

## Organizational justice and work engagement with self-leadership as a mediating variable

Rino Adilla Putra<sup>1</sup>, Okki Trinanda<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Department of Management, Faculty of Economics, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

### ARTICLE INFO

Received 7 January 2021  
Accepted 20 February 2021  
Published 31 March 2021

#### Keywords:

Work Engagement, Organizational Justice, Self Leadership

DOI:10.24036/jkmb.xxxxxxxx

#### Kata Kunci:

Keterlibatan Kerja, Keadilan Organisasi, Kepemimpinan Diri

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to analyze: (1) The effect of organizational justice on work engagement for Grand Bunda Hotel Bukittinggi employees, (2) The effect of organizational justice on self-leadership among employees at Grand Bunda Hotel Bukittinggi, (3) The influence of self-leadership on work engagement among employees. Grand Bunda Hotel Bukittinggi, (4) The effect of organizational justice on work engagement with self-leadership as a mediating variable for employees of Grand Bunda Hotel Bukittinggi. The results showed that: (1) organizational justice has a positive and significant effect on work engagement of Grand Bunda Hotel Bukittinggi employees, (2) organizational justice has a positive and significant effect on self-leadership in Grand Bunda Hotel Bukittinggi employees, (3) the influence of self-leadership affects positive and significant towards work attachment to employees of Grand Bunda Hotel Bukittinggi, (4) self-leadership does not significantly mediate the relationship between organizational justice and work engagement for Grand Bunda Hotel Bukittinggi employees.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh keadilan organisasional terhadap keterikatan kerja pada karyawan Hotel Grand Bunda Bukittinggi, (2) Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepemimpinan diri pegawai pada Grand Bunda Hotel Bukittinggi, (3) Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepemimpinan diri pegawai pada Grand Bunda Hotel Bukittinggi, (3) Pengaruh kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja antar karyawan. Hotel Grand Bunda Bukittinggi, (4) Pengaruh keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja dengan kepemimpinan diri sebagai variabel mediasi pada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan Hotel Grand Bunda Bukittinggi, (2) Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan diri pada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi, (3) Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan diri pada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi, (3) )) pengaruh kepemimpinan diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja pada karyawan Hotel Grand Bunda Bukittinggi, (4) Kepemimpinan diri tidak secara signifikan memediasi hubungan antara keadilan organisasi dan keterikatan kerja pada karyawan Hotel Grand Bunda Bukittinggi.

**How to cite:** Putra, R.A., & Trinanda, O. (2021). The effect of organizational justice on work engagement with self-leadership as a mediating variable. *Human Resource Management Studies*, 1 (1), 43-57. <https://doi.org/10.24036/jkmb.xxxxxxxx>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2020 by author.

\* Corresponding author: e-mail: [okki.miaz@gmail.com](mailto:okki.miaz@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) untuk dapat berfungsi secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan. Salah satu kunci keberhasilan mengelola sumber daya manusia adalah dengan keterikatan kerja karyawan. Untuk meningkatkan keterikatan yang dimiliki karyawan perusahaan perlu menjaga hubungan baik antara karyawan dengan perusahaan. Ketika karyawan merasa memiliki hubungan baik dengan perusahaannya maka karyawan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan, hal ini didukung oleh pendapat Markos & Saridevi (2010) yang menyatakan, hubungan manajer dan karyawan yang kuat juga merupakan hal penting untuk meningkatkan keterikatan kerja dan mempertahankan karyawan di perusahaan.

Konsep keterikatan pertama kali diperkenalkan oleh Kahn pada tahun 1990 dalam Park (2016), yang mendefinisikan keterikatan sebagai ungkapan atau ekspresi seorang pegawai secara fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan perannya bekerja di organisasi. Karyawan menjadi terlibat dalam tugas-tugas, baik sendiri maupun dengan orang lain, sekaligus menunjukkan apa yang mereka pikirkan dan rasakan. Menurut Branham (2015), kerugian dari karyawan yang tidak terikat dapat mempengaruhi pendapatan organisasi dan menunjukkan moral negatif seperti; karyawan sering membuat masalah, complain dan mengalami kesalahan-kesalahan yang fatal didalam perusahaannya. Kerugian dari karyawan yang *disengaged* dapat diatasi dengan menaikkan tingkat keterikatan karyawan. Nurdaini (2012), mengatakan bahwa tingkat keterikatan yang tinggi akan memberikan manfaat bagi perusahaan seperti, dapat mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan karena merasa bahagia berada di perusahaan tersebut, membantu mempertahankan karyawan terbaik, serta membantu mencapai target perusahaan.

Keterlibatan kerja mengarah pada kondisi motivasi afektif yang lebih konsisten tidak terlalu fokus pada objek, kejadian, atau sikap tertentu. Karyawan yang terikat mempunyai semangat dan aktif dengan yang mereka kerjakan. Selain itu, mereka selalu tenggelam seutuhnya pada pekerjaan, sehingga mereka lupa dengan lingkungan sekitarnya, May (2004) dalam Kevin (2012).

Keterikatan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: Keadilan Organisasi, baik dalam pembagian hasil (*distributive justice*), prosedur dalam pengambilan keputusan (*procedural justice*), perlakuan supervisor terhadap karyawan (*interactional justice*), serta persepsi dukungan organisasi terhadap karyawan (*perceived organizational support*) Fu & Lihua (2012) dan Agustina (2016). Selain itu, Shmailan (2016) mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan yaitu: keadilan organisasi, keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interksional, persepsi dukungan organisasi, kepercayaan dan integritas, *nature of the job*, hubungan antara pegawai dengan kinerja organisasi, peluang pengembangan karir, rasa bangga pada organisasi, rekan kerja, dan hubungan karyawan dengan pemimpinnya.

Menurut Margaretha & T. Elisabeth (2012), keadilan organisasi merupakan faktor yang berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan. Keadilan organisasi adalah konsep yang dibuat oleh Greenberg (2004) yang dibedakan dalam tiga komponen yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interksional. Keadilan organisasi yang dirasakan karyawan mempengaruhi sikap individu terhadap pekerjaan mereka (Sweetman & Luthans, 2010). Rejeki & Wulansari (2015) menyatakan bahwa ketika karyawan melakukan pekerjaan dengan senang dan positif, maka organisasi telah memberikan keadilan. Apalagi, karyawan diharuskan untuk bersikap adil dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menghasilkan usaha yang lebih besar melebihi tingkat engagement (Margaretha & T. Elisabeth, 2012). Selain itu, Ardi & Sudarma (2015) juga menyatakan menumbuhkan persepsi bahwa organisasi adil bagi karyawan sangat penting, hal ini karena karyawan tidak sadar diperlakukan secara adil akan menciptakan perilaku negatif.

Menurut Yuwanto (2014), selain keadilan organisasi, keterikatan kerja juga dipengaruhi oleh kepemimpinan diri. Manz dan Leher dalam Park (2016), mendefinisikan kepemimpinan diri sebagai serangkaian strategi dan keterampilan dimana individu harus mengembangkan, mengarahkan, dan mempengaruhi diri sendiri serta motivasi diri yang diperlukan untuk bekerja secara efektif di tempat

kerja. Menurut Sesen, Tabak, & Arli (2017), seorang yang memiliki kepemimpinan diri akan menunjukkan kemampuannya baik dalam bekerja seperti ketika disaat mengarahkan dirinya dengan baik, individu bisa berkomitmen terhadap organisasinya dimana individu akan melakukan yang terbaik bagi perusahaan, berinovasi untuk kemajuan pekerjaannya, dan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila individu tersebut bisa melakukan pekerjaan dengan baik mampu memperbaiki perilaku yang salah atau buruk melalui perasaan bersalah ketika gagal melakukan pekerjaan dengan baik dan berusaha menghindari kesalahan saat bekerja sehingga melakukan latihan atau mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan untuk bekerja.

Menurut Houghton & Yoho dalam Park (2016), mengemukakan bahwa pemberdayaan kepemimpinan meningkatkan komitmen pengikut melalui efek mediasi dari kepemimpinan mandiri. Selain itu, menurut Tyler & Blader dalam Park (2016), rasa identitas sosial individu dapat ditingkatkan melalui kontrol proses yang pada akhirnya meningkatkan kerja sama karyawan. Oleh karena itu, menjadi jelas bahwa strategi kepemimpinan diri karyawan berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara keadilan organisasi dan keterikatan kerja dengan memaksimalkan kontrol diri dan harga diri di tempat kerja.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Keterikatan Kerja**

Keterikatan kerja adalah keterikatan, kepuasan dan antusiasme individu atas pekerjaan yang mereka lakukan, sebagaimana dinyatakan oleh Saragih & Margaretha (2013), yang mendefinisikan keterikatan kerja sebagai keterlibatan dan kepuasan individu dan juga rasa antusias untuk bekerja. Menurut Grace dan Cholichul (2013), keterikatan kerja merupakan keadaan mental seseorang terkait dengan pekerjaannya yang bersifat positif dan penuh yang ditandai oleh kekuatan, pengabdian, dan penyerapan. Robinson dalam Nusatria (2011), mendefinisikan keterikatan sebagai sikap positif yang ditujukan karyawan terhadap organisasi dan nilai perusahaan. Selain itu, menurut Kevin (2012), keterikatan karyawan adalah keadaan dimana seseorang karyawan secara emosional berkomitmen terhadap organisasi dan tujuannya. Keterikatan karyawan muncul karena mereka peduli dan bukan hanya karena mereka harus melakukan atau untuk mendapatkan kompensasi ataupun untuk mendapatkan promosi.

### **Indikator Pengukuran Keterikatan Kerja**

Menurut pendapat Robertson & Cooper (2010), indikator keterikatan kerja yaitu: (1) Semangat (*Vigor*), kekuatan yang dimiliki seseorang saat bekerja dan semangat serta rasa gembira yang lebih ketika melakukan pekerjaan. individu merasa rela untuk memberikan usaha semaksimal mungkin terhadap pekerjaan dan mempunyai mental yang kuat untuk menghadapi tuntutan pekerjaan. (2) Dedikasi (*Dedication*), dedikasi yaitu keadaan dimana individu memiliki keterikatan kerja yang baik dan merasa terlibat dengan pekerjaannya sehingga menghasilkan persaan tertantang, antusias, dan merasakan pekerjaannya dapat memberikan inspirasi bagi dirinya. (3) Penyerapan (*Absorption*), penyerapan meliputi perasaan senang dan fokus, jadi tidak bisa mengabaikan diri dari pekerjaan dan susah melepaskan diri dari pekerjaan.

### **Keadilan Organisasi**

Menurut Mowday dalam Widyaningrum, (2010) keadilan adalah penilaian karyawan terhadap seberapa adil atau layak perlakuan organisasi terhadap dirinya. Sedangkan menurut Akanbi, (2013), keadilan organisasi merupakan faktor kunci yang terkait dengan keberhasilan setiap organisasi. Dalam menjaga karyawan yang puas, berkomitmen, dan loyally maka organisasi harus memperhatikan sistem yang berkaitan dengan persepsi karyawan tentang keadilan yang dirasakan. Kemudian menurut Khan & Usman (2012), keadilan organisasi mencerminkan persepsi masyarakat pada sejauh mana menerima perlakuan yang sama di tempat kerja mereka. Selain itu menurut Banerjee & Banerjee (2013), keadilan

organisasi adalah persepsi keadilan dan dalam konteks organisasi yang berkaitan dengan reaksi yang diberikan kepada persepsi tersebut.

### **Dimensi Pengukuran Keadilan Organisasi**

Menurut Al-zu'bi & Ali, (2010) ada tiga dimensi keadilan organisasi, yaitu: (1) Keadilan Distributif, Menurut Ohana & Mayer (2010), keadilan distributif didefinisikan sebuah bentuk keadilan organisasi yang berfokus pada keyakinan karyawan bahwa mereka telah menerima jumlah imbalan yang sesuai serta mendapatkan penghargaan. Pendapat serupa disampaikan oleh Kreitner & Kinicki (2010), yang mendefinisikan keadilan distributif adalah suatu keadilan sumber daya dan penghargaan didistribusikan dan dialokasikan. (2) Keadilan Prosedural, Menurut Kreitner & Kinicki (2010), keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan. Sedangkan menurut Matteson (2014), keadilan prosedural merupakan persepsi karyawan tentang keadilan atas proses yang digunakan untuk mendistribusikan hasil. (3) Keadilan Interaksional, Keadilan interaksional berhubungan dengan individual ketika diperlakukan dengan adil oleh organisasi dimana individu itu berada, misalnya adanya hubungan individual dengan atasannya maupun dengan sesama individual. Menurut Al-zu'bi & Ali (2010), keadilan interaksional lebih berfokus pada sensitivitas sosial, seperti ketika atasan memperlakukan pegawai dengan respek dan bermartabat.

### **Kepemimpinan Diri**

Menurut Manz & Neck (2006), mendefinisikan kepemimpinan diri sebagai serangkaian strategi dan keterampilan dimana individu mengarahkan diri mereka sendiri untuk mengembangkan penilaian diri sendiri juga dorongan untuk bekerja secara efektif di tempat kerja. Menurut Stewart, Courtright, & Manz (2011), menyatakan kepemimpinan diri didasarkan pada asumsi bahwa perilaku individu ditentukan oleh proses mental, dan kemudian hasil dari perilaku pengaruh lagi proses mental. Oleh karena itu, individu meningkatkan kemampuan untuk mengendalikan pemikiran dan kecenderungan perilaku mereka secara efektif melalui latihan strategi perilaku dan kognitif.

### **Indikator Pengukuran Kepemimpinan Diri**

Menurut Shad (2015), strategi kepemimpinan mandiri dapat dibagi menjadi 3 kategori umum yaitu: (1) *Behavior-Focused Strategies*, indikator pertama ditujukan kepada pengembangan pemahaman diri menggunakan cara menunjukan dan mengendalikan sikap agar proses kerja lebih menyenangkan. Strategi ini termasuk penetapan tujuan, penghargaan diri, dan pengamatan diri serta mengoreksi diri dalam pekerjaannya. (2) *Natural Rewards Strategies*, indikator kedua mengutamakan pada aspek-aspek memuaskan dari tugas yang diperoleh. Adapun guna untuk menumbuhkan dorongan dalam bekerja sehingga memperoleh pekerjaan yang menyenangkan dan individu dapat fokus pada tugas yang dikerjakan. (3) *Constructive Thought Pattern Strategies*, indikator ketiga menyertakan pemeliharaan dan penciptaan pola fungsional pemikiran melalui proses analisis diri, menandai, dan merespons dengan lebih konsisten.

### **Penengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja**

Dalam penelitian Margaretha & T. Elisabeth (2012), menyatakan bahwa keadilan organisasi merupakan faktor yang berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan. Ketika karyawan memberi kontribusi lebih, maka karyawan berhak untuk mendapatkan upah yang lebih juga. *Social Exchange Theory* (SET) berguna untuk mengembangkan hubungan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja karyawan. Dimana pertukaran sosial dalam suatu organisasi dapat dimulai melalui pendistribusian hasil yang adil untuk karyawan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Ghosh *et al* (2014), menyatakan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan. Dalam hal ini *Social Exchange Theory* (SET) berguna untuk mengembangkan hubungan antara keadilan prosedural dengan keterikatan karyawan. Pertukaran sosial terjadi dalam suatu organisasi jika karyawan mempersepsikan organisasi adil dalam

penerapan prosedur distribusi hasil, maka dapat meningkatkan keterikatan karyawan, dimana karyawan merasa harus membalas keadilan atas penerapan prosedur distribusi hasil yang diberikan oleh organisasi dengan memberikan tingkat *engagement* yang lebih besar.

H1: Keadilan organisasi berdampak positif terhadap Keterikatan kerja

### **Pengaruh Kepemimpinan Diri Terhadap Keterikatan Kerja**

Menurut Mauno, Kinnunen, & Ruokolainen (2007), menekankan pentingnya dan peran sumber daya pribadi, kemampuan untuk mengatasi masalah atau kemunduran, dan untuk melakukan kontrol atas diri sendiri dan lingkungan untuk pencapaian tujuan dalam keterlibatan kerja. Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli (2009), mengemukakan bahwa evaluasi diri dapat menjadi faktor penting yang menentukan keterikatan kerja karyawan.

Salanova, Bakker, & Llorens, (2006) juga menggaris bawahi pentingnya keyakinan kuat tentang kompetensi seseorang dalam meningkatkan keterikatan kerja. Secara bersama-sama, keterikatan kerja tumbuh subur di lingkungan di mana karyawan mengalami kebebasan psikologis dan perasaan memiliki atas perilaku mereka, dan merasa bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka dan dihargai atas upaya mereka.

Dari beberapa penjelasan para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan diri dan keterikatan kerja adalah seseorang yang mempunyai kepemimpinan diri besar serta pola pikir berkualitas, bertujuan untuk menolong karyawan dalam memecahkan masalah pekerjaan juga meminimalisasi kesalahan dalam bekerja, sehingga karyawan merasa *flow* ketika bekerja dan fokus menyelesaikan pekerjaannya.

H2: Kepemimpinan diri berpengaruh positif terhadap Keterikatan kerja.

### **Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepemimpinan Diri**

Menurut Tyler & Blader dalam Park (2016), perlakuan adil di tempat kerja membentuk kepercayaan di antara karyawan dan kepercayaan mendorong motivasi intrinsik di tempat kerja. Dengan adanya teori ekuitas, individu merasa berhak atas apa yang mereka miliki diberikan berdasarkan masukan mereka terhadap pekerjaan (Adams dalam Park 2016). Artinya saat karyawan mempersepsikan bahwa mereka diperlakukan secara adil dan dihormati, kepercayaan diri mereka muncul dan memotivasi mereka untuk menempatkan diri ke dalam pekerjaan mereka.

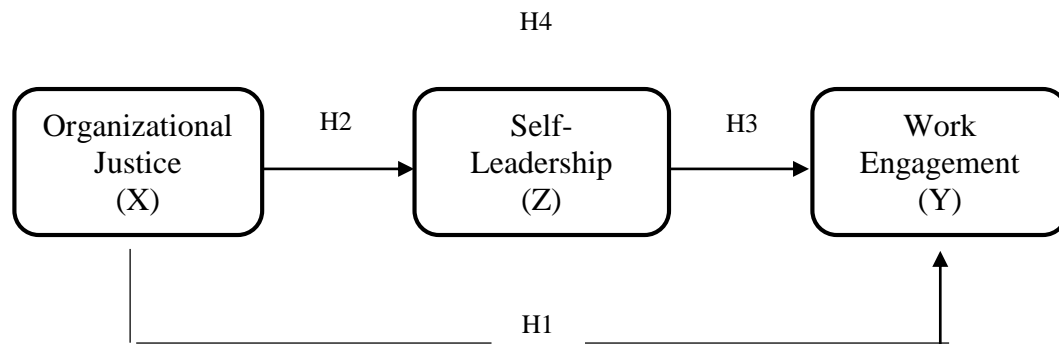
H3: Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap Kepemimpinan diri.

### **Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Kepemimpinan Diri Sebagai Variabel Mediasi**

Menurut Sweetman (2010), karyawan termotivasi untuk terlibat dalam pekerjaan mereka ketika mereka merasa diperlakukan dengan hormat oleh anggota kelompok mereka dan hubungan ini diperkuat melalui rasa kontrol pribadi atas tugas dan penyelesaian tugas yang berhasil.

Menurut Greenberk dalam Park (2016), menyatakan percaya pada organisasi dikembangkan dari interaksi antara orang-orang, meningkatkan kohesi organisasi dan sumber daya sosial dan akhirnya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Karena karyawan terlibat dalam berbagai interaksi sosial dengan orang lain dan dengan praktik organisasi di tempat kerja, persepsi mereka tentang keadilan menghasilkan pengaruh pada emosi, kognisi, dan perilaku mereka. Oleh karena itu, kebutuhan untuk memaksimalkan minat pribadi dan penentuan nasib sendiri, diterapkan pada kepemimpinan diri dan keadilan organisasi, mendorong orang untuk menghormati prinsip-prinsip keadilan yang ditegakkan kelompok secara kolektif dan untuk terlibat dalam pekerjaan mereka.

H4: Kepemimpinan diri memediasi hubungan Keadilan organisasi terhadap Keterikatan kerja.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## METODE

Penelitian ini bersifat kausatif yang menguji pengaruh keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja dengan kepemimpinan diri sebagai variabel pemediasi pada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi berjumlah 33 orang, dan pengambilan sampel dengan *technic total sampling* atau metode pemilihan sampel yang diaplikasikan pada seluruh anggota populasi. Untuk menentukan besarnya sampel menggunakan rumus slovin dengan tolerance 5%. Pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner kepada karyawan.

Uji validitas yang digunakan adalah validitas isi dan diuji daya beda itemnya dengan menggunakan *Corrected Item-Total Correlation* dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 17.0. Sedangkan uji realibilitas diuji menggunakan metode *Cronbach Alpha* dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 17.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data Responden

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada 33 orang karyawan, dapat diperoleh karakteristik responden sebagai berikut: (1) Berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh responden laki-laki sebanyak 18 orang atau 55%. (2) Berdasarkan umur didominasi oleh responden dengan umur 21-30 tahun sebanyak 26 orang atau 79%. (3) Berdasarkan latar belakang pendidikan didominasi oleh responden dengan latar belakang pendidikan S1/Strata 1 sebanyak 15 orang atau 46%. (4) Berdasarkan masa kerja didominasi oleh responden dengan masa kerja 1-3 tahun sebanyak 26 orang atau 79%.

### Deskripsi Variabel Penelitian

#### Keterikatan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi diperoleh ringkasan hasil seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Keterikatan Kerja

No	Indikator	Skor Total	Rerata (Mean)	TCR (%)	Kategori
1	Semangat ( <i>Vigor</i> )	736	3,71	74,2%	Cukup
2	Dedikasi ( <i>Dedication</i> )	740	3,73	74,7%	Cukup
3	Penghayatan ( <i>Absorbtion</i> )	615	3,72	74,5%	Cukup
<b>Rata-Rata</b>		2091	3,72	74,5%	Cukup

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi untuk mengukur variabel keterikatan kerja digunakan 3 indikator dengan 17 item pernyataan menunjukkan akumulasi rerata skor sebesar 3,72

dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 74,5%, dimana nilai ini dikategorikan 'Cukup'. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja pada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi akan lebih baik jika ditingkatkan lagi oleh karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi.

### Keadilan Organisasi

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi diperoleh ringkasan hasil seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 2. Distribusi Frekuensi Keadilan Organisasi**

No	Indikator	Skor Total	Rerata (Mean)	TCR (%)	Kategori
1	Keadilan Disributif	670	4,06	81,2%	Tinggi
2	Keadilan Prosedural	903	3,90	78,1%	Cukup
3	Keadilan Interaksional	763	3,85	77,0%	Cukup
<b>Rata-Rata</b>		2336	3,93	78,6%	Cukup

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi untuk mengukur variabel keadilan organisasi digunakan 3 indikator dengan 18 item pernyataan menunjukkan akumulasi rerata skor sebesar 3,93 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 78,6%, dimana nilai ini dikategorikan 'Cukup'. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi pada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi akan lebih baik jika ditingkatkan lagi oleh pimpinan Grand Bunda Hotel Bukittinggi.

### Kepemimpinan Diri

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi diperoleh ringkasan hasil seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 3. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Diri**

No	Indikator	Skor Total	Rerata (Mean)	TCR (%)	Kategori
1	<i>Behavior-Focused Strategies</i>	786	3,96	79,3%	Cukup
2	<i>Natural Reward Strategies</i>	644	3,90	78,0%	Cukup
3	<i>Constructive Thought Pattern Strategies</i>	911	3,94	78,8%	Cukup
<b>Rata-Rata</b>		2341	3,94	78,8%	Cukup

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi untuk mengukur variabel kepemimpinan diri digunakan 3 indikator dengan 18 item pernyataan menunjukkan akumulasi rerata skor sebesar 3,94 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 78,8%, dimana nilai ini dikategorikan 'Cukup'. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan diri pada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi akan lebih baik jika ditingkatkan lagi oleh karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi.

### Hasil Analisis Induktif

#### Uji Normalitas

Teknik yang digunakan dalam uji normalitas adalah teknik *Kolmogrov-Smirnov* yaitu, jika nilai signifikansi  $>0.05$ , berarti distribusi data dinyatakan normal, dan begitu sebaliknya (Suliyanto, 2011).

**Tabel 4. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Standardized Residual
N		33
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.96824584
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.074
	Negative	-.104
Kolmogorov-Smirnov Z		.595
Asymp. Sig. (2-tailed)		.871

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas diatas bisa dilihat bahwa nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,871 > 0,05. Hal ini berarti nilai residual terstandarisasi dinyatakan menyebar secara normal.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat diketahui dari nilai VIF (*Variance Inflating Factor*) untuk masing-masing variabel bebas, jika nilai VIF sekitar 1 maka dapat disimpulkan bahwa model tidak terkena multikolinearitas (Suliyanto 2011:82).

**Tabel 5. Uji Multikolinearitas**

Model	Tolerance	Collinearity Statistics	
		VIF	
1	(Constant)		
	Keadilan Organisasi	.531	1.882
	Kepemimpinan Diri	.531	1.882

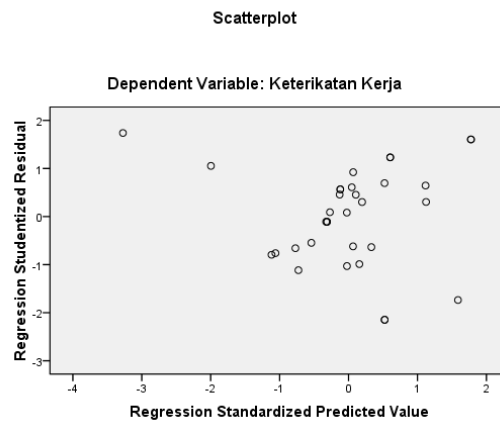
Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diperoleh informasi bahwa kedua variabel eksogen memiliki angka VIF 1.882 yang memenuhi kriteria VIF < 10.00 Selanjutnya, kedua variabel eksogen memiliki angka Tolerance 0.531 yang memenuhi kriteria Tolerance > 0.10. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi korelasi yang tinggi antar variabel eksogen.

### Uji Heteroskedastisitas

Model dikatakan terkena heteroskedastisitas bila nilai koefisien Spearman mempunyai korelasi yang signifikan < 0,05 terhadap nilai residual dan apabila signifikan > 0,05 berarti terbebas dari kasus heteroskedastisitas (Suliyanto, 2011:112).





**Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas**

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa penyebaran residual tidak teratur, hal tersebut dapat dilihat pada plot yang terpecah dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan hasil demikian, kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa tidak terjadinya gejala heteroskedastisitas pada penelitian ini.

### Uji Linearitas

Uji Linearitas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi yang terbentuk berpola linear atau nonlinear. Jika nilai yang ditunjukkan oleh nilai sig. > 0,05 berarti terdapat hubungan yang linear (Suliyanto, 2011:112).

**Tabel 6. Uji Linearitas**

Variabel	Sig.Deviation From Linearity	Keterangan
Keterikatan Kerja* Keadilan Organisasi	0,445	Linearitas
Keterikatan Kerja* Kepemimpinan Diri	0,185	Linearitas

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas terlihat adanya hubungan linear antara keterikatan kerja dengan keadilan organisasi 0,445 > 0,05, serta antara keterikatan kerja dengan kepemimpinan diri 0,185 > 0,05 karena telah memenuhi kriteria sig > 0,05.

### Uji Hipotesis

Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi variabel mediasi dengan metode *casual step* yang dilakukan oleh Baron dan Kenny dalam Suliyanto (2011:194). Dalam pengujian dengan metode *casual step*, peneliti harus mengestimasi tiga persamaan regresi dari regresi sederhana diketahui bahwa jika menggunakan bantuan program SPSS hasil analisis regresi diperlihatkan sebagai berikut:

**Tabel 7. Uji Hipotesis**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	36.444	11.523		3.163	.003
(Constant)					
Keadilan Organisasi	.380	.161	.390	2.360	.025

Sumber : Data Olahan

Dari hasil pengolahan data diatas maka diperoleh t hitung keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja sebesar  $2,360 > 0,344$  pada signifikan  $0,025 < 0,05$  yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja. Adapun hipotesis ini menjelaskan keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja diterima.

**Tabel 7. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepemimpinan Diri**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.828	12.000		.736	.467
Keadilan Organisasi	.877	.168	.685	5.229	.000

Sumber : Data Olahan

Dari hasil pengolahan data diatas maka diperoleh t hitung keadilan organisasi terhadap kepemimpinan diri sebesar  $5,229 > 0,344$  pada signifikan  $0,000 < 0,05$  yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan keadilan organisasi terhadap kepemimpinan diri. Maka dapat disimpulkan, hipotesis keadilan organisasi terhadap kepemimpinan diri diterima.

**Tabel 8. Pengaruh Kepemimpinan Diri Terhadap Keterikatan Kerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	41.481	9.001		4.609	.000
Kepemimpinan Diri	.308	.125	.406	2.472	.019

Sumber : Data Olahan

Dari hasil pengolahan data diatas maka diperoleh t hitung kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja sebesar  $2,472 > 0,344$  pada signifikan  $0,019 < 0,05$  yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja. Maka hipotesis ini menyatakan kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja diterima.

**Tabel 9. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Kepemimpinan Diri Sebagai Pemediasi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	34.694	11.560		
Keadilan Organisasi	.206	.220	.212	.938	.356
Kepemimpinan Diri	.198	.172	.261	1.156	.257

Sumber : Data Olahan

Dari hasil pengolahan data diatas maka diperoleh t hitung keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja sebesar  $0,938 > 0,344$  pada signifikan  $0,356 < 0,05$  dan t hitung kepemimpinan diri terhadap keterikatan kerja sebesar  $1,156 > 0,344$  pada signifikan  $0,257 > 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa hasil analisis data diketahui keadilan organisasi dan kepemimpinan diri secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja, yang berarti kepemimpinan diri tidak memediasi hubungan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja**

Berdasarkan analisis data menunjukkan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi pada signifikansi  $0,025 < 0,05$ . Hal ini berarti hipotesis pertama yang menyatakan keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja diterima. Artinya semakin tinggi keadilan organisasi kepada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi maka akan semakin meningkatkan keterikatan kerja karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi.

Hasil analisis distribusi frekuensi variabel keadilan organisasi dengan skor rata-rata 3,93 dengan TCR 67,09% dalam kategori cukup yang berarti keadilan organisasi kepada karyawan dirasa cukup, maka dari itu keadilan organisasi kepada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi perlu ditingkatkan lagi. Hasil analisis distribusi frekuensi variabel keterikatan kerja dengan skor rata-rata 3,72 dengan TCR 66,25% dalam kategori cukup yang berarti keterikatan kerja karyawan dirasa cukup, maka dari itu keterikatan kerja karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi perlu ditingkatkan lagi.

Keadilan organisasi adalah persepsi karyawan terhadap perlakuan adil yang mereka terima ataupun mereka lakukan terhadap orang lain dalam sebuah organisasi. Keadilan organisasi menggambarkan faktor kunci yang tergantung dengan kesuksesan organisasi. Untuk mengawasi karyawan yang loyal, komitmen, dan jujur sehingga organisasi perlu mengamati sistem yang berhubungan pada persepsi karyawan tentang keadilan yang dirasakan. Schaufeli dan Bakker (2010).

Dalam hal ini telah dibuktikan dalam penelitian Inoue (2010) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara dimensi dalam keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja karyawan, dimana keadilan distribusional dan keadilan interksional yang merupakan dimensi dari keadilan organisasi dinyatakan memiliki pengaruh yang positif terhadap keterikatan kerja dengan memberikan peningkatan terhadap sumber daya kerja. Temuan tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lyu (2016) yang mengatakan terdapat pengaruh yang positif antara keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja karyawan, dimana disebutkan bahwa keadilan organisasi secara keseluruhan dapat dilihat sebagai sumber daya eksternal yang memengaruhi keterikatan kerja.

### **Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepemimpinan Diri**

Berdasarkan analisis data menunjukkan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan diri karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi pada signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti hipotesis kedua yang menyatakan keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kepemimpinan diri diterima. Artinya semakin tinggi keadilan organisasi kepada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi maka akan semakin meningkatkan kepemimpinan diri karyawan.

Hasil analisis distribusi frekuensi variabel keadilan organisasi dengan skor rata-rata 3,93 dengan TCR 67,09% dalam kategori cukup yang berarti keadilan organisasi kepada karyawan dirasa cukup, maka dari itu keadilan organisasi kepada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi perlu ditingkatkan lagi. Hasil analisis distribusi frekuensi variabel kepemimpinan diri dengan skor rata-rata 3,93 dengan TCR 66,85% dalam kategori cukup yang berarti kepemimpinan diri karyawan dirasa cukup, maka dari itu keterikatan kerja karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi perlu ditingkatkan lagi.

Tyler dan Blader dalam Park (2016) menyatakan perlakuan adil di tempat kerja membentuk kepercayaan diri pada karyawan dan kepercayaan yang mendorong motivasi intrinsik di tempat kerja. Dengan adanya teori ekuitas, individu merasa berhak atas apa yang mereka berdasarkan masukan mereka terhadap pekerjaan. Seperti penelitian yang dilakukan Yu Kyoung dan Park (2016) menyatakan keadilan organisasi menunjukkan efek yang signifikan pada kepemimpinan diri. Oleh sebab itu keadilan organisasi dapat meningkatkan kepemimpinan diri karyawan.

### **Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Kepemimpinan Diri Sebagai Pemediasi**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh secara langsung tetapi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap keterikatan kerja. Dilihat dari hasil

analisis data keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi dapat berpengaruh secara langsung terhadap keterikatan kerja karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi. Artinya keadilan organisasi yang tinggi kepada karyawan maka keterikatan kerja karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi juga akan meningkat. Jika dilihat dari hubungan tidak langsung antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja, keadilan organisasi tidak berpengaruh terhadap keterikatan kerja melalui kepemimpinan diri sebagai pemediasi. Dilihat hasil analisis data keadilan organisasi menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,356 > 0,05$  yang mana berarti menunjukkan bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh terhadap keterikatan kerja setelah memasukan kepemimpinan diri sebagai pemediasi.

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini pengaruh keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja dengan kepemimpinan diri sebagai variabel pemediasi pada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi tidak terjadi mediasi karena hasil analisis data koefisien dan tingkat signifikansi keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja yang kedua menurun dari hasil koefisien dan tingkat signifikansi yang pertama. Sedangkan kepemimpinan diri sebagai pemediasi diperoleh nilai sig sebesar  $0,257 > 0,05$  dan pada hasil uji *Sobel Test* tampak bahwa nilai  $z(1,106) < 1,96$  sehingga hipotesis ketiga ditolak.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pendahuluan, kajian teori, dan pengolahan data serta pembahasan terkait hasil pengolahan data yang telah dikaji pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan: terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara keadilan organisasi terhadap keterikatan kerja karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi. Terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara keadilan organisasi terhadap kepemimpinan diri karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi dan kepemimpinan diri tidak memediasi hubungan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan Grand Bunda Hotel Bukittinggi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis memberikan saran yaitu pimpinan Grand Bunda Hotel Bukittinggi tidak mampu menekan bias personal berarti pimpinan harus meningkatkan kepercayaan pada karyawan sehingga tercapai keadilan interaksional antara pimpinan dan karyawan.

## REFERENSI

- Aamodt, M. (2007). *Industrial/Organizational Psychology: An Applied Approach*. Belmont, CA: Thomson Learning, Inc.
- Agustina, T. S. (2016). Organizational Justice, Employee Engagement, dan Perceived Organizational Support pada PT. Petrokimia Gresik. *Conference on Management and Behavioral Studies*, 14(3), 384-393.
- Al-zu'bi, & Ali, H. (2010). A Study Of Relationship Between Organizational Justice and Job Statifaction. *Internasional Journal of Business and Management*, 5(12), 102-109.
- Anderson, J. a. (1997). "The self-leadership questionnaire: Preliminary assessment of construct validity". *The Journal of Leadership Studies*, 4, 119-143.
- Ardi, R., & Sudarma, K. (2015). Pengaruh Presepsi Dukungan dan Keadilan Organisasi Terhadap Oraganizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Manajement Analysis Journal*, 4(2).
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13, 209-223.
- Baldwin, S. (2006). *Organizational justice*. Retrieved from <http://www.employment-studies.co.uk/pdflibrary/mp73.pdf>. Retrieved November 25, 2019, from Retrieved from <http://www.employment-studies.co.uk/pdflibrary/mp73.pdf>.

- Banerjee, R., & Banerjee, S. (2013). A study of perceived organizational justice, trust and organisational citizenship behaviour. *IOSR Journal of Business and Management*, 12(4), 36-43.
- Bélanger, I., McNally, J., & Flint, D. (2006). Models of the effects of monitoring on perceptions of trust, organizational justice and organizational outcomes. *The Business Review*, 6, 51-55.
- Branham, L. (2015). The 7 Hidden Reason Employees Leave. *Journal of Organizational Excellence*, 24(3), 1-107.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Folger, R. &. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32, 115-130.
- Frank, F. D. (2004). The race for talent: retaining and engaging workers in the 21st century. *Human Resource Planning*, 27(3), 12-25.
- Fu, Y., & Lihua, Z. (2012). Organizational justice and perceived organizational support-the moderating role of conscientiousness in China. *Emerald group publishing limited*, 3, 145-166.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Greenberg, J. (2004). Stress fairness to fare no stress: Managing workplace stress by promoting organizational justice. *Organizational Dynamics*, 33(4), 352-365.
- Greenberg, J. (2004). Stress fairness to fare no stress: Managing workplace stress by promoting organizational justice. *Organizational Dynamics*, 33(4), 352-365.
- Greenberg, J., & Baron, R. (2008). *Behaviour in Organization*. New Jersey: Prentice Hall Pearson Education International.
- Greenberg, J., & Baron, R. (2008). *Behaviour in Organization*. New Jersey: Prentice Hall Pearson Education International.
- Houghton, J. D. (2002). The revised self-leadership questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8), 672-691.
- Houghton, J. D., & Yoho, S. K. (2005). Toward a contingency model of leadership and psychological empowerment: When should self-leadership be encouraged? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(4), 65-83.
- Idris. (2015). *Aplikasi Analisis dan Kuantitatif Dengan Program SPSS*. Padang: Universitas Negeri Padang.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kevin, K. (2012). *Employee Engagement 2.0: How to Motivate Your Team For High Performance*. Pennsylvania: The Kruse Group.
- Khan, S., & Usman, H. (2012). Procedural justice & organizational performance. *Abasyn Journal of Social Science*, 4(1), 36-51.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2010). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: introduction*. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Manz, C., & Neck, C. (2006). *Mastering Self-leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Margaretha, M., & T. Elisabeth, C. (2012). Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif sebagai Prediktor Employee Engagement. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 103-114.
- Markos, & Saridevi. (2010). Employee engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of business and management*(5 (12)), 89-96.
- Mauno, S. K. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149-171.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 149-171.
- May, D. G. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *May, D.R., Gilson, R.L. & Harter, L.M.*, 77(1), 11-37.

- McDowall, A. &. (2004). Employee development: An organizational justice perspective. *Personnel Review*, 33(8), 29.
- Meyer, & G, A. (2012). Meningkatkan Keterikatan Kerja Melalui Intervensi Terhadap Kegiatan Berbagai Pengetahuan. *Tesis Fakultas Psikologi Universitas Indonesia*, 14-16.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845.
- Neck, C. P. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270-295.
- Negwaya, E. C. (2013). An investigation of the factors influencing levels of staff engagement in a provincial, referral hospital: The case of Bindura Provincial Hospital. *Australian Journal of Business and Management Research*, 2(11), 25-34.
- Nurdiani, I. (2012). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Kerja pada Perawat. *Jurnal Universitas Gajag Mada*, 11(2), 1-16.
- Ohana, & Mayer, M. (2010). Should I Stay or Should I Go Now? Investigating The Intention To Quit of The Permanent Staff In Social Enterprises. *Eropean Management Journal*, 28(1), 441-454.
- Park. (2016). Organizational justice and work engagement: the mediating effect of self-leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(6).
- Rejeki, A., & Wulansari, N. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasional pada Komitmen Organsasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Manajement Analysis Journal*, 4(4).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (2010). Full engagement: the integration of employee engagement and psychological well-being. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(4), 324-336.
- Salanova, M. B. (2006). Flow at work: evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness Studies*, 7(1), 1-22.
- Salanova, M., Bakker, A. B., & Llorens, S. (2006). Flow at work: Evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness Studies*, 7, 1-22.
- Saragih, S., & Margaretha, M. (2013). Antecedent dan Konsekuensi Employee Engagement. *Studi pada Industri Perbankan*, 11, 1-20.
- Schaufeli, W. B. (2006). The Measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. S.-R. (2002). The measurement of employee engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources and the irrelationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Sesen, H., Tabak, A., & Arli, O. (2017). Consequences of Self-Leadership: A Study on Primary School Teachers. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 17(3), 945-968.
- Shmailan, A. (2016). The Relationship Between Job Satisfaction, Job Performance and Employee Engagement: An Explorative Study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1-8.
- Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee Engagement and HRD: A Seminal Review of the Foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89-110.
- Silaen, Sofar, & Widiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi Dan Tesis*. Jakarta: IN MEDIA.
- Stewart, G. C. (2011). "Self-leadership: a multilevel review". *Journal of Management*, 37(1), 185-222.
- Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2011). Self-leadership: A multilevel review. *Journal of Management*, 37(1), 185-222.
- Sugiyono. (2012). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Sweetman, D. &. (2010). *The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement*. In A. B. Bakker & M. P. Leiter. New York: Psychology Press.

- Sweetman, D., & Luthans, F. (2010). The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement. *A handbook of essential theory and research*, 54-68.
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2003). The group engagement model: Procedural justice, social identity, and cooperative behavior. *Personality and Social Psychology Review*, 7(4), 349-361.
- Xanthopoulou, D. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 235-244.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200.
- Yuwanto, L. (2014). Self Leadership Dan Work Engagement. *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Surabaya*.