

# Kepemimpinan\_Transformasio nal\_JRMA

*by* F. Anif Farida

---

**Submission date:** 02-Jul-2025 09:43AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2707841185

**File name:** Kepemimpinan\_Transformasional\_JRMA.pdf (528.89K)

**Word count:** 5389

**Character count:** 34932



## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA, DAN KEPERCAYAAN KEPADA PEMIMPIN TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PADA PEGAWAI PUSKESMAS KWADUNGAN NGAWI

Wahyu Suci Romadhona\*

[wahyusuciromadhona@gmail.com](mailto:wahyusuciromadhona@gmail.com)

F. Anif Farida

[florentida5@gmail.com](mailto:florentida5@gmail.com)

Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis  
Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya Kampus Kota Madiun

14

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin terhadap *work engagement* Puskesmas Kwadungan Ngawi. Sampel pada penelitian sebanyak 73 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Analisis data penelitian menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji F, uji t, dan uji koefisien determinasi dengan bantuan SPSS Versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh secara simultan terhadap *work engagement*. Secara parsial, kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan positif terhadap *work engagement*. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan positif terhadap *work engagement* dan kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh secara signifikan positif terhadap *work engagement*.

**Kata kunci** : *Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kepercayaan Kepada Pemimpin, Work Engagement*

### Abstract

This study was to determine the effect of transformational leadership, job satisfaction, and trust in leaders on work engagement at Kwadungan Ngawi Health Center. The sample in this study was 73 respondents with saturated sampling method. Analysis of research data using, classical assumption test, multiple linear regression analysis, F-test, t-test, and coefficient of determination test with SPSS Version 20. The results show that transformational leadership, job satisfaction, and trust in leader have a simultaneous effect on work engagement. Partial, transformational leadership has a significant positive effect on work engagement. Job satisfaction has a significant positive effect on work engagement and trust in leader has a significant positive effect on work engagement.

**Keywords** : *Transformational Leadership, Job Satisfaction, Trust in Leaders, Work Engagement*

## PENDAHULUAN

Kesehatan merupakan salah satu elemen yang sangat penting dikarenakan menyangkut kesejahteraan masyarakat. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 47 Tahun 2016 Tentang Fasilitas Pelayanan Kesehatan menyatakan bahwa setiap Pemerintah Daerah Kota/Kabupaten wajib untuk menyediakan minimal satu fasilitas pelayanan kesehatan seperti pusat kesehatan masyarakat atau biasa disebut dengan Puskesmas. Pembangunan pelayanan kesehatan yang optimal maka perlu memperhatikan sumber daya manusia (SDM). Hasibuan (2017:10) berpendapat bahwa sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang mengelola hubungan maupun peranan pegawai supaya efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Namun, Puskesmas Kwadungan selama enam bulan terakhir sedang menghadapi fenomena berkaitan dengan tingkat ketidakhadiran/absensi pegawai mengalami kenaikan. Pada bulan September 2020 hingga Februari 2021 mengalami kenaikan yang cukup signifikan terutama tiga bulan terakhir yaitu bulan Desember sebesar 2,28%, Januari sebesar 2,8%, dan paling tinggi terjadi pada bulan Februari 3,37%. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Kepala UPDT Puskesmas Kwadungan drg. Rika Wandansari peningkatan absensi pegawai dikarenakan faktor kelelahan baik secara mental maupun fisik atau biasa disebut *burnout*. Kondisi ini sangat merugikan organisasi karena dapat menghambat pelaksanaan operasional organisasi terutama dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat sekitarnya.

Dalam mewujudkan program pelayanan kesehatan yang optimal Puskesmas Kwadungan perlu memperhatikan *work engagement* pegawai, karena *work engagement* mempunyai peran yang cukup besar dalam instansi untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi. *Work engagement* merupakan perilaku seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan dengan totalitas yang tinggi berdasarkan atas kemauan diri sendiri tanpa adanya tekanan dari pihak manapun. Schaufeli dkk. (2002) berpendapat bahwa *work engagement* merupakan suatu situasi pikiran secara positif dengan ditandai adanya semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan kerja (*absorption*).

Kepemimpinan berperan penting dalam menciptakan *work engagement* pegawai dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi tindakan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Ghadi dkk. (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap keterikatan kerja. Selain kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja merupakan penyebab *work engagement* pegawai (Dewantara & Wulanyani, 2019). Kreitner dkk. (2005:23) menyatakan bahwa kepuasan kerja dianggap sebagai efektivitas terhadap beragam aspek yang terdapat pada pekerjaan yang ditimbulkan karena adanya dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan pegawai pada pekerjaan sehingga menimbulkan perasaan senang, puas dan tidak puas. Kepercayaan merupakan elemen yang paling mendasar pada kepemimpinan (Drinks & Skarllicki, 2004). Menurut Robbins & Judge (2008:97), kepercayaan merupakan suatu pengharapan yang positif bahwa orang lain tidak melakukan perilaku yang oportunistik secara pernyataan, perbuatan maupun keputusan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sathana & Hendra (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi peran seorang pemimpin dalam memotivasi pegawai akan meningkatkan *work engagement* pegawai. Sebaliknya, semakin rendah peran pemimpin dalam memotivasi pegawai akan menurunkan *work engagement* pegawai. Kepuasan kerja juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Apabila pegawai merasakan kepuasan terhadap pekerjaan maka akan memaksimalkan tugas dan tanggungjawabnya dengan meningkatkan *work engagement* yang tinggi. Sebaliknya, pegawai yang tidak merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya akan cenderung mempunyai tingkat *work engagement* yang rendah. Selain itu, kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Semakin tinggi tingkat kepercayaan pegawai kepada pemimpin maka akan meningkatkan *work engagement* para pegawai. Namun, jika tingkat kepercayaan pegawai kepada pemimpin rendah maka *work engagement* pegawai juga akan cenderung rendah.

Berdasarkan permasalahan maka masalah dalam penelitian ini apakah kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh secara simultan terhadap *work engagement* pada pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi, apakah kepemimpinan

transformatif berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement* pada pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi, apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement* pada pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi, apakah kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement* pada pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi. Dengan demikian tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformatif, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin terhadap *work engagement* pada pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi.

## TELAH TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Telaah Teori

#### *Work Engagement*

Menurut Bakker dkk. (2010:11) *work engagement* merupakan suatu penghayatan yang positif terwujud dalam pekerjaan dengan ditandai adanya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Hermanto & Srimulyani, 2020:85 berpendapat bahwa pegawai yang memiliki ketiga ciri-ciri tersebut akan mencerminkan *engaged* dalam pekerjaannya. Schaufeli dkk. (dalam Hermanto & Srimulyani, 2020:62) ada tiga dimensi dalam *work engagement* pertama *vigor* menitikberatkan pada semangat yang tinggi terhadap pekerjaan sehingga rela untuk memberikan segala kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kedua, *dedication* menitikberatkan pada perasaan yang penuh dengan makna dalam melakukan pekerjaan. Terakhir, *absorption* menitikberatkan pada konsentrasi yang tinggi dalam bekerja untuk melaksanakan pekerjaan.

#### **Kepemimpinan Transformatif**

Menurut Northouse (2015:176) kepemimpinan transformatif merupakan suatu proses keterlibatan seorang pemimpin terhadap bawahan dengan menciptakan hubungan yang dapat meningkatkan motivasi dan moralitas pada diri pemimpin serta bawahannya. Menurut Robbins & Judge (2014:91) ada empat dimensi dalam kepemimpinan transformatif pertama, pengaruh ideal pemimpin bertindak sebagai teladan yang kuat bagi para pegawainya didasarkan atas persepsi dan perilaku yang merujuk pada observasi pegawai atas perilaku pemimpinnya. Kedua, motivasi inspirasional kemampuan pemimpin untuk melakukan komunikasi dengan harapan tinggi kepada para pegawai, menginspirasi pegawai melalui motivasi, dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi. Ketiga, stimulasi intelektual pemimpin harus mampu merangsang pegawai untuk bersikap kreatif dan inovatif serta memiliki keyakinan dan nilai pada dirinya, pemimpin, dan organisasi. Selanjutnya, perhatian individual pemimpin berperan memberikan pertimbangan melalui adanya pengarahan kepada pegawai secara individual dengan konsultasi, nasihat, dan tuntunan.

#### **Kepuasan Kerja**

Menurut Handoko (2001:193) kepuasan kerja merupakan suatu kondisi emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dirasakan oleh pegawai dalam melihat pekerjaannya. Perasaan pegawai yang menyenangkan dapat menggambarkan kesesuaian tentang apa yang diperoleh dengan diharapkan pada pekerjaannya. Menurut Robbins dan Judge (2013:79) ada lima dimensi dalam kepuasan kerja pertama pekerjaan itu sendiri adanya kesesuaian kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dengan bidang pekerjaannya. Kedua, gaji sejumlah bayaran yang diterima oleh seorang pekerja sebagai akibat dari pelaksanaan kerja yang telah dilakukan. Ketiga, kesempatan promosi berkaitan dengan kesempatan yang diperoleh seorang pegawai untuk melakukan pengembangan diri dan memperluas intelektual maupun keahlian yang dimiliki. Keempat, supervisi maka atasan harus memberikan bantuan baik secara teknis maupun dukungan perilaku sehingga mampu mendorong, menghargai, dan menjalin hubungan yang baik antar para pegawainya. Terakhir, rekan kerja hubungan yang baik antar rekan kerja dengan saling memberikan dukungan dan bantuan satu sama lain dalam menyelesaikan tugas pada pekerjaan akan cenderung mempermudah penyelesaian pekerjaan.

### Kepercayaan Kepada Pemimpin

Menurut Robbins & Judge (2008:97) berpendapat bahwa kepercayaan merupakan suatu pengharapan positif kepada orang lain melalui perkataan, kebijakan, dan bertindak secara oportunistik. Menurut Robbins dan Judge (2008:98) terdapat lima dimensi tentang kepercayaan terhadap pemimpin pertama integritas berkaitan dengan kejujuran dan kebenaran pemimpin dalam melakukan tindakan pada pekerjaan. Kedua, kompetensi yang berhubungan dengan keahlian secara teknis serta pengetahuan pemimpin dalam upaya melakukan pemenuhan pada pekerjaannya. Ketiga, konsistensi upaya yang dilakukan secara terus menerus dengan menitikberatkan pada keandalan, prediktabilitas, dan penilaian terhadap diri individu saat mengatasi kondisi tertentu. Kemudian, kesetiaan sikap yang bersedia dalam melakukan perlindungan dan penyelamatan terhadap orang lain. Kelima, keterbukaan atas ketersediaan terkait informasi diberikan dan didapat kepada orang lain.

### Pengembangan Hipotesis

#### Kepercayaan Terhadap Pemimpin, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan Kepada Pemimpin dengan *Work Engagement*

Kepercayaan terhadap pemimpin merupakan ujung tombak dalam organisasi, gaya kepemimpinan yang efektif dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional yang dinilai mampu untuk menginspirasi para pegawai. Selain kepercayaan terhadap pemimpin, kepuasan kerja dan kepercayaan kepada pemimpin juga berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Semakin baik kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin maka akan meningkatkan *work engagement*. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pradhana & Hendra (2019) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh secara simultan terhadap *work engagement*. Artinya, secara bersama-sama kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin mampu meningkatkan *work engagement*.

*H1 : Secara simultan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh signifikan terhadap work engagement pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi*

#### Kepercayaan Terhadap Pemimpin dan *Work Engagement*

Menurut Robbins dan Judge (2006:472) gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi para pegawai untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi dengan memberikan dampak secara mendalam dan luar biasa kepada pegawai. Semakin tinggi seorang pemimpin dalam mendorong para pegawai untuk melakukan pengembangan diri maka akan semakin tinggi pula tingkat *work engagement* pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pradhana & Hendra (2019) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Mardina & Sudiarditha (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Kemudian, hasil penelitian dari Aisyah (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

*H2 : Kepercayaan terhadap pemimpin berpengaruh signifikan positif terhadap work engagement pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi*

#### Kepuasan Kerja dengan *Work Engagement*

Kepuasan kerja dinilai mempunyai kontribusi dalam meningkatkan *work engagement* pegawai karena kepuasan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi pegawai untuk lebih *engaged* dalam melakukan pekerjaannya (Bertolomeus & Putrianti, 2018). Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai maka akan semakin tinggi pula tingkat *work engagement* pegawai pada sebuah organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pradhana & Hendra (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. Hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Dewinda dkk. (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja.

Kemudian, hasil penelitian Dewantara & Wulanyani (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja.

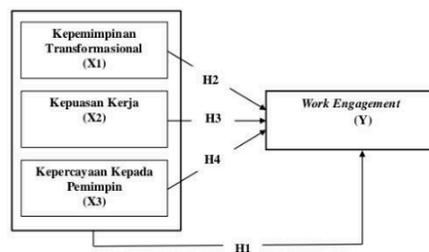
H3 : *Kepercayaan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap work engagement pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi*

#### Kepercayaan Kepada Pemimpin dengan Work Engagement

Menurut Robbins & Judge (2008:97), kepercayaan merupakan suatu pengharapan yang positif bahwa orang lain tidak melakukan perilaku yang oportunistik secara pernyataan, perbuatan maupun keputusan. Kepercayaan pegawai kepada pemimpin merupakan kunci kesuksesan organisasi terutama dalam meningkatkan work engagement pegawai. Work engagement bergantung pada pemimpinnya dalam organisasi (Margaretha & Saragih, 2008). Semakin tinggi tingkat kepercayaan kepada pemimpin maka akan semakin tinggi juga tingkat work engagement pegawai pada sebuah organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pradhana & Hendra (2019) yang membuktikan bahwa kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh positif signifikan terhadap work engagement. Hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Aidina & Prihatsanti (2018) menyatakan bahwa kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh positif signifikan terhadap work engagement. Kemudian hasil penelitian Nayasari dan Ratnaningsih (2020) menyatakan bahwa kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh positif signifikan terhadap work engagement.

H4 : *Kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh signifikan positif terhadap work engagement pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi*

#### Rerangka Penelitian



Gambar 1. Rerangka Penelitian

#### METODE PENELITIAN

##### Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan suatu rancangan yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan proses penelitian. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui pendekatan kausal. Menurut Sugiyono (2015:7) metode kuantitatif merupakan suatu metode yang menitikberatkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk melakukan penelitian terhadap populasi maupun sampel tertentu, pengumpulan data yang digunakan dengan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan menguji hipotesis yang sudah ditentukan.

##### Populasi, Sampel, dan Teknik Penyampelan

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi yang berjumlah 80 pegawai baik PNS maupun Non PNS sekaligus sebagai sampel pdalam penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh dengan mengikutsertakan seluruh anggota populasi sebagai sampel.

## Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Dimensi / Indikator	Sumber
<b>Work Engagement</b>	a. Vigor b. Dedication c. Absorption	Hermanto dan Srimulyani (2020:65)
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>	a. Pengaruh Ideal b. Motivasi Inspirasional c. Stimulasi Intelektual d. Perhatian Individual	Zulfitrianti (2017)
<b>Kepuasan Kerja</b>	a. Pekerjaan itu Sendiri b. Gaji c. Kesempatan Promosi d. Supervisi e. Rekan Kerja	Julianti, Nur. Laily., (2018)
<b>Kepercayaan Kepada Pemimpin</b>	a. Integritas b. Kompetensi c. Konsistensi d. Kesetiaan e. Keterbukaan	Fitriah, Rahmi (2018)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

## Karakteristik Responden

Penelitian dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada 80 pegawai baik PNS maupun Non PNS Puskesmas Kwadungan Ngawi. Dalam hal ini jumlah kuesioner yang kembali berjumlah 73 dan diolah (respon rate sebesar  $73/80 \times 100\% = 91,25\%$ ). Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka dapat disajikan beberapa karakteristik responden sebagai berikut :

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Presentase (%)
<b>Usia</b>	20-29 tahun	8 11%
	30-39 tahun	22 30,1%
	40-49 tahun	38 52%
	50-60 tahun	5 6,8%
Jumlah	73	100%
<b>Jenis Kelamin</b>	Laki-Laki	15 20,5%
	Perempuan	58 79,5%
Jumlah	73	100%
<b>Status Pernikahan</b>	Belum Menikah	6 8,2%
	Menikah	67 91,8%
Jumlah	73	100%
<b>Pendidikan</b>	SMA/SMK/Sederajat	11 15,1%
	Diploma	57 78,1%
	Sarjana	5 6,8%
Jumlah	73	100%
<b>Masa Kerja</b>	< 5 tahun	14 19,1%
	5-10 tahun	35 48%
	> 10 tahun	24 32,9%
Jumlah	73	100%

Hasil Deskripsi Data

Tabel 3. Tanggapan Responden

Deskripsi Kepemimpinan Transformatif	Rata-Rata	Stan.Deviasi	Kriteria
<b>Pengaruh Ideal</b>			
Pemimpin merupakan panutan dalam instansi	3,08	1,233	Sedang
Pemimpin memberikan petunjuk menyelesaikan pekerjaan	3,34	1,283	Sedang
Pemimpin menanamkan rasa bangga	3,48	0,899	Tinggi
Pemimpin mendapatkan rasa hormat dari para pegawai	3,36	0,963	Sedang
Rata-Rata	3,31		Sedang
<b>Motivasi Inspirasional</b>			
Pemimpin memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik	3,45	0,883	Tinggi
Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri dalam pekerjaan	3,37	0,808	Sedang
Pemimpin memberikan keyakinan tujuan instansi tercapai	3,51	0,884	Tinggi
Pemimpin membangkitkan antusiasme dalam pekerjaan	3,45	0,929	Tinggi
Pemimpin melakukan komunikasi pekerjaan dengan jelas	3,41	0,796	Tinggi
Rata-Rata	3,44		Tinggi
<b>Stimulasi Intelektual</b>			
Pemimpin mendorong menggunakan kreativitas	3,40	0,812	Sedang
Pemimpin mendorong selalu inovatif	3,45	0,851	Tinggi
Pemimpin mendengarkan ide/gagasan	3,11	0,906	Sedang
Pemimpin mendorong menyelesaikan masalah secara logis	3,32	0,831	Sedang
Pemimpin menyelesaikan masalah berbagai sudut pandang	3,19	1,076	Sedang
Rata-Rata	3,29		Sedang
<b>Perhatian Individual</b>			
Pemimpin upaya meningkatkan pengembangan diri	3,29	0,993	Sedang
Pemimpin memperlakukan individu pribadi	3,23	0,858	Sedang
Pemimpin mendengarkan kesulitan/keluhan	3,34	0,853	Sedang
Pemimpin memberikan nasihat bagi pengembangan diri	3,29	1,136	Sedang
Pemimpin memperlakukan sebagai individu masing-masing	3,21	1,322	Sedang
Rata-Rata	3,27		Sedang
Rata-Rata Kepemimpinan Transformatif	3,33	0,964	Sedang
<b>Deskripsi Kepuasan Kerja</b>			
<b>Pekerjaan Itu Sendiri</b>			
Menikmati pekerjaan yang dikerjakan saat ini	3,21	1,322	Sedang
Senang karena diberikan kesempatan untuk belajar	3,33	1,237	Sedang
Senang diberikan tanggungjawab pekerjaan	3,36	1,123	Sedang
Rata-Rata	3,30		Sedang
<b>Gaji</b>			
Puas karena gaji yang diberikan sesuai dengan beban kerja	3,30	1,151	Sedang
Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri dalam pekerjaan	3,29	1,073	Sedang
Rata-Rata	3,29		Sedang
<b>Kesempatan Promosi</b>			
Puas karena mendapatkan peluang untuk promosi	3,30	1,089	Sedang
Puas karena kesempatan promosi adil	3,40	0,954	Sedang
Puas karena peluang memperluas keahlian	3,36	0,991	Sedang
Rata-Rata	3,35		Sedang
<b>Supervisi</b>			
Puas karena atasan berperilaku adil memberi pekerjaan	3,40	1,010	Sedang
Puas karena atasan memberi tugas sesuai kompetensi	3,37	0,858	Sedang
Puas karena atasan berperilaku adil ambil keputusan	3,32	0,853	Sedang
Rata-Rata	3,36		Sedang
<b>Rekan Kerja</b>			

Puas karena rekan kerja menyenangkan	3,23	1,208	Sedang
Puas karena rekan kerja kompeten	3,21	1,384	Sedang
Rata-Rata	3,22		Sedang
Rata-Rata Kepuasan Kerja	3,30	1,133	Sedang
<b>Deskripsi Kepercayaan Kepada Pemimpin</b>			
<b>Deskripsi Kepercayaan Kepada Pemimpin</b>	<b>Rata-Rata</b>	<b>Stan.Deviasi</b>	<b>Kriteria</b>
<b>Integritas</b>			
Pemimpin bersikap jujur dalam bekerja	3,29	1,207	Sedang
Pemimpin berperilaku mencerminkan kebenaran	3,51	1,215	Tinggi
Rata-Rata	3,40		Sedang
<b>Kompetensi</b>			
Keahlian yang dimiliki pemimpin sesuai bidangnya	3,49	1,203	Tinggi
Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri dalam pekerjaan	3,42	1,040	Tinggi
Rata-Rata	3,46		Tinggi
<b>Konsistensi</b>			
Adanya kesesuaian antara perkataan dan perbuatan	3,52	1,132	Tinggi
Pemimpin memiliki kemampuan dalam menentukan sikap	3,44	1,247	Tinggi
Rata-Rata	3,48		Tinggi
<b>Kesetiaan</b>			
Kesediaan pemimpin melindungi dan menyelamatkan	3,52	1,237	Tinggi
Rata-Rata	3,52		Tinggi
<b>Keterbukaan</b>			
Pemimpin bersedia menerima informasi orang lain	3,38	1,174	Sedang
Puas karena rekan kerja kompeten	3,36	1,183	Sedang
Rata-Rata	3,37		Sedang
Rata-Rata Kepercayaan Kepada Pemimpin	3,45	1,182	Tinggi
<b>Deskripsi Work Engagement</b>			
<b>Deskripsi Work Engagement</b>	<b>Rata-Rata</b>	<b>Stan.Deviasi</b>	<b>Kriteria</b>
<b>Vigor</b>			
Saat bekerja merasa sangat berenergi	3,26	1,91	Sedang
Saat bekerja merasa kuat dan bersemangat	3,23	1,161	Sedang
Dapat terus bekerja dalam waktu yang lama	3,40	0,939	Sedang
Memiliki ketahanan kerja yang tinggi	3,19	0,952	Sedang
Dalam bekerja pantang menyerah	3,22	1,057	Sedang
Rata-Rata	3,26		Sedang
<b>Dedication</b>			
Pekerjaan yang dilakukan memiliki arti dan tujuan tersendiri	3,33	0,929	Sedang
Antusias terhadap pekerjaan	3,25	1,064	Sedang
Pekerjaan dapat menginspirasi	3,25	0,830	Sedang
Bangga dengan pekerjaan yang dilakukan	3,36	0,888	Sedang
Pekerjaan yang menantang	3,22	0,837	Sedang
Rata-Rata	3,28		Sedang
<b>Absorption</b>			
Waktu berlalu begitu cepat saat bekerja	3,25	0,778	Sedang
Senang saat sibuk bekerja	3,23	0,979	Sedang
Larut dalam pekerjaan	3,16	1,236	Sedang
Terbawa suasana ketika bekerja	3,14	1,262	Sedang
Sulit melepaskan diri dari pekerjaan	3,16	1,333	Sedang
Rata-Rata	3,19		Sedang
Rata-Rata Work Engagement	3,24	1,029	Sedang

Berdasarkan tabel 3. menunjukkan bahwa pertama hasil deskripsi variabel kepemimpinan transformasional (X1) diukur dengan menggunakan 19 item pengukuran dan memiliki nilai rata-rata

sebesar 3,33 yang berarti rata-rata jawaban dari pegawai adalah sedang, dan standar deviasi sebesar 0,964 artinya besaran rata-rata jarak tiap data dari nilai rata-rata hitung sebesar 0,964. Kedua, hasil deskripsi variabel kepuasan kerja (X2) diukur dengan menggunakan 13 item pengukuran dan memiliki total nilai rata-rata sebesar 3,30 yang berarti rata-rata jawaban dari pegawai adalah sedang, dan standar deviasi sebesar 1,133 artinya besaran rata-rata jarak tiap data dari nilai rata-rata hitung sebesar 1,133. Ketiga, hasil deskripsi variabel kepercayaan kepada pemimpin (X3) diukur dengan menggunakan 9 item pengukuran dan memiliki nilai rata-rata sebesar 3,45 yang berarti rata-rata jawaban dari pegawai adalah tinggi, dan standar deviasi sebesar 1,182 artinya besaran rata-rata jarak tiap data dari nilai rata-rata hitung sebesar 1,182. Keempat, hasil deskripsi variabel *work engagement* (Y) diukur dengan menggunakan 15 item pengukuran dan memiliki total nilai rata-rata sebesar 3,24 yang berarti rata-rata jawaban dari pegawai adalah sedang, dan standar deviasi sebesar 1,029 artinya besaran rata-rata jarak tiap data dari nilai rata-rata hitung sebesar 1,029.

**Uji Kualitas Data**

**Uji Validitas**

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan menyatakan bahwa semua item pengukuran pada setiap variabel baik independen maupun dependen dinyatakan valid karena apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $< 0,05$  (uji 2 sisi dengan  $\alpha=5\%$ ) dan memiliki nilai yang positif.

**Uji Reliabilitas**

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Model	Alpha hitung	Alpha Cronbach	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,908	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,808	0,60	Reliabel
Kepercayaan Kepada Pemimpin	0,715	0,60	Reliabel
Work Engagement	0,884	0,60	Reliabel

Berdasarkan tabel 4, menunjukkan bahwa pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel penelitian memiliki nilai Alpha  $> 0,60$  maka dapat disimpulkan semua variabel dalam penelitian ini reliabel sehingga sah digunakan dalam penelitian.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		73
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	5,28610941
Most Extreme Differences	Absolute	,138
	Positive	,056
	Negative	-,138
Kolmogorov-Smirnov Z		1,180
Asymp. Sig. (2-tailed)		,124

Berdasarkan tabel 5, menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,124  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

**Uji Multikolinearitas**

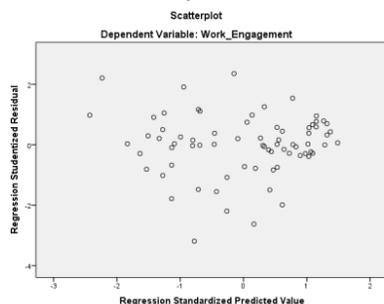
**Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan_Transformasional	,316	3,164
	Kepuasan_Kerja	,415	2,412
	Kepercayaan_Kepada_Pemimpin	,444	2,250

Berdasarkan tabel 6. menunjukkan bahwa nilai tolerance > 0,1 pada masing-masing variabel independen dan nilai variance inflation factor < 10 pada masing-masing variabel independen maka dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

**Uji Heteroskedastisitas**

**Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas**



Berdasarkan gambar 2. menunjukkan bahwa tidak ada pola yang teratur dan titik plotting menyebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dan dikiri maupun dikanan pada sumbu X maka dapat disimpulkan tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi.

**Hasil Regresi Linier Berganda dan Uji t**

**Tabel 7. Hasil Regresi Linier Berganda dan Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		t hitung	Sig.	Sig. α/2	
	B	Std. Error				
1	(Constant)	,532	3,854			
	Kepemimpinan_Transformasional	,226	,099	2,276	,026	0,013
	Kepuasan_Kerja	,461	,121	3,810	,000	0,000
	Kepercayaan_Kepada_Pemimpin	,451	,162	2,778	,007	0,0035

Berdasarkan tabel 7. Diperoleh model persamaan regresi linier berganda :  
 $Y = 0,532 + 0,226X_1 + 0,461X_2 + 0,451X_3$

**Koefisien Determinasi**

**Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,837	0,700	0,687	5,39980

Berdasarkan tabel 8. Menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,700 atau 70% dan sisanya (100%-70%) = 30% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada pada penelitian ini.

**Uji F**

**Tabel 9. Hasil Uji F**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4696,847	3	1565,616	53,694	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2011,893	69	29,158		
	Total	6708,740	72			

Berdasarkan tabel 9. menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 53,694 dan nilai signifikansi 0,000 maka dapat disimpulkan secara simultan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh terhadap *work engagement*.

**Pembahasan****Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan Kepada Pemimpin Secara Simultan Terhadap *Work Engagement***

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *work engagement*. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima karena diperoleh nilai  $F_{hitung} = 53,694$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel} = 2,74$  dan nilai signifikansi  $0,000 < \alpha (0,05)$ . Semakin baik kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin maka akan meningkatkan *work engagement* pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pradhana dan Hendra (2019) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin mempunyai pengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Work Engagement***

Hasil penelitian diperoleh hasil  $t_{hitung} 2,276 > t_{tabel} 1,667$  dengan tingkat signifikansi  $0,013 < 0,05$  maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima sehingga variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *work engagement*. Semakin baik tingkat kepemimpinan transformasional maka dapat meningkatkan *work engagement* pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mardiana dan Sudiarditha (2019), Pradhana dan Hendra (2019), dan Aisyah (2017), yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

**Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Work Engagement***

Hasil penelitian diperoleh hasil  $t_{hitung} 3,810 > t_{tabel} 1,667$  dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima sehingga variabel kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *work engagement*. Semakin baik tingkat kepuasan kerja maka dapat meningkatkan *work engagement* pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dewinda dkk (2020), Dewantara dan Wulanyani (2019), dan Pradhana dan Hendra (2019) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

#### **Pengaruh kepercayaan kepada pemimpin terhadap *work engagement***

Hasil penelitian diperoleh hasil  $t_{hitung} 2,778 > t_{tabel} 1,667$  dan tingkat signifikansi  $0,0035 < 0,05$ . maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima sehingga variabel kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *work engagement*. Semakin baik tingkat kepercayaan kepada pemimpin maka dapat meningkatkan *work engagement* pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nayasari dan Ratnaningsih (2020), Pradhana dan Hendra (2019), dan Aidina dan Prihatsanti (2018) yang menemukan bahwa kepercayaan kepada pemimpin mempunyai pengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

### **KESIMPULAN, SARAN, DAN REKOMENDASI**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

- Hipotesis 1 kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh secara simultan terhadap *work engagement* pada pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi, diterima. Maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan kepada pemimpin dapat meningkatkan *work engagement* pegawai.
- Hipotesis 2 kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement* pada pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi, diterima. Maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan *work engagement* pegawai.
- Hipotesis 3 kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement* pada pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi, diterima. Maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan *work engagement* pegawai.
- Hipotesis 4 kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement* pada pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi, diterima. Maka dapat diartikan bahwa kepercayaan kepada pemimpin dapat meningkatkan *work engagement* pegawai.

#### **Keterbatasan**

Penelitian ini dilaksanakan sesuai dengan prosedur-prosedur ilmiah, namun memiliki keterbatasan sebagai berikut:

- Penelitian dilaksanakan masih dalam kondisi pandemi Covid19 sehingga waktu yang diberikan untuk penyebaran dan pengambilan kuesioner sangat dibatasi.
- Penelitian dilaksanakan hanya pada satu instansi dengan jumlah responden sebanyak 73 pegawai sehingga ruang lingkupnya relatif tidak besar dan luas. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak bisa digeneralisasikan terutama untuk populasi yang luas.

#### **Saran Praktisi**

- Agar kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dengan baik maka dapat dilihat dimensi yang memperoleh respon rendah yaitu pengaruh ideal. Oleh karena itu, poin ini harus lebih diperhatikan supaya dapat ditingkatkan melalui tindakan pemimpin yang *care* terhadap para pegawainya dan selalu memberikan menanamkan rasa bangga kepada pegawai terutama dalam menyelesaikan pekerjaan.
- Agar kepuasan kerja dapat diterapkan dengan baik maka dapat dilihat dimensi yang memperoleh respon rendah yaitu kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu, poin ini harus lebih diperhatikan supaya dapat ditingkatkan melalui kesesuaian latar belakang pendidikan, kemampuan, dan keahlian yang dimiliki pegawai dengan pekerjaannya.
- Agar kepercayaan kepada pemimpin dapat diterapkan dengan baik maka dapat dilihat dimensi yang memperoleh respon rendah yaitu integritas. Dimensi integritas pemimpin perlu diperhatikan dengan cara memberikan efek langsung seperti pemimpin berperilaku sesuai dengan perkataannya.

- Agar *work engagement* dapat diterapkan dengan baik maka dapat dilihat dimensi yang memperoleh respon rendah yaitu absorption. Oleh karena itu, poin ini harus lebih diperhatikan supaya dapat ditingkatkan dengan memberikan kenyamanan kepada pegawai dalam bekerja sehingga akan menimbulkan rasa senang dalam menjalankan pekerjaannya.

#### Saran Akademis

- Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menganalisis dengan menggunakan variabel lain yang mampu memberikan kontribusi terhadap *work engagement* seperti kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, *organizational citizenship behavior*, dan lain sebagainya.
- Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan metode pengumpulan data seperti observasi sehingga dapat memperoleh informasi secara detail tentang *work engagement* dengan jumlah responden yang besar.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aidina, N. R., & Prihatsanti, U. (2018). Hubungan Antara Kepercayaan Terhadap Pemimpin dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan PT Telkom Witel Semarang. *Empati*, 6(4), 137-142.
- Aisyah, Siti. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kebermaknaan Kerja dan Kepercayaan pada Pemimpin terhadap Keterikatan Kerja (Kasus Dirjen Kelembagaan Iptek dan Dikti)*. Tesis. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Bakker, Arnold. B., Leiter, Michael. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Bertolomeus, R. P., & Putrianti, F. G. (2018). Kepuasan Kerja dan *Work Engagement* Pada Pegawai Universitas "X". *Jurnal Spirits*, 9 (1), 86-97.
- Dewantara, M. T., & Wulanyani, N. M. S. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keadilan Organisasional Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan Hotel Swasta X Di Bali. *Jurnal Psikologi Udayana*, 6(2), 312-319.
- Dewinda, H.R., Ancok, D., dan Widyaningrum, N. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan Rumah Sakit. *Psyche 165 Journal*, 13(2), 217-222.
- Fitriah, Rahmi. (2018). *Hubungan Antara Tingkat Keterbukaan Pemimpin Dengan Tingkat Kepercayaan Kepada Pemimpin Pada Pegawai Indo Prima Plastik Gresik* (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Gresik).
- Ghadi, M.Y., Caputi, Peter, & Fernando, Mario. (2013). Transformational Leadership and Work Engagement the Mediating Effect of Meaning in Work. *Leadership and Organization Development Journal* 34 (6), p532 – 550.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermanto, Y.B., dan Srimulyani, V.A. (2020). *Kepemimpinan Integratif*. Yogyakarta: PT Kanisius.
- Julianti, N.L., (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Rina Mitra Raharja (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta).
- Kreitner, Robert & Kinchi, Anggelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba 4.
- Mardiana, N., & Sudiarditha, I. K. R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*, 1(1).

- Margaretha, M. & Sarangih, S. (2008). *Employee Engagement: Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi*. In Makalah dalam The 2nd National Conference UKWMS (Vol 6, pp.1-16).
- Nayasari, R. P., & Ratnaningsih, I. Z. (2020). Hubungan Antara Kepercayaan Pada Atasan Dengan Keterikatan Kerja Pada Anggota Detasemen Pelopor Satuan Brigade Mobil (Brimob) Kepolisian Daerah Jawa Tengah (Polda Jateng). *Jurnal Empati*, 9(1), 1-8.
- Northouse, Peter G.(2015). *Kepemimpinan, Teori, dan Praktik*, Edisi ke 6. Jakarta : PT. Indeks.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 47 Tahun 2016
- Pradhana, I. P. D., & Hendra, P. N. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kepercayaan Kepada Pemimpin Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan Pada PT. Bali Bijaksana Nusa Dua-Bali. *Media Bina Ilmiah*, 14(4), 2455-2464.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2008). *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2013). *Organizational Behavior* Edition 15. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Zulfitrianti. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Karyawan Tetap Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta).



Hak Kপি (copy right) atas JRMA (Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi) ada pada penerbit dengan demikian isinya tidak diperkenankan untuk dikopi atau di-email secara masal atau dipasang diberbagai situs tanpa ijin tertulis dari penerbit. Namun demikian dokumen ini dapat diprint diunduh, atau di-email untuk kepentingan atau secara individual.

# Kepemimpinan\_Transformasional\_JRMA

## ORIGINALITY REPORT

9%

SIMILARITY INDEX

3%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Udayana University Student Paper	2%
2	repository.unika.ac.id Internet Source	1%
3	Submitted to Universitas Jenderal Soedirman Student Paper	1%
4	Niswatin Niswatin, Djoko Soelistya. "Motivational Dynamics as Mediation: The Influence of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance", MANAZHIM, 2024 Publication	1%
5	Sely Justina, Sugeng Susetyo, Paulus Kananlua. "PENGARUH LEADER-MEMBER EXCHANGE TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PERAN VARIABEL MEDIASI WORK ENGAGEMENT PADA PT. PERUSAHAAN LISTRIK NEGARA (PERSERO) AREA BENGKULU", Management Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen, 2019 Publication	1%
6	Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta Student Paper	<1%
7	Submitted to Universitas Mulawarman Student Paper	<1%

8

Herman Dwi umar Said. "Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja Pada Karyawan Pt skatindo sarana yogyakarta", Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis, 2020

Publication

&lt;1 %

9

Della Belinda, Lisa Adziani, Fendy Suhariadi, Rini Sugiarti. "Work Engagement pada Petugas Layanan Work Engagement on Service Officer", PHILANTHROPY: Journal of Psychology, 2021

Publication

&lt;1 %

10

Submitted to Universitas Muria Kudus

Student Paper

&lt;1 %

11

Rio Fatli Adnan Rio, Andi Surahman Batara, Nur Ulmy Mahmud. "Penerapan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja PT. Industri Kapal Indonesia", Window of Public Health Journal, 2020

Publication

&lt;1 %

12

Submitted to Binus University International

Student Paper

&lt;1 %

13

Nurwati Nurwati, Adi Rizfal Efriadi. "EVALUASI PENERAPAN PPH FINAL PP 46 TAHUN 2013 PADA PEDAGANG TENANT METROPOLITAN MALL BEKASI", Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, 2020

Publication

&lt;1 %

14

Agus Dedi Subagja, Iwan Henri Kusnadi. "Pengaruh Kualitas Jasa Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Wisata Pemandian Air Panas Ciater Spa Resort", The World of Business Administration Journal, 2020

Publication

&lt;1 %

---

15

Astriani, Wardiah Hamzah, Septiyanti.  
"Hubungan Quality of Work Life Dengan  
Kepuasan Kerja Pada Pegawai Honor di RSUD  
H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten  
Bulukumba", Window of Public Health  
Journal, 2021

Publication

---

<1%

---

Exclude quotes    On

Exclude matches    Off

Exclude bibliography    On