasi lain. Karyawan merasa bahwa Ia dapat memberikan kontribusi kepada organisasi. Karyawan tidak merasa ragu bahwa apa yang dilakukan dalam pekerjaan didukung dan diapresiasi oleh rekan sekerja atau atasannya (Yulan, B, 2017). Menurut (Ardi, Astuti, & Sulisty, 2017) *self-efficacy* terbukti berhubungan positif dengan *employee engagement*.

2.2.3 Pengaruh *TeamWork* Terhadap *Employee Engagement*

Organisasi dapat beroperasi karna kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Karena dengan meningkatkan kinerja karyawan otomatis kinerja perusahaan juga akan meningkat (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Semakin baik kinerja karyawan di

perusahaan tersebut maka semakin mudah perusahaan mencapai tujuannya, dan sebaliknya apabila kinerja karyawan itu rendah maka semakin sulit perusahaan dalam mencapai tujuannya (Jufrizen, 2018).

Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018). Kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan dapat didefinisikan sebagai teamwork. Kumpulan individu tersebut memiliki suatu aturan, mekanisme kerja yang jelas serta saling tergantung antara satu dengan yang lain. Menurut (Amirullah, 2015) tim merupakan bentuk khusus dari kelompok kerja yang berbeda dengan bentuk-bentuk kelompok kerja yang lainnya. Tim beranggotakan orang-orang profesional yang dikoordinasikan untuk bekerja sama dalam menangani suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Dengan kata lain, tim adalah sekelompok orang dengan berbagai latar belakang keahlian yang menjalin kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam organisasi sangat dibutuhkan adanya kerjasama dalam tim. Kerjasama tim dapat meningkatkan produktivitas, keterlibatan karyawan, rasa saling percaya, peningkatan wawasan dan penggunaan keragaman pengetahuan yang lebih besar. Perbedaan pendapat, konflik, dan masalah lainnya harus dipertimbangkan (Mathis & Jackson, 2015). *Employee engagement* adalah sesuatu hal yang dianggap dapat memberikan perubahan terhadap para individu tim atau organisasi. Menurut (Istiqomah et al., 2021) *teamwork* terbukti berhubungan positif dengan *employee engagement*.

2.2.4 Pengaruh *Organizational Justice*, *Self Efficacy* dan *Team Work* Terhadap *Employee Engagement*

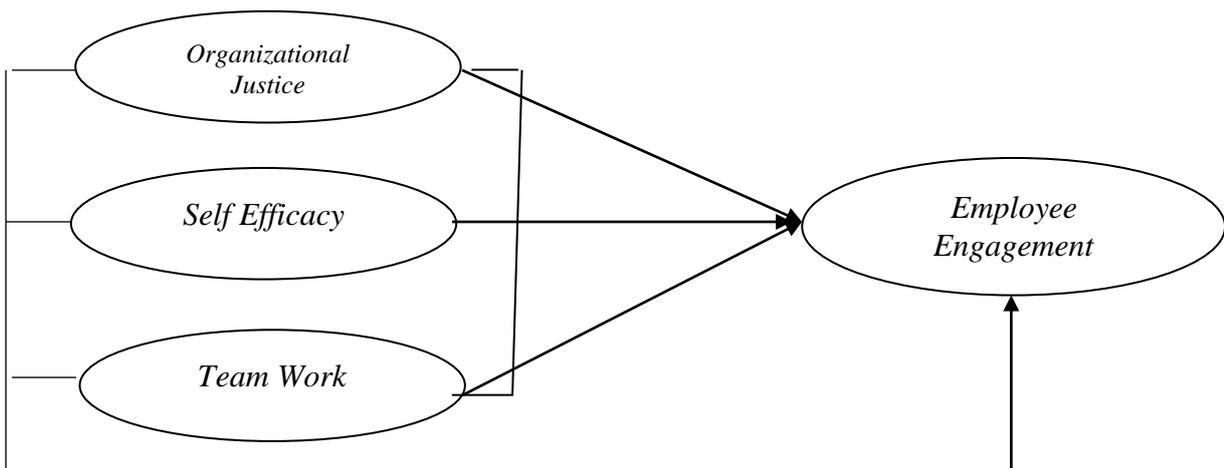
Employee engagement merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki karyawan yang dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya, dimana Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan (Indajang, Jufrizen, & Juliandi, 2020). Kekuatan tersebut dapat berupa komitmen, baik kepada perusahaan maupun pada pekerjaan yang dilakukan, rasa memiliki terhadap pekerjaan, perasaan bangga, usaha yang lebih dari biasanya, dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi akan bekerja penuh motivasi serta perasaan yang besar untuk terlibat dengan perusahaan tempat mereka bekerja

Organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap prestasi yang diperoleh oleh karyawan dengan cara pemberian reward (hadiah, imbalan, dan penghargaan) dan motivasi untuk bekerja penuh semangat, memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, sehingga suatu organisasi akan mudah dalam memenuhi tujuan yang direncanakan (Jufrizen, 2017)

Organizational justice sebagai evaluasi individu tentang moral yang seharusnya seseorang lakukan didalam organisasi. Keadilan merupakan bentuk hubungan karyawan dengan atasannya, rasa tidak adil yang dianggap sebagai perusak hubungan dalam organisasi. (Marpaung, 2014) menyatakan *team work* merupakan perkumpulan sekelompok orang yang memiliki berbagai kemampuan, pengalaman, bakat dan latar belakang yang baik yang bersatu untuk mencapai tujuan. Keadaan *team work* yang baik didalam perusahaan

dapat menimbulkan kondisi yang menyenangkan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan menurut Bandura dalam (Feist & Feist, 2012) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. Bandura juga menggambarkan *Self Efficacy* sebagai penentu bagaimana orang merasa, berfikir, memotivasi diri, dan berperilaku

Pengaruh *Organizational Justice*, *Self Efficacy* dan *Team Work* Terhadap *Employee Engagement* dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka konseptual di atas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. *Organizational justice* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.

2. *Self efficacy* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.
3. *Team work* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara
4. *Organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan antara dua variabel (atau lebih) tersebut. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2016) merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.”

3.2 Definisi Operasional Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel independen *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* serta variabel dependen *employee engagement*. Adapun definisi dari variabel diatas adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator
1.	<i>Employee engagement</i> merupakan karyawan yang sepenuhnya terikat dan sepenuhnya mendedikasikan dirinya terhadap pekerjaan	1. <i>Vigor</i> (Semangat) 2. <i>Dedication</i> (Dedikasi) 3. <i>Absorption</i> (Penghayatan) (Akbar, 2015)
2.	<i>Organizational Justice</i> (Keadilan Organisasi) yaitu sebagai suatu konsep yang menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauhmana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi	1. Kesempatan promosi yang adil 2. Pengakuan kerja keras 3. Prosedur penilaian kinerja yang adil 4. Sikap atasan yang adil (Lambert & Hogan, 2012)
3.	<i>Self Efficacy</i> (Efikasi Diri) adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.	1. <i>Pastperformance</i> (Kinerja Masa Lalu) 2. <i>Vicariousexperience</i> (Pengalaman) 3. <i>Verbalpersuasion</i> (Kemampuan Membujuk) 4. <i>Emotionalcues</i> (Emosional) (Bandura, 2010)
4.	<i>Team work</i> (Kerja Sama) adalah tindakan yang dilakukan anggota <i>team</i> secara bekerja sama, saling berinteraksi, saling tergantung dan terkoordinasi	1. Kerjasama 2. Kepercayaan 3. Kekompakan (Manurung & Ratnawati, 2012)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara yang beralamat di Jalan. Prof.H.M.Yamin No. 13 Perintis

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan April 2022 sampai dengan Oktober 2022

Tabel 3.2
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Apr				Mei				Jun				Jul				Agust				Sept			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul			■																					
2	Pra Riset				■	■	■	■	■																
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■												
4	Seminar Proposal													■											
5	Riset														■										
6	Penulisan Skripsi															■	■	■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Sidang Meja Hijau																								■

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut (Sugiyono, 2016) bahwa populasi adalah Wilayah Generalisasi terdiri objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti kemudian ditarik kesimpulannya.” Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara sebanyak 69 karyawan

Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil dari sebagian data yang dianggap telah dapat mewakili seluruh populasi. Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dimana sampel yang digunakan berupa sampel jenuh, yaitu menggunakan seluruh populasi untuk sampel penelitian yaitu sebanyak 69 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah :

1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara (*Interview*) yaitu melakukan tanya jawab secara langsung dengan pegawai di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara mengenai informasi atau keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini

2. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi (Umar, 2016). Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data tentang jumlah karyawan dan data tentang gambaran umum PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara dan data-data lain yang mendukung.

3. Angket (kuesioner)

Teknik angket adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan pertanyaan kepada responden dan responden akan memberikan respon atas pertanyaan tersebut (Umar, 2016). Pemilihan teknik angket dalam penelitian ini agar memperoleh data yang akurat secara langsung dari orang-orang yang akan dimintai data. Pengukuran jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan sebagai berikut :

Tabel 3.3
Pengukuran Skala Likert

No.	Keterangan	Skor
1.	Jawaban Sangat Setuju	5
2.	Jawaban Setuju	4
3.	Jawaban Kurang Setuju	3
4.	Jawaban Tidak Setuju	2
5.	Jawaban Sangat Tidak Setuju	1

4. Pengujian Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Suharsimi, 2018) . Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dalam mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Untuk mengukur validitas digunakan rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson (Suharsimi, 2018) sebagai berikut :

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

Keterangan :

- r_{xy} = Koefesien korelasi X dan Y
- N = Banyaknya subjek penelitian
- X = Skor butir soal
- Y = Skor total.

Dalam rumus *Korelasi Product Moment* dari pearson, dengan ketentuan:

- a) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- b) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka variabel tersebut tidak valid.

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel *organizational justice* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Instrumen *Organizational Justice* (X_1)

No. Butir	Koefisien Korelasi	r_{tabel}	Status
1.	0,840	0,235	Valid
2.	0,930	0,235	Valid
3.	0,858	0,235	Valid
4.	0,743	0,235	Valid
5.	0,813	0,235	Valid
6.	0,839	0,235	Valid
7.	0,808	0,235	Valid
8.	0,738	0,235	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Uji validitas dilakukan dengan menghitung r_{hitung} antar skor masing-masing butir pernyataan dan total skor dari tabel 3.4 diatas terlihat bahwa r_{hitung} antar pernyataan 1 s/d 8, variabel *organizational justice* (X_1) menunjukkan hasil yang signifikan yaitu nilai *pearson correlation* $> 0,235$ sehingga dapat disimpulkan seluruh butir pernyataan *organizational justice* (X_1) adalah valid

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel *self efficacy* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Instrumen *Self Efficacy* (X_2)

No. Butir	Koefisien Korelasi	r_{table}	Status
1.	0,783	0,235	Valid
2.	0,879	0,235	Valid
3.	0,808	0,235	Valid
4.	0,803	0,235	Valid
5.	0,791	0,235	Valid
6.	0,858	0,235	Valid
7.	0,830	0,235	Valid
8.	0,813	0,235	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Uji validitas dilakukan dengan menghitung r_{hitung} antar skor masing-masing butir pernyataan dan total skor dari tabel 3.5 diatas terlihat bahwa r_{hitung} antar pernyataan 1 s/d 8, variabel *self efficacy* (X_2) menunjukkan hasil yang signifikan yaitu nilai *pearson correlation* $> 0,235$ sehingga dapat disimpulkan seluruh butir pernyataan *self efficacy* (X_1) adalah valid

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel *team work* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Instrumen *Team Work* (X_3)

No. Butir	Koefisien Korelasi	r_{table}	Status
1.	0,840	0,235	Valid
2.	0,832	0,235	Valid
3.	0,930	0,235	Valid
4.	0,920	0,235	Valid
5.	0,885	0,235	Valid
6.	0,845	0,235	Valid
7.	0,923	0,235	Valid
8.	0,907	0,235	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Uji validitas dilakukan dengan menghitung r_{hitung} antar skor masing-masing butir pernyataan dan total skor dari tabel 3.6 diatas terlihat bahwa r_{hitung}

antar pernyataan 1 s/d 8, variabel *team work* (X_3) menunjukkan hasil yang signifikan yaitu nilai *pearson correlation* $> 0,235$ sehingga dapat disimpulkan seluruh butir pernyataan *team work* (X_3) adalah valid

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel *employe engagement* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas Instrumen *Employe Engagement* (Y)

No. Butir	Koefisien Korelasi	r_{table}	Status
1.	0,824	0,235	Valid
2.	0,818	0,235	Valid
3.	0,882	0,235	Valid
4.	0,842	0,235	Valid
5.	0,883	0,235	Valid
6.	0,831	0,235	Valid
7.	0,827	0,235	Valid
8.	0,855	0,235	Valid
9.	0,770	0,235	Valid
10.	0,805	0,235	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Uji validitas dilakukan dengan menghitung r_{hitung} antar skor masing-masing butir pernyataan dan total skor dari tabel 3.7 diatas terlihat bahwa r_{hitung} antar pernyataan 1 s/d 10, variabel *employe engagement* (Y) menunjukkan hasil yang signifikan yaitu nilai *pearson correlation* $> 0,235$ sehingga dapat disimpulkan seluruh butir pernyataan *employe engagement* (Y) adalah valid

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Suharsimi, 2018). Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keandalan (dapat dipercaya) dari suatu indikator yang digunakan dalam penelitian. Uji statistik *Cronbach Alpha* (α) digunakan untuk menguji tingkat reliabel suatu variabel. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach

Alpha > 0,60. Apabila alpha mendekati satu, maka reliabilitas datanya semakin terpercaya (Ghozali, 2018) .

Kriteria penilaian dalam menguji reabilitas instrument adalah apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, maka penelitian tersebut dianggap reliable. Hasilnya seperti ditunjukkan dalam table berikut ini:

Tabel 3.8
Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach Alpha	Status
<i>Organizational Justice</i> (X ₁)	0,929	Reliabel
<i>Self Efficacy</i> (X ₂)	0,928	Reliabel
<i>Team Work</i> (X ₃)	0,961	Reliabel
<i>Employe Engagement</i> (Y)	0,950	Reliabel

Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument manajemen perusahaan tentang *Organizational Justice* (variabel X₁) sebesar 0,929 (reliabel), Instrument *Self Efficacy* (Variabel X₂) sebesar 0,928 (reliabel), Instrument *Team Work* (Variabel X₃) sebesar 0,961 (reliabel), *Employe Engagement* (variabel Y) sebesar 0,950 (reliabel).

3.6 Teknik Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2016) menyebutkan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Menurut (Sugiyono, 2016) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Teknik analisa data dapat dilakukan dengan tahap sebagai berikut:

1. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2018). Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal.

Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi standar normalitas. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,1, dan untuk nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2018).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas.

Selain diukur dengan grafik *Scatterplot*. Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikansinya di atas 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018).

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut :

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

Dimana :

Y = *Employee Engagement*

X₁ = *Organizational Justice*

X₂ = *Self Efficacy*

X₃ = *Team Work*

b₁, b₂, b₃ = Koefisien regresi

e = Variabel pengganggu

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

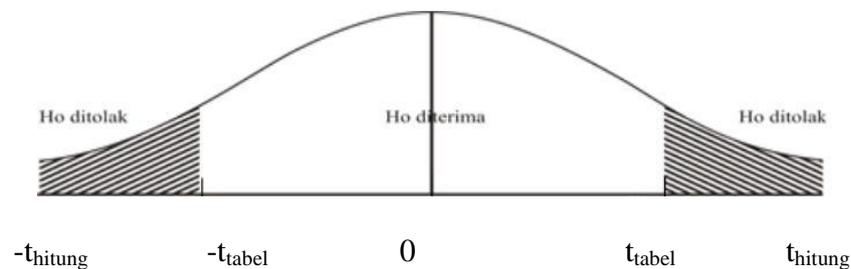
Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung terhadap t tabel dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2018):

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

Ho: $\beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ha: $\beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria pengujian hipotesis:



Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

1. Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka Ho diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
2. Jika $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka Ho ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

b. Uji Signifikasi Simultan (Uji F)

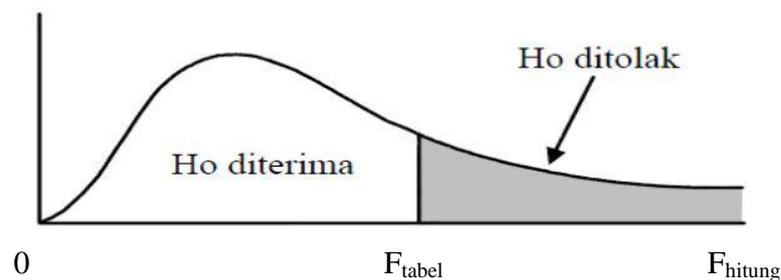
Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2018):

Kriteria Pengujian hipotesis yaitu:

Ho: $\beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ha: $\beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Atau dapat dilihat dari distribusi kurva atas pengujian F adalah sebagai berikut :



Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- 1) Jika $-F_{tabel} \leq F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka Ho diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
- 2) Jika $F_{hitung} \leq -F_{tabel}$ atau $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka Ho ditolak, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

3. Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel penjelas yaitu *Organizational Justice* (X_1), *Self Efficacy* (X_2) dan *Team Work* (X_3) dalam menerangkan variasi variabel dependen yaitu *Employee Engagement* (Y). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (crosssection) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2018).

Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai R^2 Square pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Selain itu juga untuk mengukur besar proporsi (Persentase) dari jumlah ragam Y yang di terangkan oleh model regresi atau untuk mengukur besar sumbangan variabel penjelasan X terhadap ragam variabel respon Y .

Uji determinan juga di lakukan untuk mengukur besar proporsi dari jumlah ragam Y yang terangkap oleh model regresi atau untuk mengukur besar sumbangan variabel penjelas X terhadap ragam variabel respon Y (Ghozali, 2018). Rumus untuk mengukur besarnya proporsi adalah:

$$D = R^2 \times 100 \%$$

Dimana:

D = Koefisien Determinan.

R^2 = Nilai Koefisien Berganda

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskriptif Data

Penelitian ini dilakukan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pertanyaan untuk variabel (X_1), 8 pertanyaan untuk variabel (X_2), 8 pertanyaan untuk variabel (X_3), dan 10 pertanyaan untuk variabel (Y) dimana yang menjadi variabel X_1 , adalah *Organizational Justice*, yang menjadi variabel X_2 adalah *Self Efficacy*, yang menjadi variabel X_3 adalah *Team Work* dan variabel *Employee Engagement* (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 69 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

Tabel 4.1
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

Dan ketentuan diatas berlaku dalam menghitung *Organizational Justice* (X_1) *Self Efficacy* (X_2), *Team Work* (X_1) maupun *Employee Engagement* (Y).

4.1.2 Karakteristik Responden

4.1.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	39 orang	57 %
2	Perempuan	30 orang	43 %
	Jumlah	69 orang	100%

Sumber : PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara (2022)

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja terdiri dari 36 orang Laki-Laki (57%) dan wanita sebanyak 30 orang (45.5%). Hal ini terjadi karena pada waktu penerimaan karyawan proporsinya lebih banyak diterima pegawai pria dibandingkan Perempuan.

4.1.2.2 Karakteristik Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	20-30	7 orang	10 %
2	31-40	41 orang	59 %
3	41-50	18 orang	26%
4	Diatas 51	3 orang	4%
	Jumlah	69 orang	100%

Sumber : PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara (2022)

Dari tabel diketahui bahwa responden yang bekerja pada kelompok yang terbesar berada pada umur 31 – 40 tahun sebanyak 41 orang (59%), sedangkan kelompok yang terkecil berada pada umur lebih dari 51 tahun sebanyak 3 orang (4%). Hal ini dikarenakan dengan usia yang lebih muda, pekerja dapat lebih produktif.

4.1.2.3 Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	13 orang	19%
2	D-3	15 orang	23 %
3	Strata-1	35 orang	51 %
4	Strata-2	6 orang	7%
	Jumlah	69 orang	100%

Sumber : PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara (2022)

Dari tabel dapat di dengan kelompok yang terbesar untuk pendidikan, Strata-1 sebanyak 35 orang (51%) dan kelompok yang terkecil untuk pendidikan Strata-2 sebanyak 6 orang (7%). Karena pada saat ini standart penerimaan pegawai di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara yaitu memiliki ijazah Strata-1, namun tetap mengutamakan kecerdasan dan keahlian yang dimiliki karyawan.

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai *Organizational Justice* pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel *Organizational Justice* (X₁)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	29	42	26	38	14	20	0	0	0	0	69	100
2	36	52	27	39	4	6	2	3	0	0	69	100
3	30	43	26	38	12	17	0	0	1	1	69	100
4	36	52	24	35	8	12	1	1	0	0	69	100
5	40	58	18	26	11	16	0	0	0	0	69	100
6	45	65	13	19	10	14	1	1	0	0	69	100
7	42	61	17	25	10	14	0	0	0	0	69	100
8	42	61	15	22	10	14	0	0	0	0	69	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2022)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai perusahaan memberikan kesempatan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 42%
2. Dari jawaban kedua mengenai pihak perusahaan peduli atas prestasi kerja yang dicapai, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 52%
3. Dari jawaban ketiga mengenai selalu bekerja keras agar menghasilkan kinerja yang baik, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 43%
4. Dari jawaban keempat mengenai bersedia melakukan usaha yang maksimal untuk kesuksesan perusahaan ini, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 52%
5. Dari jawaban kelima mengenai penilaian kerja yang dilakukan perusahaan sudah cukup adil, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 58%
6. Dari jawaban keenam mengenai penilaian kerja dilakukan berdasarkan hasil kerja karyawan tersebut, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 65%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai atasan tidak membeda-bedakan setiap karyawannya, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 61%

8. Dari jawaban kedelapan mengenai selalu merasa atasan sangat adil untuk setiap karyawannya, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 61%

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden yang menyetujui bahwa *organizational justice* melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan memiliki pengaruh kuat didalam perusahaan. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai *self efficacy* pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.

Tabel 4.6
Skor Angket untuk Variabel *Self Efficacy* (X₂)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	38	55	24	35	7	10	0	0	0	0	69	100
2	41	59	14	20	12	17	2	3	0	0	69	100
3	42	61	20	29	5	7	1	1	1	1	69	100
4	38	55	23	33	7	10	1	1	0	0	69	100
5	38	55	21	30	9	13	1	1	0	0	69	100
6	32	46	21	30	14	20	1	1	1	1	69	100
7	34	49	18	26	15	22	0	0	2	3	69	100
8	39	57	15	22	11	16	1	1	3	4	69	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2022)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai latar belakang pendidikan akademis saya mempengaruhi cara berfikir saat ini, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55%
2. Dari jawaban kedua mengenai pengalaman hidup saya di masa lalu membantu saya mengelola berbagai masalah tidak terduga yang terjadi

saat ini, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 59%

3. Dari jawaban ketiga mengenai melihat karyawan lain yang sukses, saya terpacu untuk bisa melakukan hal yang sama, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 61%
4. Dari jawaban keempat mengenai kegagalan yang terjadi pada rekan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja saya, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55%
5. Dari jawaban kelima mengenai memiliki kemampuan mendorong rekan kerja saya untuk meningkatkan prestasi dan semangat kerja mereka, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55%
6. Dari jawaban keenam mengenai mampu membantu memberi pemahaman yang sulit dipahami oleh rekan kerja saya, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 46%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai memiliki kemampuan kerja yang baik sehingga saya dapat tetap tenang saat menghadapi berbagai kesulitan kerja yang muncul, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 49%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai merasa kinerja saya cenderung menurun saat saya merasa cemas, tertekan atau putus asa, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 57%.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden menyetujui *self efficacy* melalui penyebaran kuesioner dilakukan memiliki

pengaruh kuat didalam perusahaan yang dapat meningkatkan *self efficacy*. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai *team work* pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel *Team Work* (X₃)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	36	52	24	35	8	12	0	0	1	1	69	100
2	35	51	21	30	12	17	0	0	1	1	69	100
3	42	61	14	20	12	17	1	1	0	0	69	100
4	37	54	16	23	16	23	0	0	0	0	69	100
5	39	57	19	28	9	13	2	3	0	0	69	100
6	43	62	16	23	8	12	2	3	0	0	69	100
7	42	61	16	23	9	13	1	1	1	1	69	100
8	38	55	21	30	9	13	0	0	1	1	69	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2020)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai pimpinan tim saya aktif bekerja sama membimbing anggota dalam pelaksanaan tugas, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 52%
2. Dari jawaban kedua mengenai setiap anggota tim dianggap memiliki kontribusi yang tinggi dalam pencapaian tujuan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 51%
3. Dari jawaban ketiga mengenai anggota tim mengerahkan kemampuan masingmasing secara maksimal sesuai dengan fungsi dan

tanggungjawab pekerjaannya masing-masing, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 61%

4. Dari jawaban keempat mengenai sesama anggota tim diberikan tugas tanpa harus dilakukan pengawasan ekstra ketat, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 54%
5. Dari jawaban kelima mengenai setiap anggota tim, baik itu pimpinan maupun bawahan memegang prinsip kepercayaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 57%
6. Dari jawaban keenam mengenai pemberian tugas antar sesama tim dibangun dengan saling kepercayaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 62%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai tugas yang kami jalankan atas dasar saling ketergantungan akan lebih baik daripada secara sendiri-sendiri, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 61%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai pimpinan tim saya memberikan perhatian penuh pada tugas dan tanggung jawab dari setiap anggota, tidak ada yang dibeda-bedakan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 63%.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden menyetujui *team work* melalui penyebaran kuesioner dilakukan memiliki pengaruh kuat didalam perusahaan yang dapat meningkatkan *team work*. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel terikat mengenai *employee engagement* pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.

Tabel 4.8
Skor Angket untuk Variabel *Employee Engagement* (Y)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	43	62	18	26	8	12	0	0	0	0	69	100
2	40	58	20	29	9	13	0	0	0	0	69	100
3	35	51	26	38	7	10	1	1	0	0	69	100
4	37	54	14	20	17	25	1	1	0	0	69	100
5	35	51	18	26	16	23	0	0	0	0	69	100
6	35	51	16	23	18	26	0	0	0	0	69	100
7	40	58	20	29	8	12	1	1	0	0	69	100
8	37	54	14	21	10	14	1	1	0	0	69	100
9	36	52	20	29	8	12	5	7	0	0	69	100
10	35	51	23	33	9	13	2	3	0	0	69	100

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan untuk membantu perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 62%
2. Dari jawaban kedua mengenai bertahan mengerjakan pekerjaan walau menghadapi berbagai kesulitan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 58%
3. Dari jawaban ketiga mengenai memberikan usaha yang optimal untuk perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 51%

4. Dari jawaban keempat mengenai merasa tertarik dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 54%
5. Dari jawaban kelima mengenai memberikan ide/gagasan untuk kemajuan perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 51%
6. Dari jawaban keenam mengenai merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 51%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai menerima segala kondisi pekerjaan yang diberikan, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 58%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan, responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 54%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai mampu mengatasi setiap kesulitan karena mempunyai banyak ide, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 52%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja, responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 51%

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada jawaban responden yang menyetujui mengenai *employee engagement* melalui penyebaran kuesioner yang

dilakukan memiliki pengaruh kuat didalam perusahaan. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

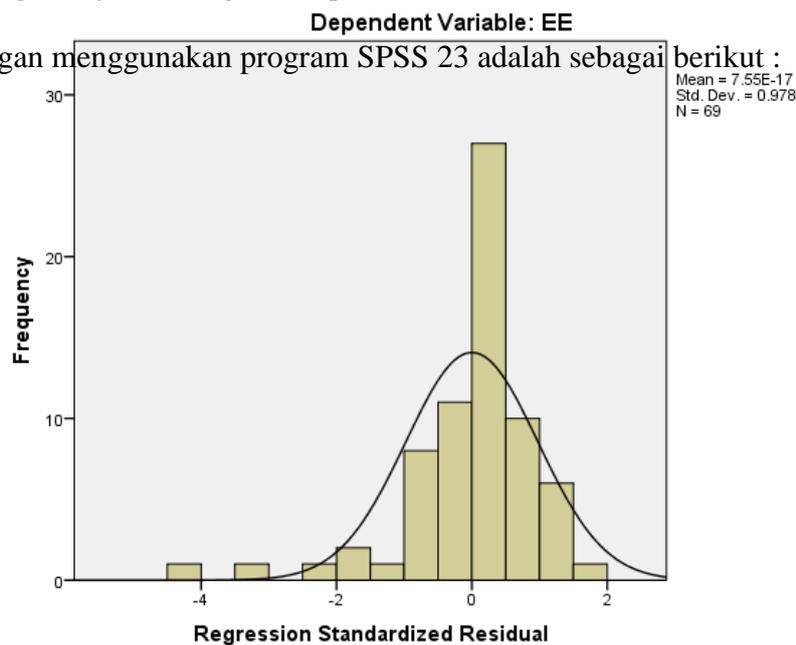
4.1.4 Analisis Data

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan uji normal probability plot. Regresi memenuhi asumsi normalitas jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal. Hasil dari uji normalitas

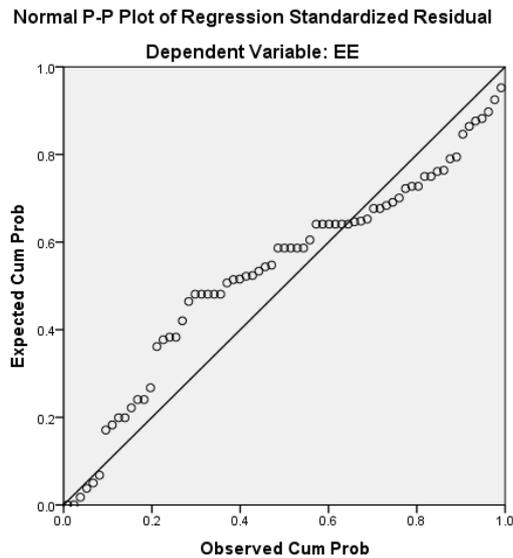
dengan menggunakan program SPSS 23 adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1
Grafik Histogram

Berdasarkan tampilan gambar 4.1 di atas terlihat bahwa grafik histogram menunjukkan adanya gambaran pola data yang baik. Kurva

regression standardized residual membentuk gambar seperti lonceng dan mengikuti arah garis diagonal sehingga memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.2
Penelitian menggunakan P-Plot

Berdasarkan gambar grafik 4.2 normal *probability plot* di atas dapat dilihat bahwa gambaran data menunjukkan pola yang baik dan data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka grafik normal *probability plot* tersebut terdistribusi secara normal.

2) Uji Multikolinieritas

Salah satu asumsi model regresi linier adalah tidak terdapat korelasi yang sempurna atau korelasi tidak sempurna tetapi sangat tinggi pada variabel-variabel bebasnya. Uji multikolinieritas mengukur tingkat keeratan tingkat asosiasi (keeratan) hubungan atau pengaruh antar variabel bebas melalui besaran koefisien korelasi. Multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai tolerance (a) dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Variabel bebas mengalami multikolinieritas jika a hitung $< a$ dan VIF

hitung $>VIF$. Variabel bebas tidak mengalami multikolinieritas jika a hitung $> a$ dan VIF hitung lebih $<VIF$. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* <0.10 atau sama dengan nilai $VIF >10$. Hasil dari uji multikolinieritas dengan menggunakan program SPSS 23 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.9
Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.568	3.259		1.402	.166		
OJ	.536	.146	.414	3.679	.000	.371	2.694
SE	.295	.128	.249	2.314	.024	.406	2.466
TW	.284	.130	.252	2.180	.033	.352	2.843

a. Dependent Variable: EE

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2022)*

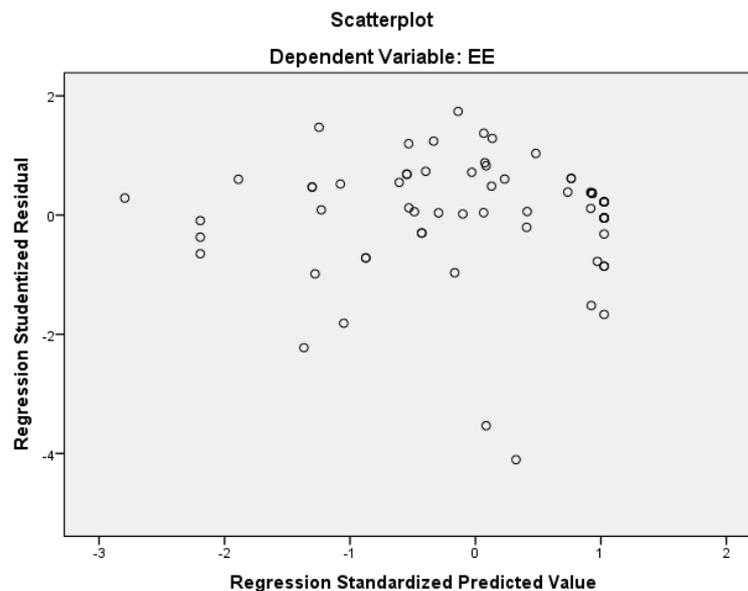
Pada Tabel 4.9 dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

- a) *Organizational Justice* (X_1) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,371 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,694 lebih kecil dari 10.
- b) *Self Efficacy* (X_2) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,406 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,466 lebih kecil dari 10.
- c) *Team Work* (X_3) dengan nilai *tolerance* sebesar 0,352 lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,843 lebih kecil dari 10

Karena nilai *tolerance* yang diperoleh untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang diperoleh untuk setiap variabel lebih kecil dari 10, maka artinya data variabel *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* bebas dari adanya gejala multikolinearitas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menguji sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya mempunyai varians yang sama, maka disebut terjadi homokedastisitas, dan jika variansnya tidak sama atau berbeda disebut terjadi heteroskedastisitas. Hasil analisis uji heterokedastisitas menggunakan grafik scatterplot berikut:



Gambar 4.3
Uji Heterokedastisitas

Pada gambar 4.3 grafik scatterplot dapat terlihat bahwa hasil grafik scatterplot menunjukkan data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Data tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linier berganda yang dilakukan melalui statistik, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.10
Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.568	3.259		1.402	.166		
	OJ	.536	.146	.414	3.679	.000	.371	2.694
	SE	.295	.128	.249	2.314	.024	.406	2.466
	TW	.284	.130	.252	2.180	.033	.352	2.843

a. Dependent Variable: EE

Berdasarkan output SPSS di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 4.568 + 0.536X_1 + 0.295 X_2 + 0.284 X_3$

Model tersebut menunjukkan arti bahwa:

1. Konstanta = 4.568.

Jika variabel *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* diasumsikan tetap maka *employee engagement* akan meningkat sebesar 4.568.

2. Koefisien *Organizational Justice* X_1

Nilai koefisien *organizational justice* sebesar 0.536. Menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor untuk *organizational justice* akan diikuti terjadi kenaikan *employee engagement* sebesar 53,6%.

3. Koefisien *Self Efficacy* X_2

Nilai koefisien *self efficacy* menunjukkan angka sebesar 0.295. Menyatakan bahwa apabila terjadi kenaikan 1 skor untuk *self efficacy* akan di ikuti dengan terjadi kenaikan *employee engagement* sebesar 29,5%.

4. Koefisien *Team Work* X_3

Nilai koefisien *team work* menunjukkan angka sebesar 0.284. Menyatakan bahwa apabila terjadi kenaikan 1 skor untuk *team work* akan di ikuti dengan terjadi kenaikan *employee engagement* sebesar 28,4%.

c. Pengujian Hipotesis

1) Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap variabel terikat yaitu *employee engagement* maka perlu dilakukan uji t. pengujian secara parsial dapat dilihat dari uji t, apabila nilai probabilitasnya $< 0,05$, H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Hasil uji parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11
Uji t

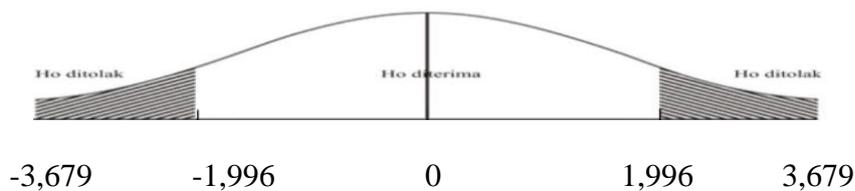
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.568	3.259		1.402	.166		
OJ	.536	.146	.414	3.679	.000	.371	2.694
SE	.295	.128	.249	2.314	.024	.406	2.466
TW	.284	.130	.252	2.180	.033	.352	2.843

a. Dependent Variable: EE

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2022)*

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel *organizational justice* diperoleh $t_{hitung} (3,679) > t_{tabel} (1,996)$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan *organizational justice* terhadap *employee engagement*.

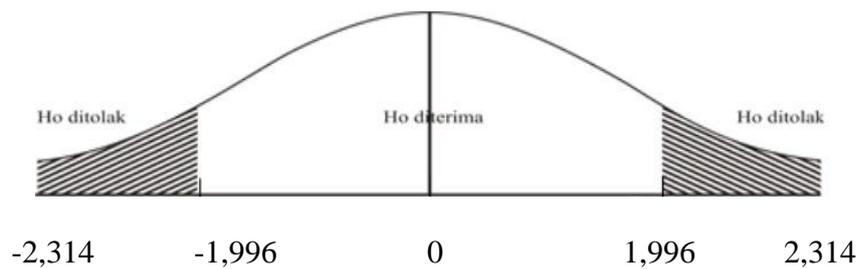
Yang dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 4.4
Hasil Kurva Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel *self efficacy* diperoleh $t_{hitung} (2,314) > t_{tabel} (1,996)$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,024 < 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan *self efficacy* terhadap *employe engagement*.

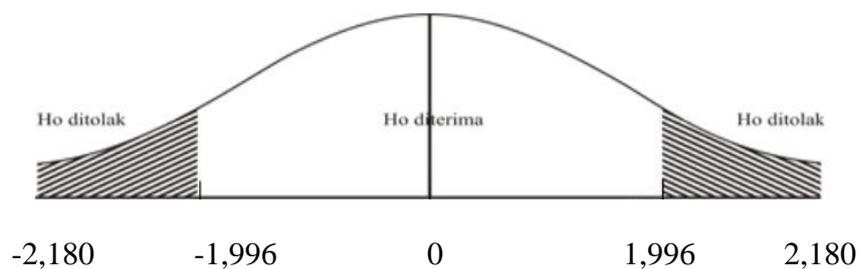
Yang dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 4.5
Hasil Kurva Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji parsial untuk variabel *team work* diperoleh $t_{hitung} (2,180) > t_{tabel} (1,996)$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,033 < 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial bahwa ada pengaruh signifikan *team work* terhadap *employe engagement*.

Yang dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 4.6
Hasil Kurva Pengujian Hipotesis

2) Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas *organizational justice*, *self efficacy* dan *team wor* terhadap variabel terikat yaitu *employe engagement* secara bersama-sama. Berdasarkan pengujian dengan SPSS versi 23 diperoleh output ANOVA pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12
Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2089.449	3	696.483	49.219	.000 ^b
	Residual	919.797	65	14.151		
	Total	3009.246	68			

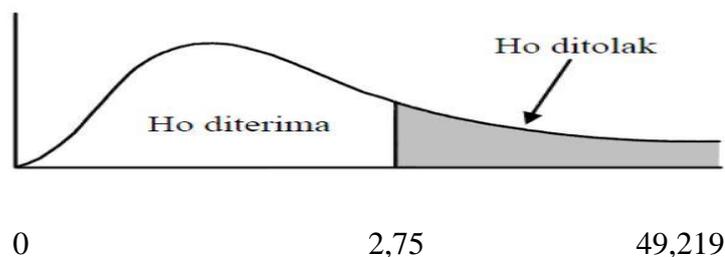
a. Dependent Variable: EE

b. Predictors: (Constant), TW, SE, OJ

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2022)*

Dari uji ANOVA atau F test di dapat nilai F_{hitung} (49,219) > F_{tabel} (2,75) dengan tingkat signifikasi 0.000. Karena probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0.05 maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* secara bersama-sama terhadap *employe engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera utara .

Yang dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



Gambar 4.7
Hasil Kurva Pengujian Hipotesis

d. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employe engagement* secara simultan dapat diketahui berdasarkan nilai *R Square* pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.13
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.833 ^a	.694	.680	3.76175	1.847

a. Predictors: (Constant), TW, SE, OJ

b. Dependent Variable: EE

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dilihat nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,680 yang berarti bahwa ada hubungan antara *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employe engagement* sebesar 0,680 atau 68%. Yang artinya pengaruh *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employe engagement* sebesar 68%, sedangkan sisanya 32% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya beban kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan variabel lainnya.

4.2 Pembahasan

Dari hasil penelitian terlihat bahwa semua variabel bebas (*organizational justice*, *self efficacy* dan *team work*) memiliki koefisien b yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (*employe engagement*). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap *Employee Engagement*

Terdapat pengaruh secara parsial variabel *organizational justice* terhadap variabel *employee engagement*, dimana dengan semakin tinggi (*organizational justice*) maka akan tinggi (*employee engagement*). Kemudian diperoleh pula bahwa *organizational justice* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Menurut Greenberg dalam (Noruzy et al., 2011) keadilan organisasional (*organizational justice*) adalah sebuah konsep yang menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi. Karyawan menganggap organisasi adil ketika mereka yakin bahwa hasil dan prosedur yang diterimanya adalah adil. Keadilan yang dirasakan oleh karyawan tersebut tentu terkait persepsi mereka terhadap adil tidaknya gaji atau upah yang karyawan terima. Di sisi lain keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan dari proses bagaimana keputusan perusahaan ditentukan, serta keadilan interaksional dipersepsikan sebagai keadilan yang diperoleh melalui interaksi interpersonal saat menegakkan prosedur di perusahaan.

Organizational justice dan *employee engagement* oleh banyak organisasi di anggap penting dan merupakan topik hangat yang saat ini sedang dibahas dari perspektif manajemen sumber daya manusia. Biswas *et al*, serta Ghost *et al*, dalam (Istiqomah, Pardiman, & Khalikussabir, 2021) menunjukkan beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan agar *engaged*, yaitu keadilan yang dirasakan oleh karyawan (*organizational justice*) baik dalam pembagian gaji (*distributive justice*) dalam prosedur pengambilan keputusan (*procedural justice*) serta perlakuan atasan kepada bawahan (*interactional justice*). Menurut

(Albrecht, 2012) *Employee engagement* terbukti berhubungan positif dengan *organizational justice*

2. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Employe Engagement*

Terdapat pengaruh secara parsial variabel *self efficacy* terhadap variabel *employe engagement*, dimana dengan semakin tinggi (*self efficacy*) maka akan tinggi (*employe engagement*). Kemudian diperoleh pula bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *employe engagement*.

Self-efficacy merupakan kepercayaan karyawan pada kapasitas dirinya untuk mencapai kesuksesan pada pekerjaan dan tanggung jawabnya (Mujiatun, Jufrizen, & Ritonga, 2019). Sumber utama self-efficacy adalah kemampuan (*ability*) dan kinerja yang telah dicapai (*past performance*). Keduanya berpengaruh secara positif pada self-efficacy (Bandura, 2014). Lebih lanjut Lee dan Bobke dalam (Chamariyah, 2015) menyebutkan bahwa suasana hati dapat mempengaruhi *self efficacy*, suasana hati yang gembira akan menyebabkan self-efficacy yang lebih tinggi

Semakin tinggi keyakinan karyawan bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan baik, maka semakin tinggi pula bahwa karyawan untuk tidak berniat pindah ke organisasi lain. Karyawan merasa bahwa ia dapat memberikan kontribusi kepada organisasi. Karyawan tidak merasa ragu bahwa apa yang dilakukan dalam pekerjaan didukung dan diapresiasi oleh rekan sekerja atau atasannya (Yulan, B, 2017). Menurut (Ardi, Astuti, & Sulistyono, 2017) *self-efficacy* terbukti berhubungan positif dengan *employee engagement*.

3. Pengaruh *TeamWork* Terhadap *Employe Engagement*

Terdapat pengaruh secara parsial variabel *teamwork* terhadap variabel *employe engagement*, dimana dengan semakin tinggi (*teamwork*) maka akan tinggi (*employe engagement*). Kemudian diperoleh pula bahwa *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap *employe engagement*.

Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Karena dengan meningkatkan kinerja karyawan otomatis kinerja perusahaan juga akan meningkat (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Semakin baik kinerja karyawan di perusahaan tersebut maka semakin mudah perusahaan mencapai tujuannya, dan sebaliknya apabila kinerja karyawan itu rendah maka semakin sulit perusahaan dalam mencapai tujuannya (Jufrizen, 2018).

Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018). Kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan dapat didefinisikan sebagai *teamwork*. Kumpulan individu tersebut memiliki suatu aturan, mekanisme kerja yang jelas serta saling tergantung antara satu dengan yang lain. Menurut (Amirullah, 2015) tim merupakan bentuk khusus dari kelompok kerja yang berbeda dengan bentuk-bentuk kelompok kerja yang lainnya. Tim beranggotakan orang-orang profesional yang dikoordinasikan untuk bekerja sama dalam menangani suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Dengan kata lain, tim adalah sekelompok orang dengan berbagai latar belakang keahlian yang menjalin kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam organisasi sangat dibutuhkan adanya kerjasama dalam tim. Kerjasama tim dapat meningkatkan produktivitas, keterlibatan karyawan, rasa saling percaya, peningkatan wawasan dan penggunaan keragaman pengetahuan yang lebih besar. Perbedaan pendapat, konflik, dan masalah lainnya harus dipertimbangkan (Mathis & Jackson, 2015). *Employee engagement* adalah sesuatu hal yang dianggap dapat memberikan perubahan terhadap para individu tim atau organisasi. Menurut (Istiqomah et al., 2021) *teamwork* terbukti berhubungan positif dengan *employee engagement*

4. Pengaruh *Organizational Justice*, *Self Efficacy* dan *Team Work* Terhadap *Employee Engagement*

Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* berpengaruh secara simultan terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara. Dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,680 yang berarti bahwa ada hubungan antara *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employee engagement* sebesar 0,680 atau 68%. Yang artinya pengaruh *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employee engagement* sebesar 68%, sedangkan sisanya 32% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini, misalnya beban kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan variabel lainnya.

Employee engagement merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki karyawan yang dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya, dimana Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan

tugas-tugas yang diberikan (Indajang, Jufrizen, & Juliandi, 2020). Kekuatan tersebut dapat berupa komitmen, baik kepada perusahaan maupun pada pekerjaan yang dilakukan, rasa memiliki terhadap pekerjaan, perasaan bangga, usaha yang lebih dari biasanya, dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi akan bekerja penuh motivasi serta perasaan yang besar untuk terlibat dengan perusahaan tempat mereka bekerja

Organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap prestasi yang diperoleh oleh karyawan dengan cara pemberian reward (hadiah, imbalan, dan penghargaan) dan motivasi untuk bekerja penuh semangat, memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, sehingga suatu organisasi akan mudah dalam memenuhi tujuan yang direncanakan (Jufrizen, 2017)

Organizational justice sebagai evaluasi individu tentang moral yang seharusnya seseorang lakukan didalam organisasi. Keadilan merupakan bentuk hubungan karyawan dengan atasannya, rasa tidak adil yang dianggap sebagai perusak hubungan dalam organisasi. (Marpaung, 2014) menyatakan *team work* merupakan perkumpulan sekelompok orang yang memiliki berbagai kemampuan, pengalaman, bakat dan latar belakang yang baik yang bersatu untuk mencapai tujuan. Keadaan *team work* yang baik didalam perusahaan dapat menimbulkan kondisi yang menyenangkan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan menurut Bandura dalam (Feist & Feist, 2012) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. Bandura juga menggambarkan *Self Efficacy* sebagai penentu bagaimana orang merasa, berfikir, memotivasi diri, dan berperilaku

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh *Organizational Justice*, *Self Efficacy* Dan *Team Work* Terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara. Responden pada penelitian ini berjumlah 69 karyawan, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. *Organizational Justice* berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.
2. *Self Efficacy* berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.
3. *Team Work* berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara..
4. *Organizational Justice*, *Self Efficacy* Dan *Team Work* berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap *Employee Engagement* Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah:

1. Sebaiknya perusahaan dapat memberikan dorongan, saran, nasihat, dan bimbingan kepada para karyawannya untuk dapat melakukan pekerjaan melebihi dari pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan. Diharapkan dengan melakukan upaya tersebut, para karyawan akan dapat meningkatkan *employee engagement* pada diri mereka dan meningkatkan kinerja yang dapat mereka hasilkan
2. Sebaiknya perusahaan memberikan pemahaman atas tugas yang diberikan. Dengan cara memberikan pengarahan melalui briefing sebelum bekerja dan evaluasi pada saat setelah bekerja kepada setiap karyawan sehingga dapat menimbulkan rasa percaya diri bagi setiap karyawan.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengkaji komponen lain selain *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employee engagement* seperti halnya beban kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan variabel lainnya atau dengan menggunakan dimensi dan indicator yang berbeda serta didukung dengan teori-teori terbaru agar mendapatkan temuan-temuan baru agar dapat dikaji kembali oleh peneliti selanjutnya dimasa yang akan datang

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun yang menjadi keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Objek penelitian hanya mencakup karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara, sehingga hasil penelitian ini masih terbatas
2. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh *organizational justice*, *self efficacy* dan *team work* terhadap *employee engagement* tanpa memperhatikan faktor

lain yang kemungkinan lebih berpengaruh terhadap *employee engagement* PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara, misalnya beban kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja .

3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. R. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan PT.Primatexco Indonesia Di Batang). *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Akuntansi*, 1(1), 1–10.
- Albrecht, S. L. (2012). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Alwislo. (2012). *Psikologi Kepribadian*. Malang: UMM Press.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Anindita, A., & Gustomo, A. (2012). Proposal For Improving Job Performance Through Employee Engagement at PT.X. Institut Teknologi Bandung. *The Indonesian Journal Of Business Administration*, 1(1), 484–488.
- Anitha, J. (2014). Determinants of Employee Engagement and their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323.
- Ardi, V. T., Astuti, E. S., & Sulisty, M. C. (2017). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Employee Engagement dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(1), 163–172.
- Arianty, N., Julita, & Bahagia, R. (2020). Pengaruh Self Efficacy Dalam Upaya Meningkatkan Kemandirian Usaha UKM Di Kecamatan Percut Sei Tuan. *Ekonomikawan : Jurnal Ilmu ekonomi dan Studi Pembangunan*, 20(2), 231–242.
- Bandura, A. (2010). *Self Efficacy: The Exercise of Control*. USA: W.H Freeman & Company.
- Bandura, A. (2014). *Self Efficacy Mechanism in Psychological and Health Promoting Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Butarbutar, J., & Satriawan, B. (2021). Determinasi Self Efficacy, Kompetensi, Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Kader PPKBD Kelurahan di Kota Batam yang Melalui Motivasi Kerja. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 284–299.
- Chamariyah. (2015). Pengaruh Self Efficacy, Assertiveness, dan Self Esteem Terhadap Keinginan Pindah Kerja (Turnover Intentions) Pegawai Pada Bank Jatim Cabang Pamekasan. *Jurnal NeO-Bis*, 9(1), 20–38.
- Consulting, G. (2017). *Employee Engagement*. Washington: Washington D.C.

- Desiana, N. E. (2019). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Divisi Sekretariat Dan Humas Pdam Surya Sembada Kota Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 382–392.
- Dicke, C., Holwerda, J., & Kontakos, A.-M. (2012). *Employee Engagement: What Do We Really Know? What Do We Need To Know To Take Action?* Francis: Center For Advanced Human Resource Studies.
- Farisi, S., Kalsum, U., & Hadinata, M. N. (2021). Peran Mediasi Organizational Citizenship Dalam Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 631–647.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai*. Jakarta: Elmatara.
- Feist, J., & Feist, G. J. (2012). *Teori Kepribadian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Keempat* (7th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L. (2017). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Ke-5*. Jakarta: Erlangga.
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2012). Performance Management and Employee Engagement. *Human resource management review*, 2(1), 123–136.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*, 12(2), 393–406.
- Istiqomah, R., Pardiman, & Khalikussabir. (2021). Pengaruh Organizational Justice dan Team Work Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Koperasi Unit Desa (KUD) Pakis. *e – Jurnal Riset Manajemen*, 10(10), 37–48.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 1–18.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 1(1), 405–424.

- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Kaswan. (2015). *Sikap Kerja Dari Teori dan Implementasi Sampai Bukti*. Bandung: Alfabeta.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(1), 86–98.
- Kristiyani, T. (2016). *Self-Regulated Learning Konsep, Implikasi, dan Tantangannya Bagi Siswa di Indonesia*. Yogyakarta: Sanata Dharma University Press.
- Lambert, & Hogan. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 47–57.
- Luthans, F., & Doh, J. P. (2014). *Manajemen Internasional: Budaya, Strategi, dan Perilaku*. Jakarta: Salemba Empat.
- Macey, W. ., Schneider, B., Barbera, K. ., & Young, S. . (2012). *Employee Engagement, tools for analysis, Practice, and Competitive Advantage*. United Kingdom: Wiley- Blackwell, Chichester, West Sussex.
- Manurung, M. T., & Ratnawati. (2012). Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi pada STIKES Wijaya Husada Semarang). *Diponegoro Jurnal of Management*, 1(2), 145–157.
- Marciano, P. . (2012). *Carrots and Sticks Don't Work: Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of Respect*. Manhattan: McGraw Hill.
- Marpaung, M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 2(1), 33–40.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muis, M. R, Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(1), 131–142.

- Muis, Muhammad Ras, Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25.
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) dengan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40–51.
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 447–465.
- Noruzi, A., Shatery, K., Rezazadeh, Shirkouhi, H., & Loghman. (2011). Investigation The Relationship Between Organizational Justice, And Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Perceived Organizational Support. *Indian Journal Of Science And Technology*, 4(7), 842–847.
- Pillai, S. (2013). Total Employee Engagement: Result of Powerful Leadership Style and Employee Motivation. *International Journal on Arts, Management and Humanities*, 1(1).
- Puspitaningsih, F. (2016). Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan dan Lingkungan Keluarga Terhadap Minat Wirausaha dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening pada Mahasiswa STKIP PGRI Trenggalek. *DEWANTARA*, 2(1), 71–84.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empa.
- Schiemann, W. A. (2013). *Aligment Capability Engagement*. Jakarta: PPM Manajemen.
- Sharoni, & Tziner, A. (2014). Organizational Citizenship Behavior, Organizational Justice, Job Stress, and Work- Family Conflict: Examination of their Interrelationships with Respondents from a Non-Western Culture. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 1(1), 1–11.
- Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2018). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Sultan, S., & Tareen, N. (2014). Examining the Effect of Self Efficacy on Employees ' Performance through Cultural Intelligence. *Journal of Asian*

Development Studies, 3(2), 41–49.

Sweeney, & Farlin, M. (2014). *Organizational Behavior Solutions for Management*. New York: Mc Graw Hill.

Umar, H. (2016). *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Vibrayani. (2012). *Peran Transformasional Leadership Terhadap Employee Engagement*. UGM: Tesis Fakultas Ekonomika dan Bisnis.

Wahyuningsih, R., Dwi, D., & Heru, S. (2014). Hubungan Antara Keadilan Organisasi Dengan Perilaku Anggota Organisasi Pegawai Tata Usaha Sma Negeri Kota Jakarta Utara. *Improvement jurnal: Jurnal ilmiah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Jurnal Psikologi Undi*, 11(2), 93–104.

Yulan, B. I. (2017). Pengaruh Self- Efficacy, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *DeReMa Jurnal Manajemen*, 12(1), 114–138.

Zulkarnain, & Hadiyani, S. (2014). Peranan Komitmen Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah. *Jurnal Psikologi*, 41(1), 17–33.

Medan

**Kepada Yth,
Bapak/Ibu Karyawan
PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara
di
Medan**

Perihal : **Permohonan Menjadi Responden Penelitian**

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : AYU SRIWAHYUNI

NPM : 1805160326

Saya adalah mahasiswa Jurusan Manajemen, saat ini sedang melakukan penelitian dibawah dengan judul penelitian adalah **Pengaruh *Organizational Justice, Self Efficacy Dan Team Work Terhadap Employe Engagement Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Sumatera Utara.***

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi mengisi kuisioner ini. Saya menyadari permohonan ini sedikit banyak mengganggu ketenangan kegiatan Bapak/Ibu berikan. Penelitian ini semata-mata hanya digunakan untuk kepentingan penyelesaian skripsi saya, dan hanya ringkasan dari analisis yang akan dipublikasikan. Atas kesediaan dan partisipasi kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi dan mengembalikan kuisioner ini, saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

Hormat Saya,

**(AYU
SRIWAHYUNI)**

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET :

1. Berikan Jawaban Singkat pada bagian pertanyaan identitas responden yang membutuhkan jawaban tertulis Bapak/Ibu
2. Berikan tanda checklist (√) pada kolom Bapak/Ibu anggap sesuai dengan jawaban pada Bapak/Ibu

KUISONER PENELITIAN
PENGARUH *ORGANIZATIONAL JUSTICE*, *SELF EFFICACY* DAN *TEAM WORK* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA TBK WITEL
SUMATERA UTARA

Identitas Responden

Nomor Responden (Tidak perlu diisi) :

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan

Usia : 20 – 30 tahun 41 – 50 tahun
 31 – 40 tahun Di atas 51

tahun

Jenjang Pendidikan : SMA S1
 D3 S2

PETUNJUK PENGISIAN KUISONER

1. Mohon member tanda ceklis (\checkmark) pada jawaban yang Bapak / Ibu / Saudara / i anggap yang paling sesuai
2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja
3. Sesudah melakukan pengisian, mohon bapak / ibu memberikan kepada yang menyerahkan kuisoner ini pertama kali

5	4	3	2	1
Sangat Setuju	Setuju	Kurang setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju

No	PERNYATAAN EMPLOYEE ENGAGEMENT	Penilaian				
		Vigor (Semangat)				
		5	4	3	2	1
1.	Saya bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan untuk membantu perusahaan.					
2.	Saya bertahan mengerjakan pekerjaan walau menghadapi berbagai kesulitan					
3.	Saya memberikan usaha yang optimal untuk perusahaan					
	Dedication (Dedikasi)					
4.	Saya merasa tertarik dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan perusahaan					
5.	Saya memberikan ide/gagasan untuk kemajuan perusahaan					
6.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan					
7.	Saya menerima segala kondisi pekerjaan yang diberikan					
	Absorption (Penghayatan)					
8.	Saya tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan					
9.	Saya mampu mengatasi setiap kesulitan karena mempunyai banyak ide					
10.	Saya merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja					
No	PERNYATAAN ORGANIZATIONAL JUSTICE (KEADILAN ORGANISASI)	Penilaian				
	Kesempatan promosi yang adil	5	4	3	2	1
1.	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.					
2.	Pihak perusahaan peduli atas prestasi kerja yang dicapai					
	Pengakuan kerja keras					
3.	Saya selalu bekerja keras agar menghasilkan kinerja yang baik.					
4.	Saya bersedia melakukan usaha yang maksimal untuk kesuksesan perusahaan ini					
	Prosedur penilaian kinerja yang adil					
5.	Penilaian kerja yang dilakukan perusahaan sudah cukup adil					
6.	Penilaian kerja dilakukan berdasarkan					

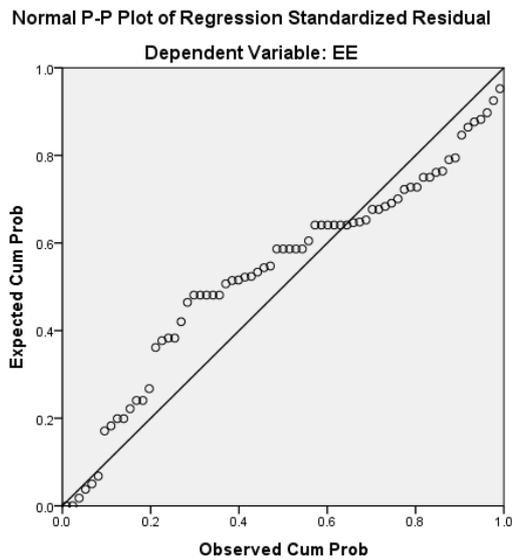
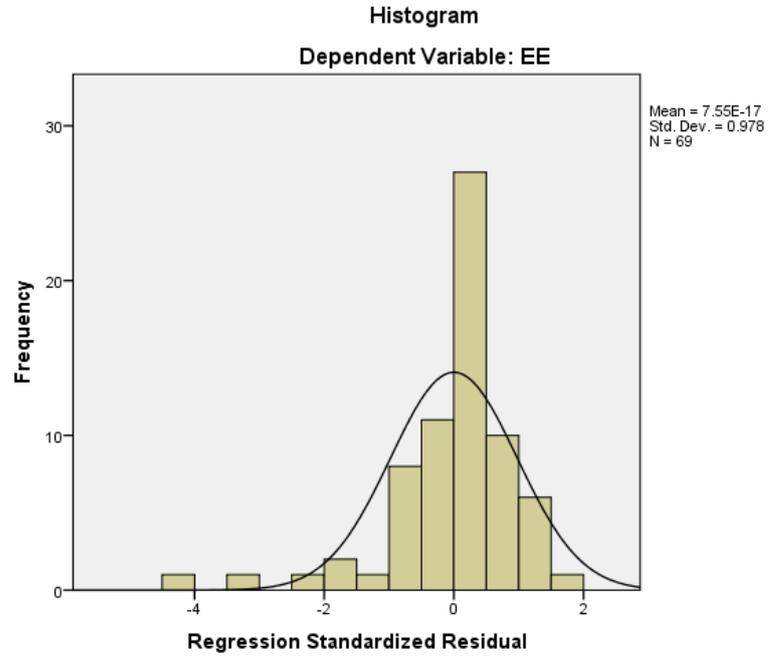
	hasil kerja karyawan tersebut.					
	Sikap atasan yang adil					
7.	Atasan tidak membedakan setiap karyawannya					
8.	Saya selalu merasa atasan sangat adil untuk setiap karyawannya.					
No	PERNYATAAN SELF EFFICACY (EFIKASI DIRI)	Penilaian				
	Past performance (Kinerja Masa Lalu)	5	4	3	2	1
1.	Latar belakang pendidikan akademis saya mempengaruhi cara berfikir saat ini					
2.	Pengalaman hidup saya di masa lalu membantu saya mengelola berbagai masalah tidak terduga yang terjadi saat ini					
	Vicarious experience (Pengalaman)					
3.	Saat melihat karyawan lain yang sukses, saya terpacu untuk bisa melakukan hal yang sama					
4.	Bagi saya kegagalan yang terjadi pada rekan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja saya					
	Verbal persuasion (Kemampuan Membujuk)					
5.	Saya memiliki kemampuan mendorong rekan kerja saya untuk meningkatkan prestasi dan semangat kerja mereka					
6.	Saya mampu membantu memberi pemahaman yang sulit dipahami oleh rekan kerja saya.					
	Emotional cues (Emosional)					
7.	Saya memiliki kemampuan kerja yang baik sehingga saya dapat tetap tenang saat menghadapi berbagai kesulitan kerja yang muncul					
8.	Saya merasa kinerja saya cenderung menurun saat saya merasa cemas, tertekan atau putus asa					
No	PERNYATAAN TEAM WORK (KERJA SAMA)	Penilaian				
	Kerjasama	5	4	3	2	1
1.	Pimpinan tim saya aktif bekerja sama membimbing anggota dalam pelaksanaan tugas					
2.	Setiap anggota tim dianggap memiliki kontribusi yang tinggi dalam pencapaian tujuan					
3.	Anggota tim mengerahkan kemampuan masing-masing secara maksimal sesuai					

	dengan fungsi dan tanggungjawab pekerjaannya masing-masing					
	Kepercayaan					
4.	Sesama anggota tim diberikan tugas tanpa harus dilakukan pengawasan ekstra ketat					
5.	Setiap anggota tim, baik itu pimpinan maupun bawahan memegang prinsip kepercayaan.					
6.	Pemberian tugas antar sesama tim dibangun dengan saling kepercayaan					
	Kekompakan					
7.	Tugas yang kami jalankan atas dasar saling ketergantungan akan lebih baik daripada secara sendiri-sendiri.					
8.	Pimpinan tim saya memberikan perhatian penuh pada tugas dan tanggung jawab dari setiap anggota, tidak ada yang dibedakan					

LAMPIRAN HASIL OLAHAN DATA SPSS

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data



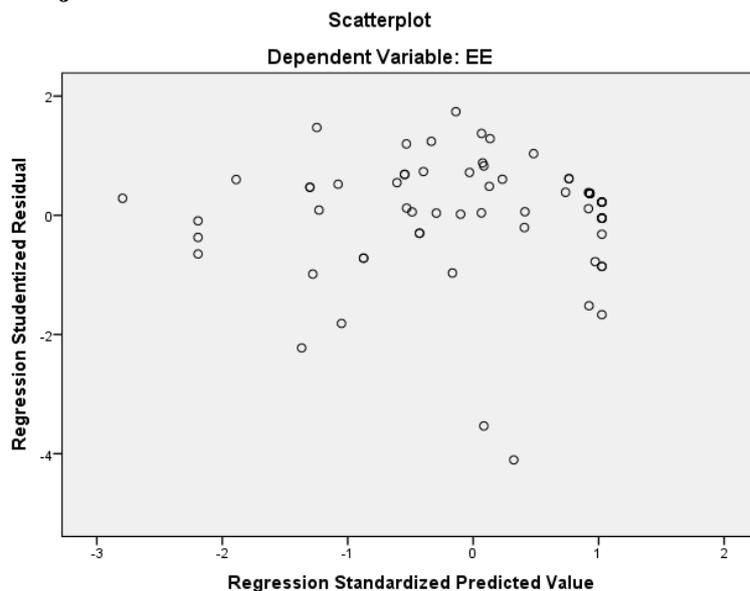
b. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.568	3.259		1.402	.166		
	OJ	.536	.146	.414	3.679	.000	.371	2.694
	SE	.295	.128	.249	2.314	.024	.406	2.466
	TW	.284	.130	.252	2.180	.033	.352	2.843

a. Dependent Variable: EE

d. Uji Heteroskedastistitas



2. Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.568	3.259		1.402	.166		
	OJ	.536	.146	.414	3.679	.000	.371	2.694
	SE	.295	.128	.249	2.314	.024	.406	2.466
	TW	.284	.130	.252	2.180	.033	.352	2.843

a. Dependent Variable: EE

3. Uji Parsial (Uji t)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------	-------------------------

VAR0 0001	Pearson Correlation	1	.758**	.729**	.625**	.756**	.575**	.574**	.519**	.840**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR0 0002	Pearson Correlation	.758**	1	.811**	.680**	.696**	.769**	.759**	.650**	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR0 0003	Pearson Correlation	.729**	.811**	1	.547**	.620**	.701**	.618**	.591**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR0 0004	Pearson Correlation	.625**	.680**	.547**	1	.599**	.678**	.450**	.347**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.003	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR0 0005	Pearson Correlation	.756**	.696**	.620**	.599**	1	.638**	.594**	.471**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR0 0006	Pearson Correlation	.575**	.769**	.701**	.678**	.638**	1	.641**	.517**	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR0 0007	Pearson Correlation	.574**	.759**	.618**	.450**	.594**	.641**	1	.678**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR0 0008	Pearson Correlation	.519**	.650**	.591**	.347**	.471**	.517**	.678**	1	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000		.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69
ttl	Pearson Correlation	.840**	.930**	.858**	.743**	.813**	.839**	.808**	.738**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69

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

**(X₂)
Correlations**

	VAR0 0001	VAR0 0002	VAR0 0003	VAR0 0004	VAR0 0005	VAR0 0006	VAR0 0007	VAR0 0008	ttl	
VAR0 0001	Pearson Correlation	1	.741**	.631**	.591**	.532**	.576**	.584**	.581**	.783**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR0 0002	Pearson Correlation	.741**	1	.772**	.743**	.681**	.633**	.661**	.599**	.879**

	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR00004	Pearson Correlation	.686**	.553**	.733**	1	.851**	.697**	.706**	.602**	.521**	.638**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR00005	Pearson Correlation	.701**	.685**	.758**	.851**	1	.747**	.775**	.710**	.519**	.616**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR00006	Pearson Correlation	.704**	.734**	.680**	.697**	.747**	1	.564**	.682**	.550**	.567**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR00007	Pearson Correlation	.633**	.609**	.737**	.706**	.775**	.564**	1	.622**	.607**	.655**	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR00008	Pearson Correlation	.624**	.776**	.733**	.602**	.710**	.682**	.622**	1	.711**	.668**	.855**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR00009	Pearson Correlation	.560**	.590**	.587**	.521**	.519**	.550**	.607**	.711**	1	.702**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
VAR00010	Pearson Correlation	.565**	.532**	.736**	.638**	.616**	.567**	.655**	.668**	.702**	1	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
ttl	Pearson Correlation	.824**	.818**	.882**	.842**	.883**	.831**	.827**	.855**	.770**	.805**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

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

(X₁)

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.929	8

(X₂)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	8

X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.961	8

(Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	10