

**PENGARUH KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS DAN
LEADER-MEMBER EXCHANGE TERHADAP *WORK
ENGAGEMENT* PADA PNS BAPAS KELAS I MEDAN**

TESIS

OLEH

**IKA RASIDINA DAYA
NPM. 201804053**



**PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2024**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/1/25

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

Access From (repository.uma.ac.id)24/1/25

**PENGARUH KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS DAN
LEADER-MEMBER EXCHANGE TERHADAP *WORK
ENGAGEMENT* PADA PNS BAPAS KELAS I MEDAN**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Psikologi pada
Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH

**IKA RASIDINA DAYA
NPM. 201804053**

**PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2024**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/1/25

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

Access From (repository.uma.ac.id)24/1/25

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan *Leader-Member Exchange*
Terhadap *Work Engagement* Pada PNS Bapas Kelas I Medan**

Nama : Ika Rasidina Daya

NPM : 201804053

Menyetujui

Pembimbing I



Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog

Pembimbing II



**Yudistira Fauzy Indrawan, MA, Ph.D,
Psikolog**

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi**



**Dr. Suryani Hardjo, S.Psi, MA,
Psikolog**

Direktur



**Prof. Dr. H. Retna Astuti Kuswardani,
MS**

Telah diuji pada Tanggal 17 September 2024

Nama : Ika Rasidina Daya

NPM : 201804053



Panitia Penguji Tesis

Ketua : Dr. Salamiah Sari Dewi, M.Psi

Sekretaris : Dr. Amanah Surbakti, M.Psi, Psikolog

Penguji I : Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog

Penguji II : Yudistira Fauzy Indrawan, MA, Ph.D, Psikolog

Penguji Tamu: Dr. M. Fadli Nugraha, S.Psi, M.Psi

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan , Agustus 2024



(Ika Rasidina Daya)

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

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

Nama : Ika Rasidina Daya
NPM : 201804053
Program Studi : Magister Psikologi
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS DAN *EADER-MEMBER EXCHANGE* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PADA PNS BAPAS KELAS I MEDAN

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan

Pada tanggal : 23 September 2024

Yang menyatakan



Ika Rasidina Daya

ABSTRAK

Ika Rasidina Daya. Pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan Leader-Member Exchange Terhadap Work Engagement Pada PNS Bapas Kelas I Medan. Magister Psikologi Program Pascasarjana Universitas Medan Area. 2024.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kesejahteraan psikologis dan *leader-member exchange* terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan. Populasi penelitian ini adalah 140 orang PNS Bapas Kelas I Medan. Pengambilan sampel penelitian ini dengan teknik *total sampling*, dimana seluruh populasi adalah sampel, yaitu berjumlah 140 orang pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan variabel kesejahteraan psikologis, *leader-member exchange* (lmx) dan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan alat ukur Psychological Well-being Scale (Ryff, 1989), Leader-Member Exchange Multidimensional (Liden & Maslyn, 1998) dan Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli & Bakker, 2004). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh positif yang signifikan kesejahteraan psikologis terhadap *work engagement* dimana 20.2% variabel *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel kesejahteraan psikologis. (2) Terdapat pengaruh positif yang signifikan *leader-member exchange* terhadap *work engagement* dimana 13.1 % variabel *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel *leader-member exchange*. (3) Terdapat pengaruh positif yang signifikan kesejahteraan psikologis dan *leader-member exchange* terhadap *work engagement*, dimana 22.7% variabel *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu kesejahteraan psikologis dan *leader-member exchange* sedangkan 77.3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan pada penelitian ini.

Kata Kunci : Kesejahteraan Psikologis, *Leader-Member Exchange* (LMX), *Work Engagement*

ABSTRACT

Ika Rasidina Daya. *The Effect of Psychological Well-Being and Leader-Member Exchange on Work Engagement in Civil Servants of Bapas Kelas I Medan*. Magister Psikologi Program Pascasarjana Universitas Medan Area. 2024.

This study aims to determine the effect of psychological well-being and leader-member exchange on work engagement in the Civil Servants of Bapas Kelas I Medan. The population in this study were 140 civil servants. Sampling in this study uses a total sampling technique, where the entire population is the sample. This study uses quantitative methods using psychological well-being, leader-member exchange (LMX) and work engagement variables. The data analysis technique used in this study is multiple regression analysis. The result indicated that (1) There is a significant positive effect of psychological well-being on work engagement where 20.2% of the work engagement variable can be explained by the psychological well-being variable. (2) There is a significant positive effect of leader-member exchange on work engagement where 13.1% of the work engagement variable can be explained by the leader-member exchange variable. (3) There is a significant positive effect of psychological well-being and leader-member exchange on work engagement, where 22.7% of the work engagement variable can be explained by the independent variable, namely psychological well-being and leader-member exchange, while 77.3% is explained by other variables not explained in this study.

Keywords : *Psychological Well-Being, Leader-Member Exchange (LMX), Work Engagement*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan karena atas kasih-Nya dan penyertaan-Nya selama perkuliahan sampai penyelesaian tesis ini. Adapun tesis ini berjudul “**Pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan Leader-Member Exchange Terhadap Work Engagement Pada PNS Bapas Kelas I Medan**”. Tesis ini disusun dengan maksud untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa tesis ini memiliki kekurangan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri bagi para pembaca untuk memberi saran maupun kritikan yang konstruktif demi penyempurnaan dan peningkatan khasanah pengetahuan dan bobot dari tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan terutama dibidang psikologi industri dan organisasi.

Medan, Agustus 2024



Ika Rasidina Daya

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “**Pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan *Leader-Member Exchange* Terhadap *Work Engagement* Pada PNS Bapas Kelas I Medan**”.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng., M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, M.S.
3. Ketua Program Studi Magister Psikologi, Dr. Suryani Hardjo, S.Psi, MA, Psikolog.
4. Komisi Pembimbing, Ibu Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog dan Bapak Yudistira Fauzy Indrawan, MA, Ph.D, Psikolog serta Ibu Dr. Salamiah Sari Dewi, M.Psi, Psikolog. Terimakasih untuk semua arahan dan dukungan bimbingan dan kesabaran yang selama ini penulis terima dalam penulisan tesis ini.
5. Kepada Orangtua Ayah B. Daya dan Ibu R. Br Saragih, suami Bastanta Eka Putra Kembaren, serta semua saudara/keluarga.
6. Seluruh dosen dan staf/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.

7. Pimpinan Kantor Wilayah Kemenkumham Sumut dan Kantor Bapas Kelas I Medan yang sudah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian terhadap PNS Bapas Kelas I Medan.
8. Responden PNS Bapas Kelas I Medan, yang sudah meluangkan waktu untuk berpartisipasi memperlancar kegiatan penelitian.
9. Sahabat-sahabat satu angkatan yang saling mendukung selama duduk dibangku kuliah Pascasarjana Psikologi Universitas Medan Area tahun 2020.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian tesis ini. Penulis berharap tesis ini bermanfaat bagi semua pihak. Semoga Tuhan selalu memberikan kesehatan kepada kita semua dan membalas segala kebaikan serta bantuan yang telah penulis terima dalam penyelesaian tesis ini.

Medan, Agustus 2024

Penulis



Ika Rasidina Daya

NPM. 201804053

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
UCAPAN TERIMAKASIH	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	14
1.3. Tujuan Penelitian	14
1.4. Hipotesis	15
1.5. Manfaat Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	17
2.1. <i>Work Engagement</i>	17
2.1.1. Definisi <i>Work Engagement</i>	17
2.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i>	19
2.1.3. Dimensi <i>Work Engagement</i>	22
2.2. Kesejahteraan Psikologis (<i>Psychological Well-Being</i>)	24
2.2.1. Definisi Kesejahteraan Psikologis	24
2.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesejahteraan Psikologis (<i>Psychological Well-Being</i>)	27
2.2.3. Dimensi Kesejahteraan Psikologis (<i>Psychological Well-Being</i>)	30
2.3. <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i>	35
2.3.1. Definisi <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i>	35
2.3.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i>	36
2.3.3. Dimensi <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i>	39
2.4. Pengaruh Kesejahteraan Psikologis (<i>Psychological Well-Being</i>) Terhadap <i>Work Engagement</i>	41

2.5	Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> (LMX) Terhadap <i>Work Engagement</i>	43
2.6	Pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	46
2.7	Kerangka Konseptual	49
BAB III METODE PENELITIAN		50
3.1.	Desain Penelitian	50
3.2.	Tempat dan Waktu Penelitian	50
3.3.	Identifikasi Variabel	50
3.4.	Definisi Operasional	51
3.5.	Populasi dan Sampel	53
3.5.1.	Populasi Penelitian	53
3.5.2.	Sampel Penelitian	53
3.6.	Teknik Pengambilan Sampel	53
3.7.	Metode Pengumpulan Data	54
3.8.	Prosedur Penelitian	57
3.9.	Teknik Analisis Data	58
3.10.	Uji Asumsi Klasik	59
3.10.1.	Uji Normalitas	59
3.10.2.	Uji Linearitas	59
3.10.3.	Uji Multikolinearitas	60
3.10.4.	Uji Heteroskedastisitas	61
3.11.	Pengujian Hipotesis	61
3.11.1.	Uji t (Parsial)	61
3.11.2.	Uji F (Serentak)	62
3.11.3.	Uji Koefisien Determinasi (R^2)	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		64
4.1.	Orientasi Kancah Penelitian	64
4.1.1.	Sejarah Singkat Bapas Kelas I Medan	64
4.1.2.	Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi Bapas Kelas I Medan	66
4.2.	Persiapan Penelitian	67
4.2.1.	Persiapan Administrasi	67

4.2.2. Persiapan Alat Ukur	68
4.3. Pelaksanaan Penelitian	69
4.4. Hasil Penelitian	70
4.4.1. Uji Validitas dan Reabilitas	70
4.4.1.1. Hasil Uji Validitas Skala Kesejahteraan Psikologis (X_1)	70
4.4.1.2. Hasil Uji Validitas Skala <i>Leader-Member Exchange</i> (X_2)	71
4.4.1.3. Hasil Uji Validitas Skala <i>Work Engagement</i> (Y)	72
4.4.2. Uji Asumsi Klasik	74
4.4.2.1. Uji Normalitas	74
4.4.2.2. Uji Linearitas	75
4.4.2.3. Uji Multikolinieritas	76
4.4.2.4. Uji Heteroskedastisitas	77
4.4.3. Uji Hipotesis	78
4.4.3.1. Uji t (Uji Parsial)	78
4.4.3.2. Uji F (Uji Simultan)	80
4.4.4. Koefesien Determinasi (R^2)	81
4.4.5. Analisis Data Deskriptif	81
4.5. Pembahasan	85
4.5.1. Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Terhadap <i>Work Engagement</i>	85
4.5.2. Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	86
4.5.3. Pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	88
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	91
5.1. Simpulan	91
5.2. Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	95

DAFTAR TABEL

Tabel 1. <i>Blue Print</i> Skala <i>Work Engagement</i>	55
Tabel 2. <i>Blue Print</i> Skala Kesejahteraan Psikologis	55
Tabel 3. <i>Blue Print</i> Skala <i>Leader-Member Exchange</i>	56
Tabel 4. Distribusi Penyebaran Aitem Kesejahteraan Psikologis	71
Tabel 5. Distribusi Penyebaran Aitem <i>Leader-Member Exchange</i>	72
Tabel 6. Distribusi Penyebaran Aitem <i>Work Engagement</i>	73
Tabel 7. Hasil Uji Normalitas	74
Tabel 8. Hasil Uji Linearitas	75
Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas	76
Tabel 10. Hasil Uji Heteroskedastisitas	77
Tabel 11. Hasil Uji t (Uji Parsial)	79
Tabel 12. Hasil Uji F (Uji Simultan)	80
Tabel 13. Koefesien Determinasi	81
Tabel 14. Norma Kategorisasi Responden Penelitian	82
Tabel 15. Hasil Persentase Variabel Kesejahteraan Psikologis	82
Tabel 16. Hasil Persentasi Variabel <i>Leader-Member Exchange</i>	83
Tabel 17. Hasil Persentase Variabel <i>Work Engagement</i>	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual	49
Gambar 2. Visi dan Misi Bapas Kelas I Medan	66
Gambar 3. Struktur Organisasi Bapas Kelas I Medan	67

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu faktor penting bagi organisasi agar bisa mencapai tujuannya adalah Sumber Daya Manusia (SDM). SDM sebagai penggerak utama dalam menjalankan roda industri dan organisasi baik organisasi swasta maupun organisasi publik. Seperti halnya organisasi pada sektor swasta, instansi pemerintahan perlu memperhatikan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai penyelenggara pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagaimana yang diamanatkan di dalam Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai sumber daya manusia merupakan aset yang penting dalam pemerintahan karena merupakan sumber yang menggerakkan, mengarahkan, mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman (Susiawan dan Muhid, 2015).

Balai Pemasarakatan Kelas I Medan (Bapas Medan) merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemasarakatan di bawah naungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang menjalankan tugas dan fungsi Pembimbingan Kemasyarakatan sesuai dengan Undang-Undang No. 22 Tahun 2022 tentang Sistem Pemasarakatan. Kegiatan

Pembimbingan Kemasyarakatan yang dilakukan meliputi pendampingan, pembimbingan, dan pengawasan terhadap Klien Pemasyarakatan.

Penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan negara dilakukan oleh instansi pemerintah sebagai organisasi yang penting di dalam pemerintahan (Winurini, 2010). Sebagai instansi pemerintah, Bapas Medan dituntut untuk memiliki kinerja terbaik dalam menjalankan tugas dan fungsinya memberikan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu faktor penentunya adalah pengelolaan PNS (Pegawai Negeri Sipil) sebagai pelaku pelayanan publik karena semakin tinggi kinerja pegawai maka semakin tinggi pula kualitas pelayanan publik yang diberikan (Islamiyah dkk, 2021).

Pengamatan di lapangan menemukan beberapa masalah kepegawaian yang dapat menghambat kinerja instansi. Terdapat pegawai sering datang terlambat ke kantor, meninggalkan pekerjaan sebelum waktu istirahat dan menambahkan durasi waktu istirahat di luar aturan yang ditetapkan kantor. Hampir setiap harinya, bisa ditemukan ada pegawai tidak langsung bekerja bahkan menggunakan jam bekerja untuk sarapan ataupun mengobrol tentang hal-hal di luar pekerjaan. Terdapat pegawai yang kurang antusias menyelesaikan pekerjaannya sehingga menunda-nunda pekerjaan, bahkan ada juga pegawai meminta orang lain menyelesaikan pekerjaannya sehingga hasil kerjanya asal-asalan. Ada juga pegawai yang ke kantor hanya untuk melakukan absen masuk kantor di pagi hari dan setelah itu meninggalkan kantor dan kemudian kembali lagi di sore hari untuk melakukan absen pulang.

Perilaku tidak lazim yang dilakukan oleh pegawai tersebut bertentangan dengan kondisi karyawan yang memiliki *work engagement* yang baik. Menurut Schaufeli & Bakker (2010), *work engagement* adalah hubungan pegawai dengan pekerjaan yang aktif dan positif ditandai dengan semangat (*vigor*), pengabdian (*dedication*), dan penyerapan/penghayatan (*absorption*). Dampaknya, karyawan diliputi pemikiran yang positif terhadap pekerjaannya dan lebih produktif (Harter dkk, 2002).

Menurut Federman (2009) pegawai yang memiliki *work engagement* akan merasakan diri sebagai bagian dari tim dan sesuatu yang lebih besar dari mereka sendiri dan bekerja dengan tingkah laku yang dewasa. Pegawai yang memiliki *work engagement* akan merasa antusias dan senang dalam bekerja (Bakker, 2011). Sebaliknya, pegawai yang tidak memiliki *work engagement* biasanya memiliki energi, semangat dan stamina yang lebih sedikit dalam melakukan pekerjaan mereka (Schaufelli & Bakker, 2003).

Work engagement memiliki pengaruh positif tidak hanya bagi pegawai namun juga bagi organisasi, sehingga organisasi harus memberikan perhatian terhadap *work engagement* pegawai (Wood dkk, 2020). Instansi Bapas Medan memerlukan PNS yang menyatu dengan pekerjaannya sehingga memberikan seluruh kemampuannya agar dapat menghasilkan performa kerja terbaik dalam memberi pelayanan publik yang berkualitas dengan memiliki *work engagement* yang baik (Lioman, 2016).

Banyak faktor yang mempengaruhi *work engagement* dan pada penelitian ini, peneliti merasa perlu mengkaji pengaruh kesejahteraan psikologis dan

leader-member exchange terhadap work management PNS pada lingkungan Babas Kelas I Medan. Hasil penelitian Utami (2020) menunjukkan bahwa *psychological well-being* memiliki pengaruh terhadap *work engagement*, dimana pegawai yang mampu menyadari potensi dirinya dan dapat merealisasikan potensi tersebut akan dapat menunjukkan performa yang baik.

Setiap pegawai dituntut memiliki *work engagement* yang tinggi karena pegawai yang *engaged* akan lebih produktif dan bersemangat dalam bekerja sehingga melakukan kinerja lebih baik dibandingkan yang diharapkan. *Work engagement* yang rendah akan merugikan kinerja organisasi karena pegawai tidak bekerja maksimal dan hanya melakukan rutinitas saja sehingga tujuan organisasi sulit untuk dicapai.

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang terikat secara emosional terhadap pekerjaan mereka, agar mereka selalu bekerja secara maksimal dengan melibatkan pikiran dan emosi positif setiap kali melakukan pekerjaan. Keterlibatan pikiran dan emosi positif ini disebut dengan *work engagement*.

Menurut Bakker & Leiter (2010), *work engagement* adalah sikap positif yang ditunjukkan dengan perasaan puas terhadap pekerjaan dan diyakini dapat menghindari perilaku menunda suatu pekerjaan. *Work Engagement* merupakan inti dari kesediaan untuk mengabdikan diri secara psikologis untuk bekerja (Schaufeli, 2013). Bakker dan Leiter (2010) mengatakan bahwa dengan adanya *work engagement* pegawai akan lebih memiliki perasaan bahagia dan lebih menikmati pekerjaan tanpa adanya tekanan ataupun paksaan. Bakker dan Leiter

(2010) menyatakan bahwa *work engagement* merupakan keadaan pikiran dan perasaan yang positif dari individu untuk menyelesaikan setiap masalah yang berkaitan dengan pekerjaan, dan ditandai dengan 3 aspek yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penghayatan).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) Bapas Medan dituntut melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya melayani masyarakat dengan penuh semangat dan dedikasi serta tanggung jawab. Akan tetapi dari observasi dan wawancara informal yang dilakukan dengan pegawai Bapas Medan, ditemukan fenomena terkait masalah *work engagement*. Diketahui bahwa terdapat pegawai sering datang terlambat ke kantor, pegawai sering meninggalkan pekerjaan sebelum waktu istirahat dan menambahkan durasi waktu istirahat diluar aturan yang ditetapkan kantor. Hampir setiap harinya, bisa ditemukan ada pegawai tidak langsung bekerja bahkan menggunakan jam bekerja untuk sarapan ataupun mengobrol tentang hal-hal di luar pekerjaan. Terdapat pegawai yang kurang antusias menyelesaikan pekerjaannya sehingga menunda-nunda pekerjaan, bahkan ada juga pegawai meminta orang lain menyelesaikan pekerjaannya sehingga hasil kerjanya asal-asalan. Ada juga pegawai yang ke kantor hanya untuk melakukan absen masuk kantor di pagi hari dan setelah itu meninggalkan kantor dan kemudian kembali lagi di sore hari untuk melakukan absen pulang.

Selain fenomena yang bisa diamati di lapangan, dari survei awal yang dilakukan penulis terhadap 15 orang pegawai, ditemukan bahwa hanya 26,67% pegawai yang merasa penuh semangat dalam bekerja, 33,33% pegawai yang selalu merasa pekerjaannya penting dan berguna, 26,67% pegawai yang selalu

merasa sangat tertarik dengan pekerjaannya, 26,67% pegawai yang selalu bangun tidur di pagi hari, merasa bersemangat untuk pergi bekerja, 33,33% pegawai yang selalu merasa waktu terasa cepat berlalu ketika sedang bekerja, 26,67 % pegawai yang selalu merasa memiliki banyak energi dalam bekerja dan hanya 6,67 % pegawai yang selalu kurang memperhatikan dengan sengaja segala sesuatu yang terjadi di sekitarnya.

Namun walaupun demikian, masih terdapat sebagian pegawai yang bersemangat bekerja setiap hari. Hal ini dilihat dari datang bekerja tidak pernah terlambat, menyelesaikan pekerjaannya dengan antusias dan tepat waktu, tidak pernah mengeluh setiap kali diberikan tugas tambahan, menggunakan waktu istirahat untuk menyelesaikan pekerjaan, pulang kantor lebih lama karena harus menyelesaikan *deadline* pekerjaan yang diberikan. Selain itu terdapat juga pegawai yang menawarkan bantuan kepada rekan kerja lainnya yang terlihat kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Schaufeli dan Bakker (Bakker & Leiter, 2010), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement*, antara lain *job resources*, *job demands* dan *personal resources*. *Job resources* terkait dengan aspek fisik, sosial, dan organisasi pekerjaan tersebut yang memungkinkan pekerja untuk memenuhi tuntutan kerja yang berhubungan dengan fisik dan mental para pekerja. Meliputi empat faktor yaitu kemandirian (*autonomy*), *social support* (dukungan sosial), *supervisory coaching* (bimbingan dari atasan), dan kesempatan pengembangan profesi. *Job demands* (tuntutan kerja) dipengaruhi oleh *work pressure* (tekanan kerja), *emotional demands* (tuntutan emosi), *mental demands* (tuntutan mental)

dan *physical demands* (tuntutan fisik). *Personal resources* merupakan evaluasi diri positif terkait perasaan seseorang dalam mengatur dan mempengaruhi lingkungannya, mengacu kepada karakteristik yang dimiliki oleh individu seperti kepribadian, sifat, usia dan termasuk didalamnya kesejahteraan psikologis.

Kesejahteraan psikologis sebagai faktor *personal resources* (sumber daya pribadi) yang mempengaruhi *work engagement*, berperan sebagai motivasi intrinsik dalam mencapai tujuan sehingga memicu kinerja yang lebih baik (Bakker, dkk, 2011). Penerimaan diri adalah bagian dari dimensi kesejahteraan psikologis dimana individu menerima dirinya apa adanya, baik itu kelebihan dan kekurangannya yang ada di dalam dirinya. Pengenalan akan diri sendiri akan mendorong individu untuk bertindak agar bisa menyempurnakan kekurangannya dan mengaktualisasikan dirinya untuk lebih berarti bagi lingkungannya sehingga individu akan memberikan *effort* lebih tinggi untuk bisa mencapai tujuan dalam hidupnya baik itu menguasai lingkungan di sekitarnya ataupun mengembangkan dirinya. Brunetto, dkk. (2012) juga menyatakan bahwa *work engagement* berkaitan dengan kesejahteraan psikologis.

Di dalam sebuah organisasi, pegawai yang menyadari bahwa dirinya menggantungkan hidup dengan bekerja di sebuah organisasi akan menunjukkan perilaku bekerja dengan semangat (*vigor*) mendedikasikan dirinya (*dedication*), dengan level energi yang tinggi dan antusias terlibat (*engaged*) dalam pekerjaannya sehingga bisa mencapai kinerja terbaik agar bisa tetap bertahan di organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian Tesi, dkk (2019) yang menyatakan bahwa kesejahteraan psikologis berhubungan positif dengan *work*

engagement, dimana kesejahteraan psikologis bertindak sebagai faktor motivasi untuk dapat meningkatkan *work engagement* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Simanullang dan Ratnaningsih (2019) juga menemukan bahwa semakin tinggi kesejahteraan psikologis, maka semakin tinggi pula *work engagement*, dan begitu pula sebaliknya. Demikian juga penelitian Utami (2020) menemukan bahwa kesejahteraan psikologis terbukti memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Penelitian Dwi Astuti & Dhini Rama Dhania (2022) menghasilkan temuan bahwa semakin tinggi *psychological well-being* dan atau komunikasi interpersonal maka semakin tinggi pula *work engagement* karyawan, dan sebaliknya.

Penelitian Xanthopoulou, dkk (2009) mengungkapkan bahwa sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi *work engagement*, *job resources* menghasilkan emosi positif yang memberi dampak positif pada *personal resources* karyawan. Schaufeli dan Bakker (Bakker & Leiter, 2010) menyatakan bahwa *job resources* seperti dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, umpan balik kinerja, keterampilan variasi, kemandirian, dan kesempatan belajar, berhubungan positif dengan *work engagement*. *Job resources* terdapat pada level organisasi (misalnya gaji dan peluang karir), hubungan antar pribadi dan hubungan sosial (misalnya dukungan atasan dan rekan kerja) dan organisasi kerja (misalnya partisipasi dalam pengambilan keputusan).

Sebagian besar PNS Bapas Medan merupakan pejabat fungsional tertentu (JFT) Pembimbing Kemasyarakatan (PK) yang memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai rekan kerja lembaga pemsyarakatan (lapas) dan rumah tahanan (rutan)

dalam proses pemberian pembebasan bersyarat (PB) bagi narapidana. Permintaan dari lapas/rutan ke Bapas Medan untuk pembuatan laporan penelitian kemasyarakatan (litmas) sebagai data dukung PB memiliki perbandingan yang sangat jauh bila dibandingkan dengan jumlah PK Bapas Medan. Untuk setiap bulannya, setiap PK harus menyelesaikan laporan litmas hingga 10 laporan dengan tenggat waktu maksimal pembuatan setiap laporan adalah 3 hari. Dalam waktu 3 hari, PK harus mengambil data dari narapidana, melakukan observasi terhadap keluarga dan lingkungan tempat tinggal penjamin daripada narapidana yang akan menjalani PB. Dalam pelaksanaan di lapangan, hampir tidak memungkinkan menyelesaikan 1 laporan dalam 1 hari sehingga ketika terjadi keterlambatan penyelesaian laporan, maka pihak lapas/rutan akan memberikan pengaduan kepada Kepala Bapas Medan (Kabapas Medan). Hal ini menyebabkan PK sering kali merasa lelah, cemas dan tertekan. Tekanan yang diterima PK tidak hanya berasal dari atasan Kabapas Medan tetapi juga dari pihak lapas/rutan yang juga sering secara langsung meminta laporan kepada PK.

Selain itu, ketika masa awal pembentukan jabatan fungsional PK pada tahun 2017, peraturan dari BKN memungkinkan PK untuk bisa naik pangkat dalam 2 tahun apabila mampu memenuhi persyaratan pencapaian angka kredit yang sudah ditentukan. Namun sejak 2019, pada pelaksanaannya sangat sulit PK untuk naik pangkat karena meskipun angka kredit sudah terpenuhi, namun harus menjalani prosedur birokrasi yang panjang dari pusat (Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kemenkumham). Selain itu, peraturan terbaru BKN tahun 2022 membatalkan peraturan tahun 2017 yaitu kenaikan pangkat tidak bisa lagi

terjadi dalam 2 tahun melainkan kembali menjadi 4 tahun sama seperti jabatan fungsional umum. Hal ini membuat PK merasa kecewa karena beban kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan kepastian karir seperti yang dijanjikan pada awal pembentukan JFT PK pada tahun 2017.

Jumlah PNS umum jauh lebih sedikit bila dibandingkan dengan JFT PK di Bapas Medan sehingga seringkali tugas dan fungsi bagian umum juga dijalankan oleh PK. Selain itu, PNS umum sedikit yang menjalankan pekerjaan dengan baik sehingga PK juga harus menggantikannya. Bagi PK yang ikut menjalankan pekerjaan bagian umum, merasakan bahwa pembiaran oleh atasan berwenang atas pegawai bagian umum yang tidak bertanggung jawab telah membuat PK merasa kecewa karena tidak dilakukan pemberian teguran dan sanksi pada pegawai bagian umum yang tidak bertanggung jawab.

Dari uraian di atas terdapat beberapa hal yang menyebabkan PNS Bapas Medan tidak memiliki kesejahteraan psikologis ditandai dengan perasaan cemas dan tertekan akibat beban kerja yang berat namun tidak diimbangi dengan promosi, pembagian beban kerja yang tidak merata antara PK dan bagian umum serta tidak ada bentuk tindakan yang diberikan sebagai sanksi atau teguran bagi PNS Bapas Medan yang tidak bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya.

Pemimpin dapat memengaruhi lingkungan kerja karyawan sehingga secara tidak langsung memengaruhi kesejahteraan karyawan dan kinerjanya (Bakker & Demerouti, 2008). Pegawai yang memiliki hubungan baik dengan atasan, diberi kepercayaan oleh atasan dan mendapat dukungan emosional dari atasan akan

merasa dibutuhkan dan dihargai oleh institusi sehingga pegawai tersebut akan lebih semangat dan antusias serta berdedikasi dalam menjalankan pekerjaannya. Pemimpin yang dapat dengan baik mempengaruhi pegawainya maka dapat menimbulkan psikologi yang baik pada pegawainya sehingga akan meningkatkan kinerja pegawainya.

Hubungan sosial antara atasan kerja dan bawahannya dikenal dengan LMX (*Leader-Member Exchange*) merupakan bagian dari *job resources* yang mempengaruhi *Work Engagement* (Xanthopoulou .dkk, 2009). Mashudi, dkk (2020) menemukan hasil penelitian yaitu *Leader-Member Exchange* (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja (*Work Engagement*) pada karyawan PT Aeon Credit Service Indonesia. Penelitian Santalla & Alvarado (2022) mengarah pada kesimpulan bahwa ketika karyawan menganggap hubungan dengan atasan mereka memiliki kualitas yang lebih tinggi maka karyawan merasa lebih bersemangat, semakin terlibat dan konsentrasi serta keasyikan mereka dalam bekerja juga meningkat.

Hubungan antara atasan dan bawahan ini dapat diklasifikasikan ke dalam dua bagian yaitu *in group* (hubungan berkualitas tinggi) dan *out group* (hubungan berkualitas rendah) (Graen & Uhl-Bien, 1995). LMX berkualitas tinggi dapat digambarkan dengan kondisi bawahan yang menerima lebih banyak informasi, kepercayaan, dukungan, perhatian serta hubungan yang lebih harmonis dan bermakna dengan atasan (Liden & Maslyn, 1998). Karyawan cenderung memandang atasan mereka sebagai perwakilan organisasi sehingga sikap atasan seringkali dipandang sebagai indikasi dukungan organisasi. Apabila bawahan

merasakan kualitas LMX yang tinggi karena telah menerima perlakuan yang baik atasan, maka bawahan cenderung akan membayar kembali dukungan tersebut dengan memiliki *work engagement* yang tinggi pula kepada organisasi (Dinesch & Liden, 1986; Graen & Uhl-Bien, 1995).

Dalam konteks Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), hubungan kerja pimpinan dengan bawahan menjadi bagian dalam kode etik dan kode perilaku yang harus dipatuhi ASN. Pasal 5 Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa pegawai ASN wajib melaksanakan tugas sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang Berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundangundangan dan etika pemerintahan. Namun, hal ini bukan berarti bawahan dalam posisi pasif (hanya menerima perintah saja) karena Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja membuka ruang bagi bawahan untuk ikut serta menilai perilaku pimpinan dalam memimpin organisasi. Oleh karena itu, hubungan yang tercipta antara atasan dan bawahan akan saling mempengaruhi penilaian kinerja kedua belah pihak. Penelitian Heriyadi (2021) menemukan bahwa LMX yang berkualitas tinggi dapat membantu keberhasilan satuan kerja dalam mencapai tujuannya. LMX berkualitas tinggi akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang positif yang dapat membantu ASN bekerja dengan baik dalam memberikan pelayanan publik.

Struktur organisasi Bapas Kelas I Medan, mengharuskan PK bertanggung jawab langsung kepada Kepala (Kabapas), sedangkan bagi PNS umum bertanggung jawab kepada pejabat struktural (kasubsie) pada masing-masing

bagian. Meskipun langsung bertanggung jawab kepada Kabapas, namun Kabapas dibantu oleh pejabat struktural teknis mengawasi para PK dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Para petugas PK dalam menyampaikan permasalahan di lapangan harus secara prosedural yaitu melalui kasubsie, selanjutnya kasubsi menyampaikan kepada kasie, dan oleh kasie maka permasalahan tersebut disampaikan kepada Kabapas.

Jenjang komunikasi ini menyebabkan PK jarang berkomunikasi langsung dengan Kabapas sehingga kurang terjalin kedekatan emosional antara PK dengan Kabapas sedangkan dalam penilaian kinerja yang dilakukan setiap akhir tahun, yang menilai PK adalah Kabapas. PNS bagian umum juga memiliki pola komunikasi yang sama dengan petugas PK, namun yang memberikan penilaian pada akhir tahun adalah pejabat struktural setingkat lebih tinggi. Kabapas jarang berbaur bersama pegawai di kantor sebagai bentuk pengawasan dan pembinaan pegawai dan lebih banyak bekerja di ruangan. Kondisi ini menyebabkan Kabapas dan PNS Babas Medan jarang berinteraksi sehingga hubungan yang terjalin antara Kabapas dan pegawai kurang akrab.

Walaupun demikian, ada juga beberapa pegawai yang sering berinteraksi dengan Kabapas, baik itu petugas PK maupun pegawai bagian umum. Terkadang sering pegawai yang memiliki kedekatan dengan Kabapas merasa memiliki keistimewaan sehingga tidak maksimal dalam bekerja karena merasa tidak akan mendapat masalah akibat kedekatannya dengan Kabapas walaupun seharusnya menjadikan pegawai memiliki kinerja lebih tinggi karena Kabapas mengenalnya sehingga mudah meminta laporan kemajuan pekerjaan yang harus diselesaikan.

Kondisi yang terjadi pada Bapas Medan ini menandakan adanya kesenjangan dalam komunikasi antara atasan dan bawahan sehingga bagi pegawai yang jarang berkomunikasi dengan Kabapas merasakan kurangnya perhatian dan dukungan sehingga mempengaruhi perilaku kerja pegawai Bapas Medan.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti ingin melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh kesejahteraan psikologis dan *leader-member exchange* (hubungan atasan bawahan) terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh kesejahteraan psikologis terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan ?
2. Apakah ada pengaruh antara *leader-member exchange* terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan ?
3. Apakah ada pengaruh antara kesejahteraan psikologis dan *leader-member exchange* terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kesejahteraan psikologis terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan.

2. Untuk mengetahui pengaruh *leader-member exchange* terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kesejahteraan psikologis dan *leader-member exchange* terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan.



1.4. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis dari hasil-hasil penelitian di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah :

1. Terdapat pengaruh Kesejahteraan Psikologis terhadap *Work Engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan.
2. Terdapat pengaruh *Leader-Member Exchange* (LMX) terhadap *Work Engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan.
3. Terdapat pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan *Leader-Member Exchange* (LMX) terhadap *Work Engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Secara Teoritis

Penelitian diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, yang berkaitan dengan variabel kesejahteraan psikologis dan *leader-member exchange* dalam pengaruhnya terhadap variabel *work engagement* pegawai.

2. Secara Praktis

- a. Bagi instansi, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi instansi untuk dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis dan *work engagement* pegawai dan juga mendorong pimpinan tertinggi sebagai orang yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kinerja organisasi,

agar dapat mendorong peningkatan kualitas *leader-member exchange* untuk meningkatkan *work engagement* pegawai.

- b. Bagi pegawai, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk dapat meningkatkan *work engagement* pada dirinya.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan jika dianggap memiliki relevansi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Work Engagement*

2.1.1. Definisi *Work Engagement*

Work engagement mulai dikenal sejak tulisan Kahn (1990) menyebutkan tentang *work engagement* ditandai dengan kemauan anggota organisasi melibatkan dirinya dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara mengeskpresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama menjalankan peran-perannya dalam organisasi. Karyawan cenderung terlibat sepenuh hati dalam pekerjaan mereka ketika mereka memiliki sumber daya fisik, emosional, dan psikologis yang cukup, merasa aman untuk berbicara dan mengekspresikan diri, serta memiliki pekerjaan yang bermakna.

Pendekatan selanjutnya tentang *work engagement* berasal dari Maslach, dkk (2001) yang mendefinisikan bahwa *work engagement* adalah kebalikan dari *burn-out*, yaitu pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan aktif dan diliputi perasaan senang ditandai oleh energi, keterlibatan, dan efektivitas. Kelelahan emosional mengurangi *work engagement* karena karyawan merasa tidak memiliki energi untuk berpartisipasi penuh dalam pekerjaan mereka. Sikap negatif dan sinis terhadap rekan kerja dan klien, serta perasaan terasing dari pekerjaan menghambat *work engagement* dengan mengurangi minat dan kepedulian terhadap pekerjaan dan orang lain. Perasaan tidak mampu mencapai tujuan kerja dan berkurangnya

kompetensi mengurangi *work engagement* karena karyawan merasa tidak efektif dan tidak termotivasi.

Schaufeli, dkk (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai sebuah pernyataan pikiran positif dan memuaskan terkait pekerjaan yang ditandai dengan karakteristik *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (keasyikan) dalam menyelesaikan pekerjaan. *Work engagement* merupakan sikap dan pemikiran positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, yang memungkinkannya mendedikasikan dan mengapresiasi dirinya secara fisik, kognitif, dan afektif dalam bekerja (Schaufeli & Bakker, 2006). Definisi lain menurut Saks (2006), *work engagement* mengacu pada keterlibatan, kepuasan dan antusiasme pegawai dalam bekerja, ditandai dengan kondisi yang menunjukkan seberapa besar seorang pegawai menghayati peran kerjanya yang terdiri dari komponen perilaku, emosional, dan kognitif yang terkait dengan tugas dan pelaksanaan pekerjaan.

Bakker & Demerouti (2008) mendefinisikan *work engagement* sebagai salah satu sikap kerja yang menunjukkan kondisi mental positif dan memuaskan terkait pekerjaan yang ditandai dengan adanya *vigor* (semangat), dedikasi (pengabdian) dan absorpsi (penghayatan). *Work engagement* menurut Bakker, dkk (2008) adalah situasi di mana karyawan berpikir positif, masuk akal, dan terus memikirkan sesuatu yang berkaitan dengan tugas mereka. *Work engagement* adalah motivasi emosional yang merujuk kearah positif, menyenangkan, dan kebahagiaan yang berhubungan dengan pekerjaan (Bakker & Leiter, 2010).

Bakker, dkk (2011) juga menyatakan bahwa *work engagement* adalah sikap

pegawai dalam menjalani pekerjaan mereka yaitu dengan semangat tinggi dan memberikan waktu dan usaha yang besar, menjadikan pekerjaannya sebagai sesuatu yang berharga dan menyenangkan sehingga memusatkan konsentrasi pada pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa uraian definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah sikap karyawan dalam bekerja yang dipenuhi dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*pengabdian*) dan penghayatan (*absorpsi*) dalam menjalankan peran kerjanya yang terdiri dari komponen perilaku, emosional, dan kognitif yang terkait dengan tugas dan pelaksanaan pekerjaan serta menjadikan pekerjaannya sebagai sesuatu yang berharga dan menyenangkan sehingga memusatkan konsentrasi pada pekerjaannya.

2.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Menurut Sonnentag (2003), *work engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain :

1. Pemulihan (*Recovery*)

Pemulihan yang efektif dari pekerjaan selama waktu tidak bekerja (seperti akhir pekan atau liburan) membantu meningkatkan *work engagement*. Pemulihan yang baik memungkinkan karyawan kembali bekerja dengan semangat dan energi baru, yang meningkatkan *work engagement*.

2. Perilaku Proaktif (*Proactive Behavior*)

Perilaku proaktif adalah istilah yang mengacu pada tindakan yang diambil oleh karyawan dalam upaya meningkatkan kondisi kerja mereka. Ini termasuk

mencari peluang untuk pertumbuhan dan mengatasi masalah sebelum mereka berkembang. Karena karyawan yang berperilaku proaktif cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan memiliki kontrol lebih besar atas lingkungan kerja mereka, perilaku ini meningkatkan *work engagement* karyawan.

Menurut Schaufeli dan Bakker, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement*, antara lain *job demands*, *job resources* dan *personal resources* (Bakker & Leiter, 2010).

1. *Job demands* (tuntutan pekerjaan) merupakan derajat lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah sehingga perlu diberikan respon. *Job demands* dimaknai sebagai seluruh aspek fisik, sosial, dan organisasional dari pekerjaan yang memerlukan usaha fisik dan mental yang berkelanjutan terkait dengan kondisi fisik dan psikologis (Bakker & Demerouti, 2007). *Job demands* (tuntutan kerja) dipengaruhi oleh *work pressure* (tekanan kerja), *emotional demands* (tuntutan emosi), *mental demands* (tuntutan mental) dan *physical demands* (tuntutan fisik) (Bakker & Leiter, 2010).
2. *Job resources* (sumber daya pekerjaan) mengacu pada aspek-aspek pekerjaan yang membantu dalam mencapai tujuan, mengurangi pekerjaan menuntut dan sering merangsang pertumbuhan dan perkembangan pribadi. *Job resources* dapat berupa aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi termasuk peralatan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dukungan sosial dari kolega, dan waktu kerja yang fleksibel. *Job resources* secara intrinsik

memotivasi karena memenuhi kebutuhan dasar manusia kebutuhan untuk keterikatan, kompetensi, dan otonomi. *Job resources* juga sangat memotivasi karena mereka membantu mencapai tujuan yang terkait dengan pekerjaan. Ketika pekerja memiliki akses ke banyak sumber daya pekerjaan, mereka mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi (Bakker, dkk. 2014). *Job resources* mengacu pada seluruh aspek fisik, sosial, dan organisasional dari pekerjaan yang dapat diadakan sehingga fungsional untuk mencapai target kinerja, menurunkan *job demands*, dan menstimulasi perkembangan personal (Bakker & Demerouti, 2007). Aspek sosial termasuk hubungan pegawai dengan rekan kerja maupun dengan atasan atau disebut *Leader-Member Exchange* (LMX). Pegawai tidak hanya berbagi pekerjaan dengan rekan kerja mereka, tetapi juga berinteraksi satu sama lain. Ketika ada hubungan yang baik antara atasan dan anggotanya, maka pegawai akan lebih terikat dengan pekerjaannya, memberikan prestasi dan kinerja terbaik bagi organisasi. Menurut Breevaart, dkk (2015), organisasi perlu memperhatikan pentingnya hubungan yang baik antara atasan dan bawahannya. Hal ini karena lingkungan kerja yang baik dapat dilihat dari kualitas *leader-member exchange* (*lmx*) agar dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga memberikan kinerja terbaik bagi organisasi.

3. *Personal resources* merupakan evaluasi diri positif terkait perasaan seseorang dalam mengatur dan mempengaruhi lingkungannya. *Personal resources* mengacu pada kognisi atau keyakinan karyawan tentang kontrol yang mereka rasakan terhadap lingkungan mereka (Bakker, 2011). Menurut Xanthopoulou,

dkk (2007), *personal resources* adalah aspek personal yang umumnya terkait dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan individu untuk mengontrol serta berhasil memberi dampak terhadap lingkungan mereka.

Kesejahteraan psikologis merupakan bagian dari *personal resources* (Robertson & Cooper, 2010) dimana individu dengan kesejahteraan psikologis yang baik memiliki kemampuan mengendalikan pikiran dan tindakannya tanpa kendali orang lain serta mampu mengendalikan lingkungannya sesuai dengan kebutuhannya. May, Gilson, & Harter (2004) menggambarkan bahwa kesejahteraan psikologis mempengaruhi *work engagement*. Hal ini sejalan dengan penelitian Simon (dalam Kimberly, 2013), bahwa salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan terlibat penuh dengan pekerjaannya (*engaged*) adalah jika organisasi memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawannya.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* yaitu *job demands* (tuntutan kerja), *job resources* (sumber daya pekerjaan), dan *personal resources* (sumber daya pribadi).

2.1.3. Dimensi *Work Engagement*

Schaufeli, dkk (2002) menjelaskan mengenai dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, antara lain :

1. *Vigor* (Semangat)

Merujuk kepada sikap pegawai dalam menuangkan energi dan kekuatan mental selama bekerja. Pegawai dinilai memiliki keberanian untuk berusaha

semaksimal mungkin dalam mengerjakan pekerjaannya, kemudian dia bertahan ketika menghadapi kesulitan di tempat kerja. Dia juga bersedia melakukan segala upaya untuk menyelesaikan pekerjaan dan tetap mempertahankannya ketika dia berada dalam kesulitan.

2. *Dedication* (dedikasi)

Karyawan akan merasa bahwa ia terlibat secara aktif dalam suatu pekerjaan dan memiliki rasa bahwa ia merupakan sosok yang penting di perusahaan. Ia juga akan memiliki rasa antusiasme dan kebanggaan akan pekerjaannya. Ia juga akan memiliki inovasi-inovasi baru untuk menyukkseskan perusahaan, juga menyukai tantangan baru.

3. *Absorption* (penghayatan)

Karyawan akan merasa selalu fokus dan serius dengan pekerjaan mereka. Karyawan akan memiliki perasaan bahwa waktu berlalu dengan begitu pesat dan tidak menyadari bahwa jam kerja akan berakhir. Mereka juga akan mempunyai perasaan bahwa ia juga akan merasa kesulitan dalam melepaskan diri dengan pekerjaan mereka.

Kahn (1990) menggunakan istilah *personal engagement* sebagai bentuk keterlibatan diri karyawan dalam menjalankan pekerjaannya di dalam organisasi. Kahn mengidentifikasi tiga dimensi utama dari keterlibatan karyawan - fisik, kognitif dan emosional. Hal ini dijelaskan sebagai berikut:

1. *Physical engagement* - Hal ini berkaitan dengan sejauh mana karyawan mengerahkan upaya mereka, baik fisik maupun mental, saat mereka melakukan pekerjaan mereka. Kahn menggunakan contoh karyawan yang

menggambarkan diri mereka sebagai 'terbang di sekitar' selama bekerja, dan mengalami tingkat keterlibatan pribadi yang tinggi selama waktu tersebut. Dia menghubungkan kemampuan untuk mengeluarkan energi fisik dan mental di tempat kerja dengan peningkatan perasaan percaya diri.

2. *Cognitive engagement* - Untuk terlibat pada tingkat ini, karyawan perlu mengetahui apa visi dan strategi perusahaan mereka, dan kinerja apa yang perlu mereka berikan untuk berkontribusi sebanyak mungkin. Kahn juga menarik perhatian pada makna yang melekat pada pekerjaan mereka, dengan berteori bahwa lebih banyak pengetahuan mendorong lebih banyak kreativitas dan pengambilan keputusan yang percaya diri.
3. *Emotional engagement* - Hal ini didasarkan pada hubungan emosional yang dirasakan karyawan dengan perusahaan mereka. Hubungan yang positif akan mengharuskan organisasi untuk belajar bagaimana menciptakan rasa memiliki di tempat kerja, mendorong karyawan untuk mempercayai dan menerima nilai-nilai dan misi perusahaan. Kahn menyebutkan bahwa hubungan interpersonal yang positif, dinamika kelompok, dan gaya manajemen merupakan praktik-praktik yang membuat orang merasa aman dan dipercaya.

Berdasarkan hal-hal yang telah di paparkan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa terdapat tiga dimensi dari *work engagement*, yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penghayatan).

2.2 Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well-Being*)

2.2.1 Definisi Kesejahteraan Psikologis

Bradburn (1969) menjelaskan bahwa kesejahteraan psikologis didefinisikan sebagai keseimbangan antara pengalaman afektif positif dan negatif. Bradburn juga menambahkan bahwa kesejahteraan psikologis adalah kemampuan seseorang untuk menghadapi dan menyelesaikan masalah yang mereka hadapi setiap hari. Menurutnya, tingkat kesejahteraan psikologis seseorang diukur berdasarkan seberapa sering mereka mengalami emosi positif dibandingkan dengan emosi negatif; jika lebih sering mengalami emosi positif daripada emosi negatif, maka seseorang dianggap memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang baik. Menurut Bradburn, orang-orang yang memiliki tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi cenderung menjalani kehidupan sehari-hari dengan tingkat kebahagiaan, kesehatan, dan produktivitas yang lebih tinggi.

Menurut Waterman dalam Ryff (1989), kesejahteraan bukan hanya kebahagiaan, tetapi keberfungsian (fungsionalitas) kapasitas manusia secara penuh, menekankan pada aktualisasi diri atau potensi yang dimiliki manusia. Pendekatan ini mencerminkan pembangunan manusia secara positif. Menurutnya, kesejahteraan psikologis lebih terkait dengan eudaimonia daripada kebahagiaan hedonis, yang menekankan kepuasan dan kenikmatan sementara. Eudaimonia berpusat pada kehidupan yang bermakna dan penuh pencapaian sedangkan hedonis berpusat pada mencari kenikmatan dan menghindari rasa sakit. Waterman berpendapat bahwa kesejahteraan psikologis dicapai ketika seseorang memiliki kemampuan untuk hidup secara alami dan mengekspresikan potensi dan nilai-nilai

mereka yang paling mendalam. Menurutnya, kesejahteraan psikologis dicapai ketika seseorang memiliki kemampuan untuk hidup secara alami dan mengekspresikan potensi dan nilai-nilai paling mendalam mereka.

Menurut Ryff (1989), kesejahteraan psikologis adalah keadaan di mana seseorang mampu menerima dirinya apa adanya, mampu membangun hubungan yang ramah dengan orang lain, mampu bertahan dari tekanan sosial, mampu mengontrol lingkungannya, menemukan makna dalam hidup, dan terus mengembangkan potensi dirinya. Model kesejahteraan psikologis Ryff (1989) dicirikan oleh enam komponen yaitu otonomi, tujuan hidup, hubungan positif dengan orang lain, penerimaan diri, pertumbuhan pribadi, penguasaan lingkungan. Ryff berpendapat bahwa kesejahteraan psikologis mencakup berbagai aspek yang mencerminkan fungsi optimal seseorang sebagai manusia, lebih dari sekadar kebahagiaan dan kepuasan hidup. Otonomi berkaitan dengan pengaturan diri atas perilaku, kemandirian, dan kualitas penentuan nasib sendiri. Tujuan hidup berarti memiliki tujuan, maksud, dan tujuan hidup seseorang. Hubungan positif dengan orang lain berhubungan dengan kemampuan untuk mencintai dan mengembangkan hubungan saling percaya dan hangat dengan orang lain. Penerimaan diri mengacu pada karakteristik utama aktualisasi diri, kedewasaan, fungsi optimal, dan kesehatan mental. Pertumbuhan pribadi berarti mampu meningkatkan kebiasaan dan perilaku mereka dan terus memperluas kesadaran diri dan rasa identitas mereka, serta meningkatkan bakat mereka sepanjang hidup mereka. Terakhir, penguasaan individu berkaitan dengan penciptaan lingkungan yang sejalan dengan kondisi psikologis seseorang. Ketika seseorang memiliki

kesejahteraan psikologis, mereka tidak hanya merasa baik, tetapi juga berfungsi dengan baik dalam kehidupan mereka (Ryff, 1995).

Menurut Snyder dan Lopez (2002) kesejahteraan psikologis bukan hanya sekedar ketiadapenderitaan namun juga meliputi keterikatan aktif di dalam dunia, memahami arti, dan tujuan hidup serta hubungan seseorang pada orang lain. Huppert (2009) mengatakan bahwa kesejahteraan psikologis adalah hidup yang berjalan dengan baik. Hal ini merupakan kombinasi dari perasaan yang baik dan berfungsi secara efektif. Orang-orang dengan kesejahteraan psikologis yang tinggi memiliki perasaan senang, mampu, mendapat dukungan dan puas dengan kehidupannya. Selain itu, Huppert (2009) juga memasukkan kesehatan fisik yang lebih baik dimediasi oleh pola aktivasi otak, efek neurokimia dan faktor genetik.

Bartram dan Boniwell (2007) menyebutkan bahwa *psychological well-being* berhubungan dengan kepuasan pribadi, ikatan penuh kasih, harapan, rasa syukur, ketentraman hati, makna diri, harga diri, kepuasan, kegembiraan dan optimisme dalam menjalani hidup, termasuk didalamnya hal yang mencangkup kemampuan diri untuk mengembangkan bakat dan minat yang dimiliki. *Psychological Well-Being* menjadi pengaruh individu untuk menjadi kreatif dan memahami apa yang dilakukan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, maka kesejahteraan psikologis dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan psikologis adalah fungsi optimal seseorang sebagai manusia, lebih dari sekadar kebahagiaan dan kepuasan hidup, di mana seseorang mampu menerima dirinya apa adanya, mampu membangun hubungan yang ramah dengan orang lain, mampu bertahan dari tekanan sosial,

mampu mengontrol lingkungannya, menemukan makna dalam hidup, dan terus mengembangkan potensi dirinya.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well-Being*)

Menurut Huppert (2009), kesejahteraan psikologis dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kepribadian, faktor demografis dan sosial ekonomi.

1. Faktor kepribadian terkait dengan gaya emosional positif dan gaya emosional negatif pada individu. Kepribadian tidak hanya terkait dengan yang dirasakan individu, tetapi juga bagaimana seorang individu berfungsi secara psikologis.
2. Faktor demografis terkait dengan jenis kelamin, usia, status pernikahan. Perempuan dipandang lebih mudah mengalami tekanan dan merasa cemas bila dibandingkan dengan pria. Individu usia remaja dan dewasa dianggap lebih mudah mengalami tekanan dibandingkan yang orang tua. Orang yang baru menikah memiliki kesejahteraan psikologis lebih baik daripada orang yang sudah lama menikah.
3. Faktor sosial ekonomi terkait dengan tingkat pendapatan, pendidikan dan status sosial ekonomi dimana kesejahteraan psikologis lebih tinggi dimiliki oleh individu dengan tingkat pendapatan tinggi, pendidikan tinggi dan status sosial ekonomi tinggi pula.

Selain itu Lyubomirsky, dkk (dalam Huppert, 2009) menambahkan faktor yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis yaitu faktor aktivitas intensional merupakan kegiatan yang dapat dikendalikan oleh individu. Mereka membagi aktivitas intensional menjadi tiga kelompok besar:

1. Perilaku terdapat pada kegiatan berolahraga secara teratur atau bersikap baik kepada orang lain.
2. Kognisi terdapat pada kegiatan menafsirkan peristiwa dalam sudut pandang positif atau merasakan rasa syukur.
3. Motivasi terdapat pada kegiatan yang berupaya mencapai tujuan yang mencerminkan nilai-nilai yang dipegang teguh (internal individu).

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) menurut Ryff (1995), antara lain :

1. Usia

Perbedaan usia mempengaruhi perbedaan dimensi-dimensi kesejahteraan psikologis. Dimensi penguasaan lingkungan dan dimensi otonomi mengalami peningkatan seiring bertambahnya usia. Dimensi hubungan positif dengan orang lain juga mengalami peningkatan seiring bertambahnya usia.

2. Jenis Kelamin

Ryff (1995) menemukan bahwa perempuan cenderung memiliki kesejahteraan psikologis lebih tinggi dibandingkan laki-laki. Hal ini dikaitkan dengan pola pikir yang berpengaruh pada strategi koping yang dilakukan, serta aktifitas sosial yang dilakukan. Perempuan lebih mampu mengekspresikan emosi dengan curhat kepada orang lain. Perempuan juga lebih senang menjalani relasi sosial dibanding laki-laki. Hal ini terdapat pada penjelasan Ryff yang menemukan bahwa dibandingkan laki-laki, perempuan memiliki skor yang lebih tinggi pada dimensi hubungan positif dengan orang lain dan dimensi pertumbuhan pribadi.

3. Status sosial ekonomi

Ryff dan Singer (1996) menemukan bahwa perbedaan kelas sosial juga mempengaruhi kesejahteraan psikologis seorang individu. Bahwa pendidikan tinggi dan status pekerjaan meningkatkan kesejahteraan psikologis, terutama pada dimensi penerimaan diri dan dimensi tujuan hidup. Individu yang menempati kelas sosial yang tinggi memiliki perasaan yang lebih positif terhadap diri sendiri dan masa lalu mereka, serta lebih memiliki rasa keterarahan dalam hidup dibandingkan dengan mereka yang berada di kelas sosial yang lebih rendah.

4. Budaya

Budaya dan masyarakat terkait dengan norma, nilai dan kebiasaan yang berada dalam masyarakat. Budaya individualistik dan kolektivistik memberikan perbedaan dalam kesejahteraan psikologis. Penelitian mengenai kesejahteraan psikologis yang dilakukan di Amerika dan Korea Selatan menunjukkan bahwa responden di Korea Selatan memiliki skor yang lebih tinggi pada dimensi hubungan positif dengan orang lain dan skor yang rendah pada dimensi penerimaan diri. Hal tersebut disebabkan oleh orientasi budaya yang lebih bersifat kolektif dan saling ketergantungan. Sebaliknya, responden Amerika memiliki skor yang tinggi dalam dimensi pertumbuhan pribadi (untuk responden perempuan) dan dimensi tujuan hidup (untuk responden pria), serta memiliki skor yang rendah dalam dimensi otonomi, baik laki-laki maupun perempuan (Ryff dan Singer, 1996).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan kesejahteraan psikologis dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain faktor kepribadian, faktor demografis terkait dengan jenis kelamin, usia, status pernikahan, faktor sosial ekonomi terkait dengan tingkat pendapatan, pendidikan dan status sosial ekonomi, dan faktor budaya.

2.2.3 Dimensi Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well-Being*)

Bradburn (1969) memandang kesejahteraan psikologis melalui dua dimensi yaitu perasaan positif dan perasaan negatif.

1. Perasaan positif adalah pengalaman subjektif yang membawa kebahagiaan dan meningkatkan kesejahteraan individu. Beberapa aspek utama dari perasaan positif antara lain kebahagiaan, kepuasan, kegembiraan, ketenangan dan antusiasme.
2. Perasaan negatif ini mencakup berbagai emosi dan pengalaman yang tidak menyenangkan atau menyakitkan yang dapat mempengaruhi kesejahteraan mental dan emosional. Beberapa aspek utama dari perasaan negatif antara lain kesedihan, kecemasan, kemarahan, frustrasi, dan kesepian.

Ryff dan Keyes (1995) menjelaskan enam dimensi dari kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*), yaitu :

1. Penerimaan diri (*self-acceptance*)

Penerimaan diri yang dimaksud adalah kemampuan seseorang menerima dirinya secara keseluruhan baik pada masa kini dan masa lalunya. Individu yang menilai positif diri sendiri adalah individu yang memahami dan menerima berbagai aspek diri termasuk di dalamnya kualitas baik maupun

buruk, dapat mengaktualisasikan diri, berfungsi optimal dan bersikap positif terhadap kehidupan yang dijalaninya. Dimensi ini merupakan ciri utama kesehatan mental dan juga sebagai karakter utama dalam aktualisasi diri, berfungsi optimal, dan kematangan. Seseorang dikatakan memiliki nilai yang rendah dalam dimensi ini apabila merasa kurang puas terhadap dirinya sendiri, memiliki masalah dengan kualitas tertentu dari dirinya, dan berharap untuk menjadi orang yang berbeda dari dirinya sendiri.



2. Hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*)

Hubungan positif dengan orang lain merupakan tingkat kemampuan dalam berhubungan hangat dengan orang lain, hubungan interpersonal yang didasari oleh kepercayaan, serta perasaan empati, mencintai dan kasih sayang yang kuat. Hubungan tersebut bukan hanya sekedar menjalin hubungan dengan orang lain guna memenuhi kebutuhan psikologis seperti keintiman, tetapi hubungan tersebut sudah melibatkan pengalaman diri sebagai metafisik yang dihubungkan dengan kemampuan menggabungkan identitas diri dengan orang lain serta menghindarkan diri dari perasaan terisolasi dan sendiri. Dimensi ini juga menekankan adanya kemampuan yang merupakan salah satu komponen kesehatan mental yaitu kemampuan untuk mencintai orang lain. Individu yang hanya mempunyai sedikit hubungan dengan orang lain, sulit bersikap hangat dan enggan untuk mempunyai ikatan dengan orang lain, menandakan bahwa dia kurang baik dalam dimensi ini.

3. Otonomi (*autonomy*)

Otonomi adalah tingkat kemampuan individu dalam menentukan nasib sendiri, kebebasan, pengendalian internal, individual, dan pengaturan perilaku internal. Dimensi ini merupakan dasar kepercayaan bahwa pikiran dan tindakan individu berasal dari dirinya sendiri, tanpa adanya kendali dari orang lain. Individu yang memiliki otonomi yang tinggi ditandai dengan bebas, mampu untuk menentukan nasib sendiri (*self-determination*) dan mengatur perilaku diri sendiri, kemampuan mandiri, tahan terhadap tekanan sosial, mampu mengevaluasi diri sendiri, dan mampu mengambil keputusan tanpa

adanya campur tangan orang lain. Sebaliknya, individu yang kurang baik dalam dimensi otonomi akan memperhatikan harapan dan evaluasi dari orang lain, membuat keputusan berdasarkan penilaian orang lain, dan cenderung bersikap konformis.

4. Penguasaan terhadap lingkungan (*enviromental mastery*)

Merupakan kemampuan individu untuk mengatur lingkungannya, memanfaatkan kesempatan yang ada di lingkungan, menciptakan, dan mengontrol lingkungan sesuai dengan kebutuhan. Individu yang tinggi dalam dimensi penguasaan lingkungan memiliki keyakinan dan kompetensi dalam mengatur lingkungan. Ia dapat mengendalikan aktivitas eksternal yang berada di lingkungannya termasuk mengatur dan mengendalikan situasi kehidupan sehari-hari, memanfaatkan kesempatan yang ada di lingkungan, serta mampu memilih dan menciptakan lingkungan yang sesuai dengan kebutuhan pribadi. Sebaliknya individu yang memiliki penguasaan lingkungan yang rendah akan mengalami kesulitan dalam mengatur situasi sehari-hari, merasa tidak mampu untuk mengubah atau meningkatkan kualitas lingkungan sekitarnya serta tidak mampu memanfaatkan peluang dan kesempatan diri lingkungan sekitarnya.

5. Tujuan hidup (*purpose in life*)

Dimensi ini menjelaskan mengenai kemampuan individu untuk mencapai tujuan dalam hidup. Seseorang yang mempunyai rasa keterarahan dalam hidup, mempunyai perasaan bahwa kehidupan saat ini dan masa lalu mempunyai keberartian memegang kepercayaan yang memberikan tujuan hidup, dan mempunyai target yang ingin dicapai dalam hidup, maka dapat

dikatakan mempunyai aspek tujuan hidup yang baik. Sebaliknya, seseorang yang kurang baik dalam aspek ini mempunyai perasaan bahwa tidak ada tujuan yang ingin dicapai dalam hidup, tidak melihat adanya manfaat dalam masa lalu kehidupannya, dan tidak mempunyai kepercayaan yang dapat membuat hidup lebih berarti.

6. Pengembangan diri (*personal growth*)

Dimensi ini menjelaskan mengenai kemampuan untuk mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Pertumbuhan pribadi merupakan tingkat kemampuan individu dalam mengembangkan potensinya secara terus menerus, menumbuhkan dan memperluas diri sebagai individu. Kemampuan ini merupakan gagasan dari individu untuk terus memperkuat kondisi internal alamiahnya. Seseorang yang baik dalam aspek ini mempunyai perasaan untuk terus berkembang, melihat diri sendiri sebagai sesuatu yang bertumbuh, menyadari potensi yang terdapat di dalam dirinya, dan mampu melihat peningkatan dalam diri dan tingkah laku dari waktu ke waktu. Sebaliknya, seseorang yang kurang baik dalam aspek ini akan menampilkan ketidakmampuan untuk mengembangkan sikap dan tingkah laku baru, mempunyai perasaan bahwa individu tersebut adalah seorang pribadi yang stagnan dan tidak tertarik dengan kehidupan yang dijalani.

Dari uraian di atas, disimpulkan dimensi-dimensi dari kesejahteraan psikologis adalah penerimaan diri (*self-acceptance*), hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*), otonomi (*autonomy*), penguasaan

lingkungan (*enviromental mastery*), tujuan hidup (*purpose in life*) dan pertumbuhan pribadi (*personal growth*).

2.3 Leader-Member Exchange (LMX)

2.3.1 Definisi Leader-Member Exchange (LMX)

Pada tahun 1975, Fred Dansereau, George Graen dan William Haga (Dansereau dkk, 1975) memulai teori tentang hubungan antara pemimpin dan karyawan dengan mengatakan bahwa setiap pemimpin memiliki hubungan yang berbeda dengan anggotanya dan cenderung membentuk hubungan lebih dekat dengan orang-orang yang dirasakan dapat mendukung dan berinteraksi dengan dirinya (*in-group*) sedangkan di luar daripada itu merupakan *out-group* bagi pemimpin. Anggota kelompok *in-group* mendapatkan lebih banyak dukungan, informasi, dan peluang daripada anggota kelompok *out-group*, yang memiliki hubungan yang lebih formal dengan pemimpin.

Teori *Leader-Member Exchange* (LMX) mengatakan bahwa seorang pemimpin membedakan relasi dengan bawahan. Terdapat kemungkinan pemimpin membentuk hubungan secara merata pada seluruh bawahannya tetapi membentuk hubungan baik membutuhkan pengorbanan waktu dan energi dan karyawan memiliki kualitas kerja dan motivasi yang berbeda sehingga pemimpin akan lebih sering membeda-bedakan relasi pada karyawan organisasi (Liden, R. C., & Graen, G, 1980).

George Graen dan Mary Uhl-Bien (1995) mendefinisikan teori LMX sebagai kualitas hubungan diadik antara pemimpin dan setiap anggota tim yang berkembang melalui interaksi berulang. Hubungan ini dapat berkisar dari

kelompok dalam yang sangat berkualitas tinggi hingga kelompok luar yang sangat berkualitas rendah. Mereka menekankan bahwa kepercayaan, rasa hormat, dan kewajiban timbal balik adalah tanda hubungan LMX berkualitas tinggi. LMX merupakan hubungan pertukaran sosial yang bersifat unik antara pimpinan dan bawahan. Ruang lingkup dari Leader-Member Exchange (LMX) terdiri atas tiga hal yakni, *Leader* (pimpinan atau atasan), *Follower* (Bawahan) dan *Relationship* (Hubungan Interpersonal). Pada akhirnya, pendekatan melalui hubungan (*Relationship*) antara atasan dan bawahan akan menjelaskan mengenai bagaimana hubungan interpersonal yang terjadi.

Berdasarkan hal-hal yang sudah dipaparkan di atas, disimpulkan bahwa *Leader-Member Exchange* adalah *hubungan* timbal balik antara atasan (*leader*) dan bawahan (*follower*) di dalam suatu organisasi dengan melibatkan emosional dan profesional diantara atasan dan bawahan.

2.3.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Leader-Member Exchange* (LMX)

Gupta (2009) memaparkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *Leader-Member Exchange*, antara lain :

1. Pelanggaran kontrak (*Perceived Contractual Breach*)

Pada saat karyawan merasa bahwa organisasi tidak memenuhi harapan mereka atau ketika karyawan tidak memenuhi harapan organisasi saat mereka dipekerjakan, maka akan menyebabkan tingkat LMX rendah.

2. Rendahnya kemampuan dan keinginan (*Low ability and willingness*)

Pemimpin terpaksa menggunakan gaya kepemimpinan direktif di mana pemimpin memberikan petunjuk yang jelas dan spesifik kepada bawahan,

menetapkan tujuan yang harus dicapai, dan memonitor kinerja untuk memastikan bahwa standar dipenuhi (Northouse, 2016) ketika karyawan memiliki kemampuan dan keinginan yang rendah, dan hal ini menyebabkan tingkat LMX rendah.

3. Kesamaan kognitif (*Cognitive similarities*)

Kesamaan kognitif adalah ketika pimpinan dan karyawan menggunakan metode pemecahan masalah yang sama, maka menghasilkan tingkat LMX yang tinggi.

4. Komunikasi organisasi (*Organizational communication*)

Karyawan merasakan kepuasan ketika mereka diajak berkomunikasi tentang berbagai aspek organisasi, dan hal ini dapat meningkatkan LMX.

a. Komunikasi pribadi dan interpersonal antara karyawan dengan pimpinan dan rekan kerja menghasilkan LMX yang lebih tinggi, sebagai bagian dari pengakuan bahwa karyawan adalah bagian integral dari organisasi.

b. Kekuatan putusan pimpinan dalam hierarki organisasi akan meningkatkan LMX karena ketika seorang pimpinan memiliki pengaruh yang besar di hierarki atas suatu organisasi, maka rasa puas akan dimiliki oleh karyawan di bawahnya dan mereka semakin termotivasi dalam bekerja.

c. Keterbukaan informasi meningkatkan LMX karena pada saat transparansi terjadi dalam organisasi, maka bawahan akan lebih percaya diri dan semakin memotivasi anggota untuk bekerja melebihi harapan organisasi.

5. Pertukaran sosial (*Social exchanges*)

Interaksi yang tidak terkait dengan dapat meningkatkan LMX karena membangun rasa saling percaya dan motivasi.

6. Tugas karakteristik (*Task characteristics*)

Ketika tugas tidak terstruktur dengan jelas dan metode kerja mereka masih baru (tidak diketahui), maka akan meningkatkan LMX. Hal ini menyebabkan *karyawan memberikan kinerja* lebih lagi tinggi karena tugas yang menantang dan menyebabkan pimpinan memberikan perhatian yang tinggi sebagai konsekuensi dari tugas tersebut.

Erdoğan & Bauer (2015) menjelaskan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas hubungan antara pimpinan dan bawahan, yaitu:

1. *Perceived & actual similarity* (kesamaan rasa)

Kesamaan ketertarikan (*similarity–attraction*) antara pimpinan dengan bawahan memainkan peran penting dalam pengembangan kualitas LMX.

2. *Dyad expectations* (harapan masing-masing pihak)

Tingkat harapan bawahan terhadap pimpinan, dan tingkat harapan pimpinan terhadap bawahan menentukan kualitas LMX yang terbangun.

3. *Delegation-performance interactions* (interaksi kinerja)

Kinerja dan kompetensi bawahan menjadi prediktor penting dalam proses pengembangan LMX karena ini merupakan perilaku yang membantu dalam membangun kepercayaan.

4. *Member personality* (kepribadian bawahan)

Kepribadian *extraversion* (senang bergaul, mudah bersosialisasi, hidup berkelompok, dan tegas) dan *agreeableness* (kooperatif, penuh kepercayaan,

bersifat baik, hangat, berhati lembut, dan suka membantu) merupakan prediktor dari kualitas LMX.

5. *Perceptions of fairness* (Persepsi keadilan)

Keadilan interaksional, atau perlakuan dengan martabat dan rasa hormat dari pemimpin merupakan faktor yang berkaitan dengan kualitas LMX.

6. *Trust development* (kepercayaan)

Ketika hubungan dimulai, kepercayaan akan berkembang (atau tidak berkembang) sebagai hasil dari proses pengujian timbal balik. Tanggapan memuaskan dari karyawan terhadap upaya pengujian dari atasan akan menghasilkan pengembangan kepercayaan dari pimpinan.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi leader-member exchange yaitu *perceived & actual similarity* (kesamaan rasa), *dyad expectations* (harapan masing-masing pihak), *delegation-performance interactions* (interaksi kinerja), *member personality* (kepribadian bawahan), *perceptions of fairness* (persepsi keadilan), dan *trust development* (kepercayaan).

2.3.3 Dimensi *Leader-Member Exchange (LMX)*

Menurut Graen dan Uhl-Bien (1995), LMX terdiri dari tiga dimensi, yaitu:

1. *Respect* (rasa hormat), hubungan pimpinan dengan bawahan terbentuk dari sikap saling menghormati antar keduanya. Karyawan akan merasa dihargai apabila pemimpin mereka mengetahui dan memahami kebutuhan mereka. Di

samping itu rasa hormat juga bisa diperlihatkan pemimpin dengan memberikan pengakuan serta mengapresiasi prestasi karyawan.

2. *Trust* (kepercayaan), yaitu kondisi dimana karyawan memperlihatkan tindakan yang mendukung keputusan pemimpin serta mengetahui tingkat kepuasan pemimpin terhadap pekerjaannya. Hubungan yang baik terbentuk dari adanya rasa saling percaya antara pimpinan dengan bawahan.
3. *Obligation* (kewajiban), yaitu keadaan dimana pemimpin tidak hanya memberikan instruksi pada karyawannya, tetapi juga menolong dan memberikan bantuan tentang bagaimana cara menyelesaikan tugas yang diberikan. Rasa kewajiban untuk berinteraksi akan mendorong tumbuhnya hubungan yang baik antara pimpinan dengan bawahan, dan berkembang menjadi sebuah kemitraan.

Sedangkan Liden & Maslyn (1998) menyatakan bahwa LMX terdiri dari empat dimensi, yaitu:

1. *Affect* (afeksi), rasa saling ketertarikan antar pribadi antara atasan dan bawahan berdasarkan daya tarik interpersonal, dan bukan hanya pada pekerjaan saja. Ketertarikan ini diwujudkan dalam bentuk keinginan untuk memiliki hubungan yang memiliki manfaat secara pribadi (misalnya, persahabatan).
2. *Loyalty* (loyalitas), yaitu sejauh mana pemimpin dan bawahan saling mendukung tindakan dan karakter satu sama lain. Ekspresi dan ungkapan untuk mendukung penuh terhadap tujuan dan karakter pribadi anggota lainnya dalam hubungan timbal balik pimpinan dan bawahan. Loyalitas ini merupakan kesetiaan terhadap individu yang umumnya konsisten dari situasi ke situasi.

3. *Contribution* (kontribusi), yaitu persepsi mengenai kegiatan berorientasi kerja antara pimpinan dan bawahan terhadap tujuan bersama. Hal ini juga mengacu kepada sejauh mana bawahan dapat bertanggung jawab dan menyelesaikan tugas-tugas mereka, dan sejauh mana pimpinan dapat menyediakan sumber daya dan peluang untuk melakukan tugas tersebut.
4. *Professional Respect* (penghormatan profesional), yaitu persepsi dari masing-masing atasan maupun bawahan tentang sejauhmana hubungan timbal balik antara pimpinan dan bawahan telah membangun reputasi, baik di dalam maupun di luar organisasi, karena kemampuan yang dimiliki serta pencapaian dalam penguasaan pekerjaan. Persepsi ini mungkin didasarkan pada data historis, seperti pengalaman pribadi dengan orang tersebut; komentar tentang orang tersebut dari individu di dalam atau di luar organisasi; dan penghargaan atau pengakuan profesional lainnya yang diraih oleh orang tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa dimensi-dimensi *leader-member exchange* yaitu *affect* (rasa ketertarikan antara atasan dan bawahan), *loyalty* (kesetiaan dalam bentuk dukungan antara atasan dan bawahan), *contributions* (kontribusi atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi), dan *professional respect* (saling menghormati atasan bawahan dalam membangun reputasi).

2.4 Pengaruh Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well-Being*) Terhadap *Work Engagement*

Psychological well-being yaitu dicirikan dengan individu yang bahagia, memperoleh kepuasan dalam hidup serta tidak terdapat tanda-tanda gejala yang

menunjukkan depresi (Ryff, 1995). Menurut Bradburn (dalam Ryff, 1989) kebahagiaan adalah bagian dari *psychological well-being* yang merupakan tujuan utama yang diinginkan oleh setiap individu.

Kesejahteraan psikologis di tempat kerja yang baik adalah ketika individu mempunyai motivasi, terlibat pada suatu kerjaan, mempunyai energi positif, merasa bahagia dengan semua aktivitas yang dijalani dan bertahan lama pada pekerjaan yang saat ini ia jalani. Jika individu merasa bahwa ia sejahtera maka kenyamanan dalam bekerja akan ada dan ia akan loyalitas dalam bekerja sehingga tujuan organisasi yang ingin dicapai akan terwujud (Snyder & Lopez, 2002).

Kesejahteraan psikologis atau *psychological well-being* dijelaskan oleh Ryff dan Keyes (1995) sebagai pencapaian penuh dari potensi psikologis individu serta keadaan individu untuk dapat menerima kekuatan dan kelemahan diri apa adanya, memiliki tujuan hidup, mengembangkan relasi yang positif dengan orang lain, menjadi pribadi yang mandiri, mampu mengendalikan lingkungan, serta dapat terus tumbuh secara personal.

Psychological well-being adalah tingkat kebahagiaan yang muncul dengan absennya gangguan psikologis, yang terindikasi melalui kemampuan individu untuk memaksimalkan fungsi psikologisnya (Ryff, 1989). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *psychological well-being* memiliki pengaruh yang positif terhadap *work engagement* (Robertson & Cooper, 2010).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Utami (2020) menunjukkan bahwa *psychological well-being* terbukti memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. *Psychological well-being* merupakan faktor yang dapat

mempengaruhi performa dan sikap karyawan, di mana karyawan yang mampu menyadari potensi dirinya dan merealisasikan potensi tersebut akan dapat menunjukkan performa yang baik.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian Perwira, dkk (2021) yang menyimpulkan bahwa kesejahteraan psikologis dapat memprediksi *work engagement* petugas kepolisian di Polda Metrojaya. Lingkungan kerja yang positif dan rekan kerja yang suportif merupakan salah satu sumber kebahagiaan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang positif menjadi salah satu *job resources* yang dapat menimbulkan *work engagement* (Bakker dkk., 2014).

Penelitian Astuti dan Dhania (2022) menghasilkan kesimpulan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara *psychological well-being* dan *work engagement* pada karyawan di Sumber Makmur. Sehingga perusahaan perlu mengambil langkah untuk meningkatkan *work engagement* karyawan salah satunya dengan cara meningkatkan kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) karyawannya.

Dari beberapa penjelasan mengenai pengaruh kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) terhadap *work engagement* maka hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) terhadap *work engagement* pada pegawai Bapas Kelas I Medan.

2.5 Pengaruh Leader-Member Exchange (LMX) Terhadap Work Engagement

Menurut teori LMX, seorang pemimpin sering membedakan hubungannya dengan karyawannya. Meskipun ada kemungkinan bahwa seorang pemimpin memiliki hubungan yang sama dengan semua karyawannya, membangun

hubungan yang baik membutuhkan banyak waktu dan tenaga, dan setiap karyawan memiliki motivasi dan kualitas kerja yang berbeda. Akibatnya, pemimpin lebih sering membedakan hubungan mereka dengan karyawan organisasi (Liden & Graen, 1980).

Leader Member Exchange didefinisikan sebagai hubungan pertukaran timbal balik antara atasan dan bawahan mereka (Graen & Uhl-Bien, 1995), dimana hubungan yang saling mendukung antara pemimpin dan bawahan, secara signifikan mempengaruhi *work engagement* (Dulebohn dkk., 2012). Penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan LMX yang berkualitas tinggi dapat dapat memenuhi kebutuhan psikologis dasar yang diuraikan dalam teori *self determination* karyawan yang pada akhirnya meningkatkan *work engagement* dari karyawan (Meyer & Gagnè, 2014).

Morrow (2005) menyatakan bahwa hubungan atasan dan bawahan (LMX) dapat meningkatkan produktivitas mereka. Namun, dalam kenyataannya, ada dua jenis hubungan antara pimpinan dan karyawan: hubungan yang baik, akan menumbuhkan kepercayaan, sikap positif, dan kesetiaan, sedangkan hubungan yang buruk memberikan dampak negatif. Penelitian Persson (2010) menunjukkan bahwa kepuasan terhadap kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam *work engagement*.

Penelitian Wulandari dan Ratnaningsih (2016) menyimpulkan bahwa pada perawat RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang, ada hubungan yang signifikan dan positif antara *Leader-Member Exchange* (LMX) dan *work engagement*. Hubungan yang lebih positif menunjukkan *work engagement* yang

lebih tinggi, sedangkan hubungan yang lebih negatif menunjukkan *work engagement* yang lebih rendah.

Hasil penelitian Radstaak & Hennes (2017) menunjukkan betapa pentingnya manajer dalam meningkatkan *work engagement* karyawan. Supervisor yang memberikan dukungan dan informasi kepada karyawan mereka akan membuat mereka lebih siap untuk berusaha melampaui deskripsi pekerjaan, mengambil pendekatan dengan memulai sendiri dalam bekerja, dan mengubah pekerjaan mereka sesuai dengan keinginan, nilai, dan kemampuan mereka sendiri. Keasyikan dalam pekerjaan, konsentrasi, perhatian, semangat, dan keterlibatan seseorang meningkat ketika ada lebih banyak kesesuaian antara karakteristik pegawai dan karakteristik pekerjaan sehingga meningkatkan partisipasi dalam pekerjaan.

Penelitian Yasfi, dkk (2018) menghasilkan kesimpulannya bahwa ada hubungan positif antara *leader-member exchange* (lmx) dan *work engagement* karyawan PT Pelindo III (Persero) cabang Banjarmasin. Hubungan positif menunjukkan bahwa *work engagement* karyawan PT Pelindo III (Persero) cabang Banjarmasin lebih tinggi ketika *leader-member exchange* (lmx) tinggi. sebaliknya semakin rendah *leader-member exchange* (lmx) maka semakin rendah *work engagement* yang dimiliki karyawan PT Pelindo III (Persero) cabang Banjarmasin. Prilestari & Purba (2019) melakukan penelitian yang menyimpulkan bahwa apabila nilai LMX pegawai tergolong tinggi akan cenderung meningkatkan *work engagement*. Sebaliknya, nilai LMX rendah akan menurunkan *work engagement*. Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Mao dan Tian

(2022) menyimpulkan bahwa LMX berkontribusi positif terhadap *work engagement* karyawan. Untuk meningkatkan *work engagement* karyawan, hubungan baik antara atasan dan bawahan harus dibangun

Dari beberapa penjelasan mengenai pengaruh *leader-member exchange* (hubungan atasan bawahan) dan *work engagement* maka hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh *leader-member exchange* (lmx) terhadap *work engagement* pada pegawai Bapas Kelas I Medan.

2.6 Pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan *Leader-Member Exchange* Terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan model JD-R (*Job Demands-Resources*) yang dikembangkan oleh Schaufeli & Bakker (2004), diketahui bahwa dimensi *vigor*, *dedication* dan *absorption* pada *work engagement* dibentuk oleh dua faktor utama, yaitu *job demands* dan *job resources*. *Job demands* adalah mewakili karakteristik pekerjaan yang berpotensi menimbulkan ketegangan, jika pekerjaan tersebut melampaui kemampuan adaptif karyawan. *Job demands* mengacu pada seluruh aspek fisik, sosial, dan organisasional dari pekerjaan yang dituntut dari karyawan memerlukan ketahanan fisik dan psikologis. Sedangkan *job resources* adalah aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang dapat (a) mengurangi *job demands* (b) berfungsi dalam mencapai tujuan kerja, dan (c) merangsang pertumbuhan pribadi, pembelajaran dan pengembangan. *Job resources* berada pada tingkat organisasi (misalnya, gaji, peluang karir, pekerjaan keamanan); hubungan interpersonal dan sosial (misalnya, dukungan supervisor dan rekan kerja); organisasi pekerjaan (misalnya, kejelasan peran, partisipasi dalam

pengambilan keputusan pembuatan); dan tugas (misalnya, umpan balik kinerja, variasi keterampilan, otonomi).

Untuk memperluas model JD-R, Bakker, dkk (2007) menambahkan *personal resources* seperti optimisme, efikasi diri, dan harga diri, yang dianggap memiliki potensi yang sebanding. Personal resources adalah perspektif diri yang terkait dengan ketahanan dan keberhasilan kemampuan individu untuk mempengaruhi lingkungan (Hobfoll et al., 2003). Menurut Bakker dan Demerouti (2008), *personal resources* merupakan salah satu aspek atau faktor yang dapat mendorong *work engagement*. Kesejahteraan psikologis merupakan bagian dari personal resources, ditandai dengan kemampuan individu membuat keputusan sendiri, mengontrol perilakunya, dan memilih atau membuat lingkungan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Selain itu, individu tersebut mengetahui tujuan hidupnya dan membuat hidupnya lebih bermakna, dan memiliki kemampuan untuk berkembang sesuai dengan kemampuannya (Ryff dan Keyes, 1995).

Ryff dan Keyes (1995) dan Ryff dan Singer (1996) menjelaskan enam dimensi kesejahteraan psikologis yaitu adalah penerimaan diri (*self-acceptance*), hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*), otonomi (*autonomy*), penguasaan lingkungan (*environmental mastery*), tujuan hidup (*purpose in life*), dan pertumbuhan pribadi (*personal growth*). Dimensi hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*), otonomi (*autonomy*) dan pertumbuhan pribadi (*personal growth*) merupakan bagian dari faktor *job resources*. Sedangkan menurut Robertson dan Cooper (2010), kesejahteraan

psikologis (*psychological well-being*) adalah bagian dari faktor *personal resources*.

Graen dan Uhl-Bien (1995) memperkenalkan *Leader Member Exchange* (LMX) sebagai bagian dari teori gaya kepemimpinan dengan pendekatan hubungan *dyadic* antara atasan dan bawahan. Seorang pemimpin mengembangkan suatu hubungan timbal balik yang berbeda dengan masing-masing pengikutnya. Menurut Liden dan Maslyn (1998), LMX adalah dinamika hubungan atasan dan bawahan yang terdiri dari dimensi afeksi, loyalitas, kontribusi dan rasa hormat profesional. LMX merupakan bagian dari faktor *job resources* pada model JD-R *work engagement* sebagai bagian dari aspek hubungan interpersonal dan sosial dalam bentuk menjalin hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*).

Menurut Bakker dan Leither (2010) bahwa berdasarkan model JD-R, *personal resources* dan *job resources* dapat mendorong *work engagement*. Lazauskaite-Zabielske, dkk (2018) menyatakan bahwa *job resources* dan *personal resources* dapat berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* secara terpisah. Penelitian Permatasari (2019) mengungkapkan bahwa kesejahteraan psikologis (bagian dari *personal resources*) bersama dengan *leader-member exchange* (bagian dari *job resources*) memiliki hubungan dan pengaruh pada *work engagement*.

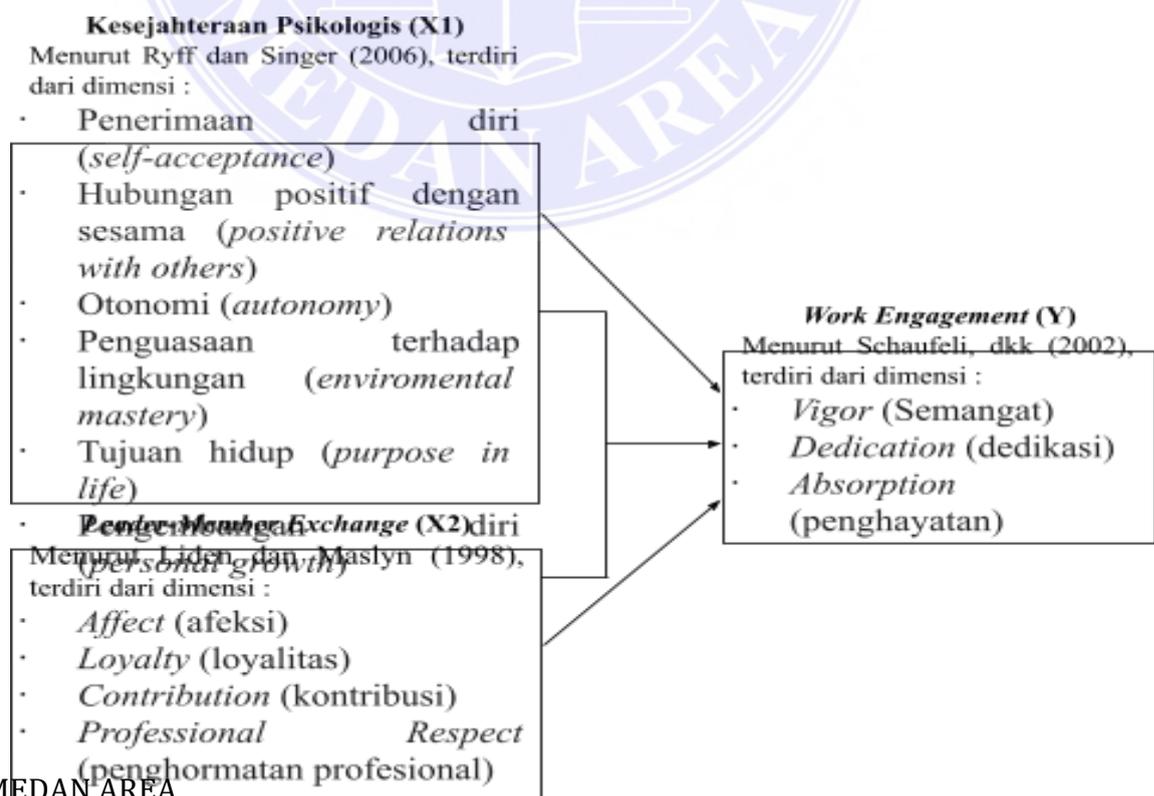
Dari beberapa penjelasan mengenai hubungan antara kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) sebagai *personal resources* dan *leader-member exchange* (hubungan atasan bawahan) sebagai *job resources*

dengan *work engagement* maka hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh kesejahteraan psikologis dan *leader-member exchange* terhadap *work engagement* pada pegawai Bapas Kelas I Medan.

2.7 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual disusun berdasarkan permasalahan yang diuraikan dalam latar belakang serta disesuaikan dengan pendekatan beberapa teori dan penelitian terdahulu yang relevan dengan aspek yang diteliti. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka.

Berikut ini merupakan diagram kerangka konsep penelitian yang akan dilaksanakan :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan pendekatan korelasional yaitu teknik penelitian non-eksperimental dengan membangun hubungan antar variabel dan menggunakan teknik analisis statistik untuk menghitung hubungan diantara variabel. Sugiyono (2020), menyatakan bahwa penelitian deskriptif merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku secara umum atau generalisasi.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat atau lokasi penelitian ini adalah Kantor Balai Pemasarakatan Kelas I Medan dengan alamat Jl. Asrama Gg. Jayak No. 33 Kel. Sei Sikambing C-II Kec. Medan Helvetia Kota Medan. Penelitian berlangsung dari ada bulan Mei 2024 sampai Juli 2024.

3.3. Identifikasi Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

1. Variabel bebas (*independent variable*) :

Variabel independen sering disebut sebagai variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2020).

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah **Kesejahteraan Psikologis (X1)** dan **Leader-Member Exchange (X2)**.

2. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2020). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah **Work Engagement (Y)**.

3.4. Definisi Operasional

1. *Work Engagement* (Keterikatan Kerja)

Work Engagement yaitu kondisi psikologis individu dimana karyawan memiliki rasa terikat pada pekerjaan mereka yang melibatkan unsur kognitif, emosi, dan perilaku yang ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh di dalam pekerjaan yang dilakukan. *Work Engagement* diukur berdasarkan tiga dimensi yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penghayatan). *Work Engagement* diukur melalui jumlah skor pada skala dengan asumsi semakin tinggi jumlah skor pada skala maka semakin tinggi *Work Engagement*. Sebaliknya, semakin rendah jumlah skor pada skala maka semakin rendah *Work Engagement*.

2. Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well-Being*)

Kesejahteraan psikologis adalah perilaku yang ditampilkan oleh pegawai di Kantor Bapas Kelas I Medan berupa gejala-gejala dalam enam dimensi yang meliputi penerimaan diri apa adanya (*self-acceptance*), membentuk hubungan yang hangat dengan orang lain (*positive relation with others*), memiliki kemandirian dalam menghadapi tekanan sosial (*autonomy*), mengontrol lingkungan eksternal (*environmental mastery*), memiliki tujuan dalam hidupnya (*purpose in life*), serta mampu merealisasikan potensi dirinya secara berkesinambungan (*personal growth*).

Kesejahteraan Psikologis diukur berdasarkan enam dimensi antara lain penerimaan diri (*self-acceptance*), hubungan positif dengan sesama (*positive relation with others*), otonomi, penguasaan terhadap lingkungan (*environmental mastery*), tujuan hidup (*purpose in life*), dan pengembangan diri (*personal growth*). Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well-Being*) diungkap melalui jumlah skor total pada skala kesejahteraan psikologis (*Psychological Well-Being*). Skor yang diperoleh dari jawaban responden terhadap skala kesejahteraan psikologis akan memberikan gambaran tentang kesejahteraan psikologis pada pegawai. Dengan asumsi, semakin tinggi skor pada skala maka semakin tinggi kesejahteraan psikologis. Sebaliknya semakin rendah skor pada skala maka semakin rendah kesejahteraan psikologis.

3. *Leader-Member Exchange* (LMX)

Leader-Member Exchange adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang saling mempengaruhi agar terciptanya kualitas hubungan yang baik sehingga dapat meningkatkan kerja sama dalam bekerja dengan saling menghormati

kemampuan satu sama lain, saling percaya, loyal satu terhadap yang lain, dan saling menghormati. Dimensi *leader-member exchange* oleh Liden & Maslyn (1998) terbagi menjadi empat dimensi yaitu: kontribusi, loyalitas, afeksi dan respek terhadap profesi.

Leader-Member Exchange (LMX) diukur berdasarkan empat dimensi yaitu *affect* (afeksi), *loyalty* (loyalitas), *contribution* (kontribusi) dan *profesional respect* (penghormatan profesional). *Leader-Member Exchange (LMX)* diungkap melalui jumlah skor total pada skala LMX. Dengan asumsi semakin tinggi skor yang diperoleh maka semakin tinggi LMX pada subjek, dan semakin rendah skor yang diperoleh maka semakin rendah LMX.

3.5. Populasi dan Sampel

3.5.1. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek/obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Oleh karena itu maka populasi merupakan kumpulan dari keseluruhan pengukuran, individu yang sedang diteliti (Sugiyono, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS Bapas Kelas I Medan yang berjumlah 140 orang.

3.5.2. Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan sampel yang merupakan semua anggota populasi yang diambil dengan menggunakan metode sensus (Sugiyono, 2020)

3.6. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini sampel yang akan digunakan adalah seluruh PNS Babas Kelas I Medan yang berjumlah 140 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik sampel jenuh yaitu semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel (Sugiyono, 2020).

3.7. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berbentuk kuesioner (angket) dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2020). Kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok, berupa pertanyaan / pernyataan terbuka atau tertutup dan diberikan kepada responder.

Peneliti menggunakan skala likert sebagai skala pengukurannya. Dalam skala likert, akan dibuat serangkaian pernyataan dalam kuesioner yang diisi oleh responden. Setiap responden diminta untuk menjawab atau mengisi pernyataan dalam kuesioner yang mengacu pada pengukuran skala likert.

1. Skala *work engagement*

Pengukuran *Work Engagement* diukur menggunakan UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) (Schaufeli & Bakker, 2003) dengan berdasarkan tiga dimensi, yakni semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan penghayatan (*absorption*) 17 aitem yang sudah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia dan diuji validitas dan reliabilitas oleh Permatasari (2019). Skala ini memiliki total korelasi item $> 0,2$ yang berarti valid sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh Nisfiannoor (dalam

Permatasari, 2019). Skala ini memiliki reliabilitas sebesar 0,893 yang berarti bahwa alat ukur ini reliabel sesuai dengan dengan acuan yang ditetapkan oleh Sunjoyo (dalam Permatasari, 2019) bahwa nilai reliabilitas yang baik adalah $>0,6$.



Tabel 1. *Blue Print* Skala *Work Engagement*

No.	Dimensi	No. Aitem		Jumlah
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1	<i>Vigor</i> (Semangat)	1,2,3,4,5,6	-	6
2	<i>Dedication</i> (dedikasi)	7,8,9,10,11	-	5
3	<i>Absorption</i> (penghayatan)	12,13,14,15,16,17	-	6
Jumlah		17	-	17

Sumber : Permatasari (2019)

2. Skala kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*)

Skala yang digunakan dalam pengukuran kesejahteraan psikologis adalah skala yang dikembangkan oleh Ryff (1989) yang sudah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia terdiri dari beberapa aitem pertanyaan dengan menjabarkan dimensi kemandirian, penguasaan lingkungan, perkembangan diri, hubungan positif dengan orang lain, tujuan hidup dan penerimaan diri. Kesejahteraan psikologis diukur dengan menggunakan alat ukur *Psychological Well-Being* yang dikembangkan oleh Ryff (1989) 18 aitem yang telah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia dan diuji validitas dan reliabilitas oleh Permatasari (2019). Skala ini memiliki total korelasi item $> 0,2$ yang berarti valid sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh Nisfiannoor (Permatasari, 2019). Skala ini memiliki reliabilitas sebesar 0,718 yang berarti bahwa alat ukur ini reliabel sesuai dengan dengan acuan yang ditetapkan oleh Sunjoyo (Permatasari, 2019) bahwa nilai reliabilitas yang baik adalah $>0,6$.

Tabel 2. *Blue Print* Skala Kesejahteraan Psikologis

No.	Dimensi	No. Aitem		Jumlah
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1	Otonomi (<i>autonomy</i>)	2,3	1	3

2	Penguasaan terhadap lingkungan (<i>enviromental mastery</i>)	4,6	5	3
3	Pengembangan diri (<i>personal growth</i>)	7,8	9	3
4	Hubungan positif dengan orang lain (<i>positive relations with others</i>)	11	10,12	3
5	Tujuan hidup (<i>purpose in life</i>)	14	13,15	3
6	Penerimaan diri (<i>self-acceptance</i>)	16,17	18	3
Jumlah		10	8	18

Sumber : Permatasari (2019)

3. Skala *Leader-Member Exchange* (LMX)

Pengukuran variabel *leader-member exchange* (hubungan atasan bawahan) dilakukan menggunakan skala likert dan disusun berdasarkan aspek *Contribution*, *Loyalty*, *Affect*, dan *Professional Respect*. Variabel *Leader-Member Exchange* (LMX) diukur menggunakan alat ukur yang dikembangkan oleh Liden & Maslyn (1998) yang terdiri dari 12 aitem pertanyaan dengan menggunakan 5 skala Likert. Alat ukur ini telah diadaptasi dan diuji validitas dan reliabilitas oleh Permatasari (2019). Skala ini yang diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Permatasari (2019) memiliki total korelasi item $> 0,2$ yang berarti valid sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh Nisfiannoor (Permatasari, 2019). Skala ini memiliki reliabilitas sebesar 0,945 yang berarti bahwa alat ukur ini reliabel sesuai dengan dengan acuan yang ditetapkan oleh Sunjoyo (Permatasari, 2019) bahwa nilai reliabilitas yang baik adalah $>0,6$.

Tabel 3. *Blue Print* Skala *Leader-Member Exchange*

No.	Dimensi	No. Aitem		Jumlah
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1	<i>Affect</i> (afeksi)	1,2,3	-	3
2	<i>Loyalty</i> (loyalitas)	4,5,6	-	3
3	<i>Contribution</i> (kontribusi)	7,8,12	-	3

4	<i>Professional Respect</i> (penghormatan profesional)	9,10,11	-	3
Jumlah		12	-	12

Sumber : Permatasari (2019)

3.8. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian merupakan langkah – langkah yang dipakai untuk mengumpulkan data guna menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan di dalam penelitian ini.

1. Tahap Persiapan

Tahap ini merupakan tahap awal dimana peneliti melakukan penyusunan proposal yang berisi rancangan penelitian. Dimulai dengan upaya menemukan permasalahan dan topik penelitian guna menetapkan judul. Hal ini dapat diwujudkan dengan mengamati fenomena yang terjadi di lapangan, membaca dokumen penelitian sebelumnya dan diskusi dengan tenaga ahli baik pimpinan di tempat kerja maupun dosen pembimbing. Pada tahap ini, peneliti diharapkan mampu memahami latar belakang penelitian, meminta persetujuan penelitian kepada pimpinan instansi yang akan dijadikan lokasi penelitian dengan membuat surat permohonan kerjasama penelitian. Peneliti melakukan koordinasi dan konsultasi dengan dosen pembimbing terkait materi proposal sampai dengan penyusunan alat ukur hingga akhirnya melaksanakan seminar proposal penelitian.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Tahap pelaksanaan merupakan tahap dimana peneliti mengumpulkan data untuk dibuat suatu analisis data mengenai pengaruh kesejahteraan psikologis dan

leader-member exchange terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan.



3. Tahap Pengolahan

Pada tahap ini, peneliti memeriksa kembali semua data yang dikumpulkan dan memberikan *score* terhadap hasil pengambilan data dan kemudian dilanjutkan dengan analisis data.

4. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini, peneliti melakukan analisis terhadap data yang telah diolah untuk mengetahui pengaruh kesejahteraan psikologis dan *leader-member exchange* (LMX) terhadap *work engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan.

5. Tahap Laporan

Setelah melewati tahapan analisis data, peneliti mengambil langkah selanjutnya yaitu memberikan laporan penelitian untuk diuji.

3.9. Teknik Analisis Data

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel bebas, yaitu kesejahteraan psikologis (X1) dan *Leader-Member Exchange* (LMX) (X2) terhadap *work engagement* (Y). Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda karena variabel bebasnya terdiri lebih dari satu, yaitu Kesejahteraan Psikologis (X1) dan *Leader-Member Exchange* (X2). Cara yang digunakan dalam menganalisis data dilakukan dengan analisis statistik.

Rumus Regresi Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y=b_0+b_1X_1+b_2X_2$$

Keterangan :

Y: *Work Engagement*

X1: Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well-Being*)

X2 : *Leader-Member Exchange (LMX)*

b₀ : besarnya nilai Y jika X₁ dan X₂ = 0

b₁ : besarnya pengaruh X₁ terhadap Y dengan asumsi X₂ tetap

b₂ : besarnya pengaruh X₂ terhadap Y dengan asumsi X₁ tetap

3.10. Uji Asumsi Klasik

3.10.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016). Uji normalitas data dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Uji normalitas ini menggunakan metode Kolmogorov Smirnov. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas ini yaitu jika signifikan yang diperoleh $> 0,05$ maka data sampel dari populasi tersebut berdistribusi normal, sebaliknya jika signifikan yang diperoleh $< 0,05$ maka data sampel dari populasi tersebut tidak berdistribusi normal

3.10.2. Uji Linearitas

Uji Linearitas merupakan suatu perangkat uji yang diperlukan untuk mengetahui bentuk hubungan yang terjadi di antara variabel yang sedang diteliti. Uji ini dilakukan untuk melihat hubungan dari dua buah variabel yang sudah diteliti apakah ada hubungan yang linear dan signifikan. Uji linearitas merupakan pra syarat penggunaan analisis regresi dan korelasi, Linearitas akan terpenuhi dengan asumsi apabila plot antara nilai residual terstandarisasi dengan nilai prediksi terstandarisasi tidak membentuk suatu pola tertentu atau random. Namun, penggunaan uji linearitas dengan menggunakan gambar dianggap kurang objektif. Selain itu, pengujian linearitas ini juga dapat dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS pada perangkat *Test for Linearity*. Adapun teknik analisisnya dengan menggunakan nilai signifikansi pada taraf signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$). Apabila nilai sig < 0.05 maka variable memiliki hubungan yang linear dan sebaliknya apabila sig > 0.05 maka variable memiliki hubungan yang tidak linear.

3.10.3. Uji Multikolinieritas

Ghozali (2016) menyatakan bahwa uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut :

1. Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0.90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonieritas.
3. Multikolonieritas dapat juga dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Jika ada *tolerance* lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak ada multikolonieritas.

3.10.4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2016).

3.11. Pengujian Hipotesis

3.11.1. Uji t (Parsial)

Uji t dimaksudkan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari independen terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya yaitu:

$H_0: b_i = 0$ (variabel independen secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen).

$H_a: b_i \neq 0$ (variabel independen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen)

3.11.2. Uji F (Serentak)

Uji F (uji serentak) adalah untuk melihat apakah variabel independen secara bersama-sama (serentak) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Melalui uji statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$H_0: b_1 = b_2 = 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen.

$$H_a: b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai f_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai f_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan, yaitu:

H_0 diterima jika ($f_{hitung} \leq f_{tabel}$) atau ($-f_{hitung} \geq -f_{tabel}$) pada $\alpha = 5\%$

H_1 diterima jika ($f_{hitung} > f_{tabel}$) atau ($-f_{hitung} < -f_{tabel}$) pada $\alpha = 5\%$

3.11.3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2016), koefisien determinasi bertujuan pada pengukuran seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Nilai R^2 yang kecil memiliki arti bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Terdapat asumsi mengenai koefisien determinasi sebagai berikut:



Nilai R^2 berada diantara 0 dan 1 atau ($0 < R^2 < 1$), sehingga :

1. Nilai R^2 yang mendekati 1 memiliki arti bahwa variabel independen hampir memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.
2. Nilai R^2 yang mendekati 0 memiliki arti bahwa kemampuan variabel independen dalam memberikan informasi mengenai variasi variabel dependen amat terbatas.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan Kesejahteraan Psikologis terhadap *Work Engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan. Hasil yang diperoleh dari nilai $t_{hitung} (4.139) > t_{tabel} (1.97)$ dengan nilai Sig $0.00 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kesejahteraan Psikologis memiliki hubungan dan berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pegawai.
2. Terdapat pengaruh positif yang signifikan *Leader-Member Exchange* terhadap *Work Engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan. Hasil yang diperoleh dari nilai $t_{hitung} (2.132) > t_{tabel} (1.97)$ dengan nilai Sig $0.03 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Leader-Member Exchange* memiliki hubungan dan berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pegawai.
3. Terdapat pengaruh positif yang signifikan Kesejahteraan Psikologis dan *Leader-Member Exchange* terhadap *Work Engagement* pada PNS Bapas Kelas I Medan. Hasil yang diperoleh dari nilai $F_{hitung} (20.155) > F_{tabel} (3.06)$ dengan nilai Sig $0.00 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kesejahteraan Psikologis dan *Leader-Member Exchange* memiliki hubungan dan berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* pegawai.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat, berikut beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Saran kepada instansi :

- Instansi diharapkan memperhatikan kesejahteraan psikologis pegawai dapat dalam bentuk memberikan kesempatan lebih besar bagi pegawai untuk melakukan pengembangan diri melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan dan memberikan dukungan bagi pegawai dalam bentuk apresiasi untuk prestasi pegawai. Hal ini tampak dari pernyataan yang paling dominan direspon oleh responden adalah pada dimensi pengembangan diri (*personal growth*). Sebaliknya, pernyataan yang paling sedikit direspon responden adalah pada dimensi *autonomy* (otonomi), sehingga diharapkan instansi (atasan) dalam memberikan teguran kepada karyawan tidak terlalu memberi tekanan, yaitu dengan cara yang membangun dan bukan dengan cara yang merusak. Dapat dilakukan dalam bentuk menyediakan sarana bagi pegawai untuk memberikan kritik dan saran baik untuk instansi maupun manajemen karena ini merupakan salah satu cara agar pegawai merasa lebih didengarkan dan diperhatikan oleh instansi.
- Instansi sebaiknya mendorong hubungan harmonis dan saling mendukung antara atasan bawahan dapat dilakukan dengan melakukan pertemuan rutin setiap bulan. Pernyataan paling dominan direspon oleh responden adalah pada dimensi *professional respect*, dimana bawahan memiliki persepsi yang baik terhadap atasan sehingga atasan perlu mempertahankan dan

meningkatkan persepsi dari pegawai tersebut dengan membina hubungan baik dan harmonis. Di sisi lain, pernyataan yang mendapat respon paling rendah dari responden adalah pernyataan pada dimensi kontribusi (*contribution*), yaitu pegawai belum memberikan kontribusi terbaik untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya. Oleh karena itu diharapkan atasan dapat memberi dukungan kepada pegawai dalam bentuk penyediaan sumber daya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab bawahannya.

- Instansi diharapkan dapat mempertahankan *work engagement* kerja pegawai terutama pada dimensi penghayatan (*absorption*) karena pernyataan paling dominan direspon oleh pegawai ada pada dimensi penghayatan (*absorption*), salah satunya dengan memberikan apresiasi bagi pegawai karena telah menjalankan tugas dan tanggung jawab secara optimal. Selain itu, instansi perlu meningkatkan dimensi semangat (*vigor*) karena pernyataan paling sedikit mendapat respon dari pegawai ada pada dimensi semangat (*vigor*) yaitu dengan membuat kebijakan yang mendukung pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

2. Saran kepada pegawai :

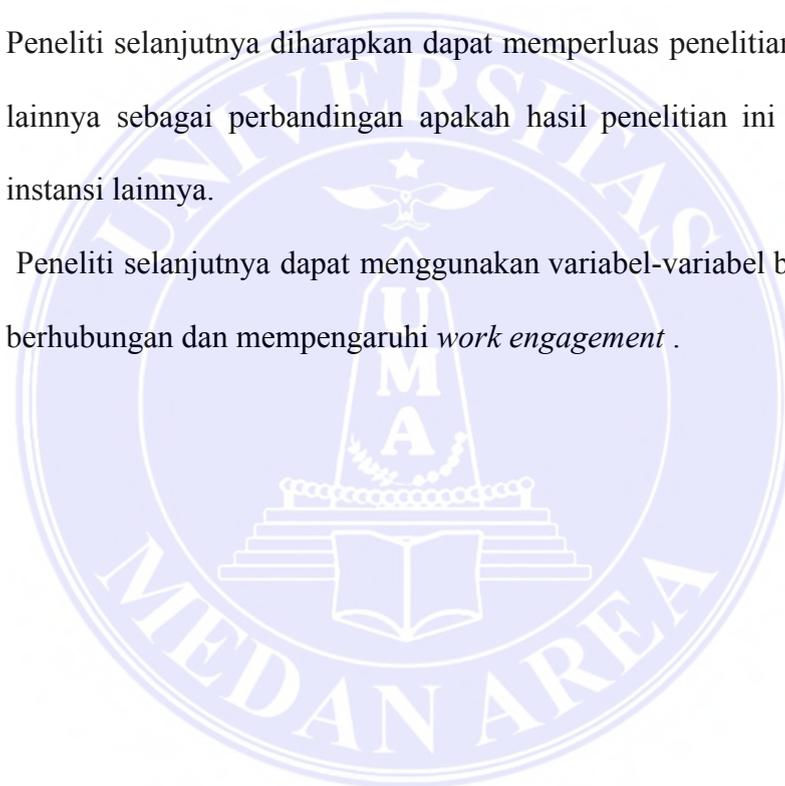
- Pegawai diharapkan mampu secara mandiri meningkatkan kesejahteraan psikologis yang ada pada dirinya meskipun kadang kala seolah-olah tidak mendapat dukungan dari instansi.
- Pegawai diharapkan dapat menjalin hubungan harmonis dengan atasan agar pelaksanaan tugas dan tanggung jawab berjalan dengan baik karena

lebih mudah bagi pegawai untuk mengenal atasannya bila dibandingkan atasan yang harus mengenal semua bawahannya.

- Pegawai diharapkan mampu meningkatkan *work engagement* sebagai bentuk tanggung jawab terhadap amanat pekerjaan tanpa harus menunggu instansi memberikan *feedback* kepada pegawai.

3. Saran kepada peneliti selanjutnya :

- Peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas penelitian pada instansi lainnya sebagai perbandingan apakah hasil penelitian ini berlaku untuk instansi lainnya.
- Peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel-variabel bebas lain yang berhubungan dan mempengaruhi *work engagement* .



DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, D., & Dhania, D. R. (2022). Work engagement ditinjau dari psychological well-being dan komunikasi interpersonal. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 37-48. <https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.6>
- Azwar, Saifuddin (2017). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2), 67–75. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Work engagement: Further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 74–88. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.546711>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology press.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JDR Approach. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 1, pp. 389–411). Annual Reviews Inc. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Ten Brummelhuis, L. L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 555–564. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.08.008>
- Bartram, D., & Boniwell, L. (2007). The science of happiness: Achieving sustained psychological well-being. *Positive Psychology in Practice*, 29, 478-482. <https://doi.org/10.1136/inpract.29.8.478>
- Bradburn, N. M. (1969). *The Structure of Psychological Well-Being*. Aldine Publishing Company.
- Bränström, R., Duncan, L. G., & Moskowitz, J. T. (2011). The association between dispositional mindfulness, psychological well-being, and perceived health in a Swedish population-based sample. *British Journal of Health Psychology*, 16(2), 300–316. <https://doi.org/10.1348/135910710X501683>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Van Den Heuvel, M. (2015). Leader-member exchange, work engagement, and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 754–770. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2013-0088>

- Brunetto, Y., Teo, S. T. T., Shacklock, K., & Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: Explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 428–441. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2012.00198.x>
- Dansereau, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations. A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1), 46–78. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(75\)90005-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(75)90005-7)
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development. In *Source: The Academy of Management Review* (Vol. 11, Issue 3).
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A Meta-Analysis of Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange: Integrating the Past With an Eye Toward the Future. *Journal of Management*, 38(6), 1715–1759. <https://doi.org/10.1177/0149206311415280>
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2015). Leader-Member Exchange Theory. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (pp. 641–647). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22010-2>
- Federman, B. (2009). *Employee engagement: A roadmap for creating profits, optimizing performance, and increasing loyalty*. John Wiley & Sons.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- Gutermann, D., Lehmann-Willenbrock, N., Boer, D., Born, M., & Voelpel, S. C. (2017). How Leaders Affect Followers' Work Engagement and Performance: Integrating Leader-Member Exchange and Crossover Theory. *British Journal of Management*, 28(2), 299–314. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12214>
- Gupta, Ashim. (2009). Leader-Member Exchange, Leadership Development Practical Management. Online: <http://practical-management.com/index.php/leader-member-exchange.html>

- Hafiz, M., Nuryana Kurniawan, I., Studi Psikologi, P., & Psikologi Sosial Budaya, F. (n.d.). *PERAN KEBERSYUKURAN TERHADAP WORK ENGAGEMENT PADA PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DI KABUPATEN SINTANG PROVINSI KALIMANTAN BARAT*.
- Handayani, P. P., & Pitoyo, D. J. (2018). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Work Engagement Yang Dimediasi Oleh Meaning In Work Dan Personal Resource. *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 3(2), 1. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v3i2.187>
- Harris, A. (2008). Distributed leadership through the looking glass. *Journal of Educational Administration*, 46(2). <https://doi.org/10.1108/jea.2008.07446baa.001>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource Loss, Resource Gain, and Emotional Outcomes Among Inner City Women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 632–643. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.3.632>
- Huppert, F. A. (2009). Psychological Well-being: Evidence Regarding its Causes and Consequences†. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 1(2), 137–164. <https://doi.org/10.1111/j.1758-0854.2009.01008.x>
- Islamiyah, A. N., Alyas, A., & Parawu, H. E. (2021). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(5), 1874-1891.
- IAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung Jl Raya Petaling Km, H., & Mendo Barat Kab Bangka, K. (n.d.). THE IMPACT OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON THE ORGANIZATION. In *Dampak Leader-Member Exchange Terhadap Organisasi*. Heriyadi.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kimberly & Utoyo, S. D. B. (2013). Hubungan Psychological Well Being dan Work Engagement Pada Karyawan yang Bekerja di Lokasi Tambang. *Paper dipresentasikan di Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia*.

- Lazauskaite-Zabielske, J., Urbanaviciute, I., & Rekasiute Balsiene, R. (2018). From psychosocial working environment to good performance: the role of work engagement. *Baltic Journal of Management*, 13(2), 236–249. <https://doi.org/10.1108/BJM-10-2017-0317>
- Liden, R. C., & Graen, G. (1980). Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership. *Academy of Management Journal*, 23(3), 451–465. <https://doi.org/10.2307/255511>
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development. In *Journal of Management* (Vol. 24, Issue 1).
- Lioman, D. (2016). *Pengaruh job resources terhadap work engagement dan konsekuensinya terhadap job performance pada Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara*. (Tesis, Universitas Indonesia). <https://lib.ui.ac.id/m/detail.jsp?id=20422865&lokasi=lokal>
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management*, Vol. 15, pp. 47–119). Elsevier Science/JAI Press
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2000). *JOB BURNOUT*. www.annualreviews.org
- Mashudi, Riska & Srihandayani, Christina. (2020). PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) KEYAKINAN DIRI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KETERIKATAN KERJA KARYAWAN PADA PT. AEON CREDIT SERVICE INDONESIA CABANG SURABAYA. *Journal of Sustainability Bussiness Research (JSBR)*. 1. 41-50. 10.36456/jsbr.v1i1.2955.
- May, Douglas & Gilson, Richard & Harter, Lynn. (2004). The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and the Engagement of the Human Spirit at Work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 77. 11 - 37. 10.1348/096317904322915892.
- Meyer, J. P. (2014). Employee commitment, motivation, and engagement: Exploring the links. *The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory*, 33-49.
- Morrow, P. C., Suzuki, Y., Crum, M. R., Ruben, R., & Pautsch, G. (2005). The role of leader-member exchange in high turnover work environments. *Journal of Managerial Psychology*, 20(8), 681–694. <https://doi.org/10.1108/02683940510631444>

- Permatasari, W. Y., & Suhariadi, F. (2019). Leader-member exchange affects work engagement: The role of psychological well-being mediation. *Psikohumaniora*, 4(1), 95–114. <https://doi.org/10.21580/pjpp.v4i1.3360>
- Persson, A. (2010). *Identifying predictors of work engagement: An example from a management consultancy company*.
- Perwira, L. T., Aulia, A., & Jocom, C. O. (2021). Are Love of Work, Perceived Organizational Support, and Psychological Well-Being Predictors of Work Engagement? *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 10(4), 673. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v10i4.20789>
- Prahara, S. A. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232. <https://doi.org/10.24036/rapun.v10i2.106977>
- Prilestari, C., Debora, D., Purba, E., Raya, J. M., Cina, P., & Beji, K. (n.d.). *THE EFFECT OF LEADER MEMBER EXCHANGE AND WORKING DEPARTMENT IN XYZ SERVICE ENGAGEMENT*.
- Radstaak, M., & Hennes, A. (2017). Leader–member exchange fosters work engagement: The mediating role of job crafting. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(0). <https://doi.org/10.4102/sajip.v43i0.1458>
- Revelia, M. (2019). Uji Validitas Konstruk Pada Instrumen Ryff's Psychological Well-Being Scale Dengan Metode Confirmatory Factor Analysis (CFA). *Jurnal Pengukuran Psikologi Dan Pendidikan Indonesia (JP3I)*, 7(1), 8–14. <https://doi.org/10.15408/jp3i.v7i1.12103>
- Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (2010). Full engagement: The integration of employee engagement and psychological well-being. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(4), 324–336. <https://doi.org/10.1108/01437731011043348>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness Is Everything, or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being. In *Journal of Personality and Social Psychology* (Vol. 57, Issue 6).
- Ryff, C. D. (1995). Psychological Well-Being in Adult Life. *Current Directions in Psychological Science*, 4(4), 99–104. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep10772395>
- Ryff, C. D., Lee, C., & Keyes, M. (1995). The Structure of Psychological Well-Being Revisited. In *Journal of Personality and Social Psychology* (Vol. 69, Issue 4).

- Ryff, C. D., & Singer, B. (1996). *Special Article Psychotherapy and Psychosomatics Psychological Well-Being: Meaning, Measurement, and Implications for Psychotherapy Research Key Words Self-acceptance Purpose in life Positive relationships Personal growth Autonomy Environmental mastery Sociodemographic differences Vulnerability Resilience Quality of life.*
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Santalla-Banderali, Z., & Alvarado, J. M. (2022). Incidence of Leader–Member Exchange Quality, Communication Satisfaction, and Employee Work Engagement on Self-Evaluated Work Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14). <https://doi.org/10.3390/ijerph19148761>
- Schaufeli, W. B. (201). What Is Engagement? In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice* (pp. 15-35). Routledge
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (n.d.). *UWES UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE Preliminary Manual.*
- 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, 71-92.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518–528. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.518>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Bandung : Alfabeta
- Tesi, A., Aiello, A., & Giannetti, E. (2019). The work-related well-being of social workers: Framing job demands, psychological well-being, and work engagement. *Journal of Social Work*, 19(1), 121–141. <https://doi.org/10.1177/1468017318757397>
- Tri, R., Simanullang, W., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). *HUBUNGAN ANTARA KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS DENGAN KETERIKATAN KERJA PADA PERAWAT INSTALASI RAWAT INAP DI RUMAH SAKIT X KOTA SEMARANG* (Vol. 7, Issue 4).

- Utami, L. P. (2020). Acta Psychologia Pengaruh Psychological Well-being terhadap Work Engagement Karyawan. In *Acta Psychologia* (Vol. 2, Issue 2). <http://journal.uny.ac.id/index.php/acta-psychologia>
- Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The Relationship Between Work Engagement and Work–Life Balance in Organizations: A Review of the Empirical Research. *Human Resource Development Review*, 19(3), 240–262. <https://doi.org/10.1177/1534484320917560>
- Wulandari, S. M., & Ratnaningsih, I. Z. (2017). Hubungan antara Leader Member Exchange (LMX) dengan work engagement pada perawat instalasi rawat inap di RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang. *Jurnal Empati*, 5(4), 721-726.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- 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(1), 183–200. <https://doi.org/10.1348/096317908X285633>
- Yasfi, A., Istiqomah, E., Sukma, D., & Akbar, N. (2018). HUBUNGAN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) DENGAN KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN PT. PELINDO III (PERSERO) CABANG BANJARMASIN THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) AND WORK ENGAGEMENT ON PT PELINDO III (PERSERO) BRANCH BANJARMASIN’S EMPLOYEE. In *Jurnal Kognisia* (Vol. 1, Issue 2).
- Yudiani, E., Psikologi, F., Raden, U., & Palembang, F. (2017). *WORK ENGAGEMENT KARYAWAN PT. BUKIT ASAM PERSERO DITINJAU DARI SPIRITUALITAS*. 3(1), 21–32. <http://www.indonesia-investments.com>





LAMPIRAN
SKALA KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya cenderung terpengaruh dengan orang-orang yang berpendapat kuat.					
2	Saya yakin dengan pendapat sendiri meski bertentangan dengan pendapat orang pada umumnya					
3	Saya menilai diri sendiri berdasarkan apa yang saya anggap penting bukan berdasarkan apa yang orang lain anggap penting					
4	Secara umum saya mampu menguasai situasi yang terjadi					
5	Tuntutan dalam hidup sering membuat saya sedih					
6	Saya cukup baik dalam mengelola tanggung jawab kehidupan					
7	Bagi saya penting untuk memiliki pengalaman baru yang menantang diri sendiri					
8	Bagi saya hidup adalah proses belajar, berubah dan perkembangan yang berkelanjutan					
9	Saya menyerah untuk mencoba melakukan perbaikan atau perubahan besar dalam hidup					
10	Mengelola hubungan dekat adalah sulit dan membuat saya merasa frustrasi					
11	Orang lain menggambarkan saya sebagai sosok yang senang berinteraksi pada orang lain					
12	Saya tidak banyak memiliki hubungan yang hangat dengan orang lain					

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
13	Saya menjalani kehidupan yang mengalir setiap harinya dan tidak terlalu memikirkan masa depan					
14	Banyak orang berjalan tanpa tujuan di dalam hidup namun saya bukan salah satunya					
15	Terkadang saya seolah-olah telah melakukan semua yang harus dilakukan dalam hidup					
16	Saya merasa puas dengan segala hal yang terjadi dalam hidup					
17	Saya menyukai sebagian besar kepribadian saya					
18	Saya kecewa terhadap berbagai pencapaian saya dalam hidup					



No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya menyukai pribadi atasan					
2	Atasan adalah orang yang ingin saya jadikan sahabat					
3	Atasan saya sangat menyenangkan untuk diajak bekerjasama					
4	Atasan mendukung keputusan saya, meskipun ia kurang memahami pokok persoalannya					
5	Atasan akan membela, jika saya 'diserang' oleh orang lain					
6	Atasan akan memperjuangkan, jika saya jujur mengakui kesalahan yang saya perbuat					
7	Saya bersedia bekerja untuk atasan melebihi uraian pekerjaan saya					
8	Saya tidak keberatan untuk bekerja keras bagi atasan					
9	Saya terkesan dengan pengetahuan kerja atasan					
10	Saya menghormati kompetensi kerja atasan					
11	Saya mengagumi keahlian profesional atasan					
12	Saya tidak keberatan bekerja lebih keras lebih dari yang seharusnya agar target atasan saya tercapai					



LAMPIRAN
SKALA *WORK ENGAGEMENT*

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa penuh energi saat di tempat kerja					
2	Saya merasa kuat dan bersemangat dalam bekerja					
3	Ketika terbangun di pagi hari, saya bersemangat untuk bekerja					
4	Saya mampu untuk bekerja terus menerus dalam waktu yang sangat lama					
5	Dalam bekerja, saya tergolong tangguh secara mental					
6	Saya selalu tekun dalam bekerja					
7	Pekerjaan saya bermakna dan bertujuan					
8	Saya bersemangat terhadap pekerjaan					
9	Pekerjaan menginspirasi saya					
10	Pekerjaan membanggakan saya					
11	Pekerjaan saya menantang					
12	Waktu berlalu begitu cepat ketika saya bekerja					
13	Ketika bekerja, saya melupakan segala sesuatu yang terjadi di sekitar					
14	Saya bahagia dengan giat bekerja					
15	Saya menyatu dengan pekerjaan					
16	Saya terlarut ketika bekerja					
17	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya					



**LAMPIRAN
SKALA DATA MENTAH**

DATA PENELITIAN SKALA KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS

RESPONDE N	X1. 1	X1. 2	X1. 3	X1. 4	X1. 5	X1. 6	X1. 7	X1. 8	X1. 9	X1.1 0	X1.1 1	X1.1 2	X1.1 3	X1.1 4	X1.1 5	X1.1 6	X1.1 7	X1.1 8	JUMLAH
1	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	3	5	5	83
2	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	1	5	5	5	80
3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	5	5	5	82
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	81
5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	1	5	5	1	5	3	5	70
6	2	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	72
7	2	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	72
8	1	5	4	5	2	4	5	5	4	4	4	3	5	5	2	5	5	2	70
9	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	80
10	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	1	5	5	5	75
11	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78
12	3	3	5	5	4	4	5	2	4	4	4	5	5	5	2	2	4	5	71
13	3	3	5	5	4	4	5	2	4	4	4	5	5	5	2	2	4	5	71
14	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	80
15	5	3	1	4	5	2	2	5	5	5	4	5	2	5	4	1	3	5	66
16	3	2	3	4	2	5	3	5	5	3	5	3	4	5	4	4	3	5	68
17	5	3	5	2	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	75
18	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	83
19	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	83
20	2	3	2	5	3	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	68
21	3	3	5	3	5	4	4	3	5	5	5	4	4	3	3	5	3	5	72
22	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	2	3	4	5	71
23	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	66
24	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	3	66
25	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55
26	5	1	5	5	3	4	5	5	2	3	3	3	5	5	3	3	4	4	68
27	3	5	5	4	1	4	5	5	5	5	3	4	5	5	4	3	5	5	76
28	2	3	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	63
29	3	4	5	5	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	3	5	4	4	74
30	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	2	4	4	4	5	72

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/1/25

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

Access From (repository.uma.ac.id)24/1/25

RESPONDE N	X1. 1	X1. 2	X1. 3	X1. 4	X1. 5	X1. 6	X1. 7	X1. 8	X1. 9	X1.1 0	X1.1 1	X1.1 2	X1.1 3	X1.1 4	X1.1 5	X1.1 6	X1.1 7	X1.1 8	JUMLAH
31	3	3	4	4	3	5	5	5	5	4	4	1	5	5	5	5	4	5	75
32	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	83
33	3	3	2	2	4	1	3	4	1	5	3	4	4	4	2	3	3	4	55
34	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	2	71
35	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	2	5	4	4	4	4	4	5	74
36	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	83
37	2	3	3	4	1	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	3	67
38	2	3	2	4	5	4	3	5	5	4	2	2	4	4	2	3	3	4	61
39	5	1	1	2	5	1	2	5	5	5	4	4	5	5	4	2	4	5	65
40	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	5	73
41	1	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	1	4	4	4	4	4	66
42	3	3	4	4	2	5	4	4	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4	64
43	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	68
44	3	3	4	4	2	5	4	4	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4	64
45	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	68
46	3	3	2	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	66
47	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
48	3	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	4	4	3	2	4	3	67
49	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	65
50	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	3	80
51	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	65
52	5	1	1	1	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	5	70
53	4	4	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	73
54	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
55	4	4	2	3	4	4	4	5	5	4	4	2	2	3	4	4	4	4	66
56	4	4	4	4	5	3	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	3	76
57	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	64
58	2	3	5	4	2	4	3	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	61
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	70
60	2	3	5	4	2	4	3	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	61
61	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	67

RESPONDE N	X1. 1	X1. 2	X1. 3	X1. 4	X1. 5	X1. 6	X1. 7	X1. 8	X1. 9	X1.1 0	X1.1 1	X1.1 2	X1.1 3	X1.1 4	X1.1 5	X1.1 6	X1.1 7	X1.1 8	JUMLAH
62	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	65
63	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	70
64	3	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	62
65	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	66
66	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	70
67	3	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	62
68	4	4	3	3	3	4	3	4	3	5	5	4	4	2	4	2	4	4	65
69	1	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	45
70	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	66
71	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	68
72	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	66
73	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	68
74	2	2	4	3	4	3	3	3	5	5	4	4	2	3	3	2	2	4	58
75	2	1	5	5	2	5	5	5	5	4	5	2	4	5	2	4	5	4	70
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	5	58
77	2	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	72
78	2	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	72
79	1	5	4	5	2	4	5	5	4	4	4	3	5	5	2	4	4	4	70
80	3	4	1	3	5	5	4	4	3	5	3	3	4	5	3	4	2	3	64
81	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	1	5	5	5	75
82	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78
83	3	3	5	5	4	4	5	2	4	4	4	5	5	5	2	2	4	5	71
84	3	3	5	5	4	4	5	2	4	4	4	5	5	5	2	2	4	5	71
85	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	80
86	5	3	1	4	5	2	2	5	5	5	4	5	2	5	4	1	3	5	66
87	3	2	3	4	2	5	3	5	5	3	5	3	4	5	4	4	3	5	68
88	5	3	5	4	3	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	3	78
89	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	83
90	4	3	4	5	3	5	5	5	4	5	3	5	3	5	3	3	3	3	71
91	1	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	45
92	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	66

RESPONDE N	X1. 1	X1. 2	X1. 3	X1. 4	X1. 5	X1. 6	X1. 7	X1. 8	X1. 9	X1.1 0	X1.1 1	X1.1 2	X1.1 3	X1.1 4	X1.1 5	X1.1 6	X1.1 7	X1.1 8	JUMLAH
93	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	68
94	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	66
95	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	68
96	2	2	4	3	4	3	3	3	5	5	4	4	2	3	3	2	2	4	58
97	2	3	5	5	1	5	5	5	5	4	5	2	4	5	1	4	5	4	70
98	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	1	5	5	1	5	3	5	70
99	2	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	72
100	2	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	72
101	1	5	4	5	2	4	5	5	4	4	4	3	5	5	2	5	5	2	70
102	3	4	1	3	5	5	4	4	3	5	3	3	4	5	3	4	2	3	64
103	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	1	5	5	5	75
104	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78
105	3	3	5	5	4	4	5	2	4	4	4	5	5	5	2	2	4	5	71
106	3	3	5	5	4	4	5	2	4	4	4	5	5	5	2	2	4	5	71
107	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	74
108	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	1	5	5	5	80
109	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	5	5	5	82
110	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	79
111	5	3	3	4	5	3	3	5	5	5	4	5	3	5	4	4	4	5	75
112	3	2	3	4	2	5	3	5	5	3	5	3	4	5	4	4	3	5	68
113	5	3	5	2	1	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	3	3	68
114	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	3	5	5	3	3	3	70
115	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	83
116	1	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	45
117	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	66
118	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	68
119	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	77
120	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	68
121	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	76
122	2	3	5	5	1	5	5	5	5	4	5	2	4	5	1	4	5	4	70
123	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	1	5	5	1	5	3	5	70

RESPONDE N	X1. 1	X1. 2	X1. 3	X1. 4	X1. 5	X1. 6	X1. 7	X1. 8	X1. 9	X1.1 0	X1.1 1	X1.1 2	X1.1 3	X1.1 4	X1.1 5	X1.1 6	X1.1 7	X1.1 8	JUMLAH
124	2	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	72
125	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	66
126	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	68
127	2	2	4	3	4	3	3	3	5	5	4	4	2	3	3	2	2	4	58
128	2	1	5	5	1	5	5	5	5	4	5	2	4	5	1	4	5	4	68
129	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	1	5	5	1	5	3	5	70
130	2	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	72
131	2	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	72
132	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	70
133	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	3	5	4	5	4	4	4	3	75
134	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	1	5	5	5	75
135	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78
136	3	3	5	5	4	4	5	2	4	4	4	5	5	5	2	2	4	5	71
137	3	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	5	75
138	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	74
139	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	4	4	76
140	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	5	5	5	82

DATA PENELITIAN SKALA *LEADER-MEMBER EXCHANGE* (LMX)

RESPONDE N	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Jumla h
1	4	4	3	4	4	5	5	4	3	3	4	4	47
2	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	50
3	4	4	5	5	4	4	3	4	3	5	4	4	49
4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	56
5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	4	5	4	46
6	5	3	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	53
7	5	3	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	53
8	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	52
9	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	55
10	5	3	3	5	4	4	4	5	3	5	5	4	50
11	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	55
12	4	4	4	2	3	4	2	1	5	5	5	2	41
13	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	41
14	2	3	5	2	3	3	3	3	3	4	4	3	38
15	3	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	48
16	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
17	4	5	5	3	2	4	3	3	4	5	5	4	47
18	5	5	5	3	2	5	5	5	4	5	4	4	52
19	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	4	55
20	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	53
21	3	4	3	5	3	5	3	5	3	4	5	4	47
22	5	4	3	4	5	3	3	5	3	4	3	5	47
23	4	3	3	3	3	3	2	2	4	5	4	2	38
24	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	44
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
26	5	5	5	4	5	5	4	3	5	3	5	1	50
27	1	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	2	34
28	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	40
29	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	45
30	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	52

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/1/25

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

Access From (repository.uma.ac.id)24/1/25

RESPONDE N	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Jumla h
31	5	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	48
32	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	46
33	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	46
34	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	46
35	4	2	3	4	4	4	1	2	5	5	5	4	43
36	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	44
37	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	54
38	5	5	5	4	2	3	4	4	4	5	4	4	49
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
40	3	2	3	3	5	5	2	3	4	4	3	3	40
41	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	45
42	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	46
43	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	43
44	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	46
45	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	43
46	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	41
47	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	41
48	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	4	37
49	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	35
50	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	42
51	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	35
52	4	4	5	3	3	5	4	4	4	5	4	4	49
53	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	42
54	4	4	4	3	3	3	2	2	4	4	3	2	38
55	4	4	4	3	3	3	2	2	4	4	3	2	38
56	5	5	5	3	1	2	1	1	5	5	5	1	39
57	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	43
58	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	39
59	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	43
60	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	39
61	4	4	4	5	3	3	4	3	3	4	4	3	44

RESPONDE N	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Jumla h
62	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	42
63	4	3	4	4	4	4	2	2	3	4	4	2	40
64	4	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	3	43
65	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	40
66	4	3	4	4	4	4	2	2	3	4	4	2	40
67	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	41
68	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	40
69	1	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	28
70	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	35
71	4	3	4	2	3	3	2	3	3	3	4	3	37
72	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	35
73	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	2	37
74	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	29
75	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	56
76	3	3	5	4	3	5	3	3	4	4	5	4	46
77	5	4	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	53
78	5	3	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	53
79	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	52
80	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	55
81	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	49
82	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	55
83	4	4	4	5	3	4	2	1	5	5	5	2	44
84	4	4	4	2	3	4	2	1	5	5	5	2	41
85	2	3	5	5	1	5	3	4	3	4	4	3	42
86	3	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	48
87	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
88	5	5	5	5	2	5	1	3	5	5	5	5	51
89	5	5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	4	52
90	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	56
91	1	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	28
92	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	35

RESPONDE N	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Jumla h
93	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	2	37
94	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	35
95	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	2	37
96	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	29
97	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	56
98	3	3	4	3	3	5	3	3	5	4	5	5	46
99	5	3	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	53
100	5	3	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	53
101	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	52
102	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	55
103	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	45
104	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	52
105	4	4	4	2	3	4	2	1	5	5	5	2	41
106	4	4	4	2	3	4	2	1	5	5	5	2	41
107	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	44
108	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	46
109	5	5	3	4	4	3	5	4	4	5	4	5	51
110	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	56
111	3	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	48
112	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40
113	5	5	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	47
114	5	5	5	3	2	4	5	5	4	5	4	5	52
115	5	5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	4	52
116	3	3	2	4	2	2	3	2	2	2	2	3	30
117	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	35
118	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	38
119	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	35
120	4	3	4	4	3	3	2	2	3	4	4	2	38
121	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	29
122	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
123	3	3	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	50

RESPONDE N	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Jumla h
124	5	3	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	53
125	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	35
126	4	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	2	37
127	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	29
128	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	56
129	3	3	4	3	3	5	3	3	5	4	5	5	46
130	5	3	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	53
131	5	3	5	3	4	5	4	5	5	4	5	5	53
132	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	52
133	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	55
134	5	5	3	4	4	5	3	4	4	5	5	5	52
135	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	52
136	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	41
137	3	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	41
138	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	45
139	4	5	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	51
140	3	4	4	4	3	3	5	4	5	5	5	3	48

DATA PENELITIAN SKALA *WORK ENGAGEMENT*

RESPONDE N	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Jumlah
1	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	1	54
2	3	3	3	2	3	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	2	1	54
3	3	3	3	2	3	4	5	5	3	5	4	4	3	3	3	3	2	58
4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	45
5	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	55
6	3	3	3	2	3	3	4	4	3	5	4	5	5	4	3	3	3	60
7	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	68
8	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	68
9	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	72
10	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	71
11	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	68
12	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	4	71
13	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	70
14	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	73
15	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	62
16	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	70
17	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	74
18	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	69
19	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	70
20	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	66
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	70
22	3	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	3	3	3	4	3	66
23	4	5	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	2	5	5	4	4	67
24	5	3	5	5	5	5	3	3	5	3	5	4	5	3	3	4	5	71
25	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	71
26	4	3	4	5	5	4	3	5	4	5	4	3	5	4	3	5	4	70
27	5	5	5	1	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	76
28	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	72
29	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	66

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/1/25

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

Access From (repository.uma.ac.id)24/1/25

RESPONDE N	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Jumlah
30	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	69
31	4	5	3	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	71
32	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	1	3	72
33	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	3	4	68
34	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	1	71
35	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	73
36	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	72
37	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	71
38	4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	70
39	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	59
40	3	5	3	3	3	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	1	1	64
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	68
42	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	69
43	5	4	4	3	5	4	3	4	4	5	2	5	2	2	3	5	5	65
44	4	3	3	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	66
45	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	3	5	5	69
46	4	4	3	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	4	64
47	3	4	5	3	5	3	3	4	3	5	3	3	5	3	3	5	5	65
48	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	65
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	72
50	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	72
51	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	73
52	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	71
54	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	67
55	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	5	5	4	4	69
56	3	4	4	5	4	3	3	3	3	4	5	4	5	3	4	4	4	65
57	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	71
58	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	64
59	3	4	4	5	3	5	3	5	3	5	4	5	3	5	3	2	2	64
60	3	5	5	4	5	5	5	3	3	5	5	3	4	5	5	1	2	68

RESPONDE N	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Jumlah
61	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	64
62	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	67
63	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	65
64	5	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	67
65	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	69
66	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	64
67	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	5	64
68	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	62
69	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
70	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	3	4	4	67
71	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	60
72	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	58
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	67
74	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	61
75	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	71
76	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	2	2	62
77	4	5	5	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	72
78	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	73
79	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
80	4	4	4	1	5	3	5	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	69
81	4	4	4	2	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	70
82	5	5	5	3	4	4	5	4	5	4	5	5	2	4	4	4	4	72
83	5	5	4	5	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	71
84	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	67
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	70
86	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	2	2	5	5	2	4	67
87	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
88	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	72
89	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
90	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	63
91	3	5	3	3	5	5	3	3	5	3	3	4	3	3	4	3	4	62

RESPONDE N	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Jumlah
92	3	3	4	3	3	5	3	5	5	3	3	5	3	4	4	2	2	60
93	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	63
94	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
95	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	71
96	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
97	5	5	4	3	5	3	3	5	3	5	2	5	3	5	5	2	4	67
98	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	64
99	5	4	4	3	3	3	4	4	5	3	5	5	3	5	5	4	4	69
100	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	5	5	4	4	4	3	68
101	4	4	5	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	68
102	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	66
103	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	68
104	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	71
105	4	5	5	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	5	70
106	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	65
107	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	71
108	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	3	75
109	5	5	5	4	3	3	3	3	5	5	5	4	3	4	3	5	3	68
110	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	76
111	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	3	74
112	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
113	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	5	3	4	4	71
114	3	5	5	3	4	4	3	5	3	4	5	3	4	5	5	4	4	69
115	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	72
116	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	5	64
117	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	64
118	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	61
119	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	68
120	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	5	5	66
121	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	69
122	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	72

RESPONDE N	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Jumlah
123	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	71
124	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	71
125	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	67
126	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	64
127	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	67
128	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	3	5	4	70
129	4	4	4	3	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	75
130	4	4	4	3	4	3	3	3	5	4	5	4	5	3	4	5	4	67
131	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	69
132	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	3	4	4	4	68
133	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	4	75
134	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	71
135	4	3	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	71
136	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	66
137	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	73
138	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	68
139	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	64
140	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	71



UJI VALIDITAS VARIABEL KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS

R tabel = 0,166 dengan siginifikansi 5%

		Correlations									
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
X1.1	Pearson Correlation	1	.301**	-.063	-.063	.316**	-.036	-.001	.278**	.064	-.091
	Sig. (2-tailed)		.000	.458	.461	.000	.670	.993	.001	.452	.287
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.2	Pearson Correlation	.301**	1	.079	.149	.274**	.197*	.318**	.323**	-.266**	-.055
	Sig. (2-tailed)	.000		.353	.080	.001	.020	.000	.000	.001	.521
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.3	Pearson Correlation	-.063	.079	1	.493**	-.059	.307**	.431**	-.044	.127	-.010
	Sig. (2-tailed)	.458	.353		.000	.490	.000	.000	.609	.134	.904
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.4	Pearson Correlation	-.063	.149	.493**	1	-.002	.500**	.413**	.151	.069	.253**
	Sig. (2-tailed)	.461	.080	.000		.984	.000	.000	.076	.420	.003
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.5	Pearson Correlation	.316**	.274**	-.059	-.002	1	.029	.226**	.159	-.116	.254**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.490	.984		.737	.007	.060	.173	.002
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.6	Pearson Correlation	-.036	.197*	.307**	.500**	.029	1	.562**	.319**	.150	.207*
	Sig. (2-tailed)	.670	.020	.000	.000	.737		.000	.000	.077	.014
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.7	Pearson Correlation	-.001	.318**	.431**	.413**	.226**	.562**	1	.260**	.082	.075
	Sig. (2-tailed)	.993	.000	.000	.000	.007	.000		.002	.333	.381
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.8	Pearson Correlation	.278**	.323**	-.044	.151	.159	.319**	.260**	1	.211*	.120
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.609	.076	.060	.000	.002		.012	.160
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.9	Pearson Correlation	.064	-.266**	.127	.069	-.116	.150	.082	.211*	1	.279**
	Sig. (2-tailed)	.452	.001	.134	.420	.173	.077	.333	.012		.001
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/1/25

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

X1.10	Pearson Correlation	-.091	-.055	-.010	.253**	.254**	.207*	.075	.120	.279**	1
	Sig. (2-tailed)	.287	.521	.904	.003	.002	.014	.381	.160	.001	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.11	Pearson Correlation	-.064	-.237**	.427**	.234**	-.095	.378**	.213*	.169*	.457**	.357**
	Sig. (2-tailed)	.451	.005	.000	.005	.264	.000	.011	.045	.000	.000
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.12	Pearson Correlation	.354**	.056	.188*	.228**	.269**	.060	.172*	-.073	.168*	.471**
	Sig. (2-tailed)	.000	.514	.026	.007	.001	.482	.042	.395	.047	.000
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.13	Pearson Correlation	.287**	.116	.276**	.342**	.071	.382**	.500**	.032	-.118	.011
	Sig. (2-tailed)	.001	.172	.001	.000	.402	.000	.000	.706	.166	.901
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.14	Pearson Correlation	.284**	.158	.264**	.463**	.318**	.387**	.483**	.305**	.070	.184*
	Sig. (2-tailed)	.001	.063	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.413	.029
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.15	Pearson Correlation	.312**	-.289**	-.209*	-.271**	.000	.003	-.085	.288**	.302**	-.043
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.013	.001	.998	.972	.320	.001	.000	.614
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.16	Pearson Correlation	.152	.069	.143	.259**	-.036	.443**	.152	.435**	.303**	.138
	Sig. (2-tailed)	.074	.415	.092	.002	.670	.000	.073	.000	.000	.103
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.17	Pearson Correlation	-.095	.088	.445**	.638**	-.044	.495**	.500**	.353**	.298**	.342**
	Sig. (2-tailed)	.262	.300	.000	.000	.604	.000	.000	.000	.000	.000
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X1.18	Pearson Correlation	.278**	.284**	.077	.078	.460**	.019	.059	.042	-.011	.011
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.365	.357	.000	.822	.492	.624	.894	.894
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Total	Pearson Correlation	.405**	.307**	.450**	.573**	.379**	.627**	.630**	.505**	.354**	.405**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI RELIABILITAS VARIABEL KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	140	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	140	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.693	18



UJI VALIDITAS VARIABEL LEADER-MEMBER EXCHANGE (LMX)

R tabel = 0,166 dengan signifikansi 5%

		Correlations										
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11
X2.1	Pearson Correlation	1	.498**	.650**	.125	.068	.326**	.406**	.536**	.653**	.637**	.5
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.141	.423	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X2.2	Pearson Correlation	.498**	1	.496**	.036	.056	.314**	.453**	.394**	.405**	.350**	.3
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.675	.513	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X2.3	Pearson Correlation	.650**	.496**	1	.059	-.088	.480**	.409**	.519**	.666**	.557**	.6
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.490	.301	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X2.4	Pearson Correlation	.125	.036	.059	1	.054	.109	.054	.175*	.025	.080	
	Sig. (2-tailed)	.141	.675	.490		.528	.201	.528	.039	.767	.345	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X2.5	Pearson Correlation	.068	.056	-.088	.054	1	.164	.163	.131	.026	-.053	-
	Sig. (2-tailed)	.423	.513	.301	.528		.053	.054	.122	.758	.532	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X2.6	Pearson Correlation	.326**	.314**	.480**	.109	.164	1	.481**	.582**	.595**	.453**	.5
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.201	.053		.000	.000	.000	.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X2.7	Pearson Correlation	.406**	.453**	.409**	.054	.163	.481**	1	.768**	.359**	.283**	.3
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.528	.054	.000		.000	.000	.001	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X2.8	Pearson Correlation	.536**	.394**	.519**	.175*	.131	.582**	.768**	1	.478**	.454**	.4
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.039	.122	.000	.000		.000	.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
X2.9	Pearson Correlation	.653**	.405**	.666**	.025	.026	.595**	.359**	.478**	1	.749**	.8
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.767	.758	.000	.000	.000		.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/1/25

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

Access From (repository.uma.ac.id)24/1/25

X2.10	Pearson Correlation	.637**	.350**	.557**	.080	-.053	.453**	.283**	.454**	.749**	1	.8
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.345	.532	.000	.001	.000	.000		
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	
X2.11	Pearson Correlation	.573**	.326**	.602**	.100	-.014	.578**	.306**	.472**	.825**	.816**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.240	.870	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	
X2.12	Pearson Correlation	.470**	.350**	.421**	.200*	.109	.535**	.583**	.758**	.411**	.400**	.4
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.018	.199	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	
Total	Pearson Correlation	.758**	.599**	.731**	.256**	.214*	.716**	.700**	.828**	.777**	.713**	.7
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.011	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI RELIABILITAS VARIABEL *LEADER-MEMBER EXCHANGE (LMX)*

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	140	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	140	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.784	12



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 24/1/25

Access From (repository.uma.ac.id)24/1/25

UJI VALIDITAS VARIABEL *WORK ENGAGEMENT*

R tabel = 0,166 dengan signifikansi 5%

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
Y1	Pearson Correlation	1	.192*	.201*	.048	.021	-.001	.043	.086	.135	.061
	Sig. (2-tailed)		.023	.017	.570	.804	.987	.611	.314	.112	.471
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y2	Pearson Correlation	.192*	1	.434**	-.046	-.037	.164	.046	-.015	-.029	.237**
	Sig. (2-tailed)	.023		.000	.588	.663	.053	.587	.861	.731	.005
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y3	Pearson Correlation	.201*	.434**	1	.029	.175*	.211*	.024	.266**	.133	.198*
	Sig. (2-tailed)	.017	.000		.732	.038	.012	.782	.001	.118	.019
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y4	Pearson Correlation	.048	-.046	.029	1	.008	.190*	-.075	.011	-.082	-.131
	Sig. (2-tailed)	.570	.588	.732		.922	.024	.378	.896	.335	.122
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y5	Pearson Correlation	.021	-.037	.175*	.008	1	.193*	.146	.146	.079	.220**
	Sig. (2-tailed)	.804	.663	.038	.922		.023	.084	.086	.355	.009
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y6	Pearson Correlation	-.001	.164	.211*	.190*	.193*	1	.197*	.162	.130	.042
	Sig. (2-tailed)	.987	.053	.012	.024	.023		.019	.055	.125	.619
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y7	Pearson Correlation	.043	.046	.024	-.075	.146	.197*	1	.236**	.175*	.190*
	Sig. (2-tailed)	.611	.587	.782	.378	.084	.019		.005	.039	.024
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y8	Pearson Correlation	.086	-.015	.266**	.011	.146	.162	.236**	1	.213*	.283**
	Sig. (2-tailed)	.314	.861	.001	.896	.086	.055	.005		.011	.001
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y9	Pearson Correlation	.135	-.029	.133	-.082	.079	.130	.175*	.213*	1	.121
	Sig. (2-tailed)	.112	.731	.118	.335	.355	.125	.039	.011		.153
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y10	Pearson Correlation	.061	.237**	.198*	-.131	.220**	.042	.190*	.283**	.121	1
	Sig. (2-tailed)	.471	.005	.019	.122	.009	.619	.024	.001	.153	

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/1/25

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

Access From (repository.uma.ac.id)24/1/25

	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y11	Pearson Correlation	.078	.151	.121	.111	.030	.154	.210*	.010	.215*	.180*	
	Sig. (2-tailed)	.359	.075	.154	.192	.726	.069	.013	.906	.011	.033	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y12	Pearson Correlation	.148	-.036	.064	-.068	.123	-.015	.118	.096	.192*	.166*	
	Sig. (2-tailed)	.080	.673	.454	.425	.149	.861	.164	.261	.023	.050	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y13	Pearson Correlation	-.129	-.193*	-.177*	.021	.088	-.054	-.021	-.151	-.101	-.159	
	Sig. (2-tailed)	.128	.022	.037	.808	.303	.525	.805	.075	.237	.060	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y14	Pearson Correlation	-.070	.288**	.202*	.007	-.032	.178*	.225**	.249**	.050	.085	
	Sig. (2-tailed)	.409	.001	.017	.938	.711	.036	.007	.003	.559	.320	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y15	Pearson Correlation	.141	.134	.049	.005	.029	.084	.216*	.154	.058	.026	
	Sig. (2-tailed)	.098	.115	.568	.952	.733	.323	.010	.070	.494	.761	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y16	Pearson Correlation	-.043	-.177*	-.040	-.036	-.009	-.092	-.083	-.087	-.070	-.122	
	Sig. (2-tailed)	.617	.036	.642	.669	.913	.278	.329	.307	.412	.150	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Y17	Pearson Correlation	.193*	-.158	-.082	.099	-.001	-.080	-.139	-.033	-.141	-.183*	
	Sig. (2-tailed)	.022	.062	.336	.242	.988	.346	.102	.700	.096	.030	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Total	Pearson Correlation	.335**	.272**	.440**	.258**	.361**	.409**	.407**	.423**	.344**	.336**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

UJI RELIABILITAS VARIABEL *WORK ENGAGEMENT***Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	140	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	140	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	17





LAMPIRAN
OUTPUT SPSS
UJI ASUMSI KLASIK

UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		140
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.41622734
Most Extreme Differences	Absolute	.045
	Positive	.031
	Negative	-.045
Test Statistic		.045
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

UJI LINEARITAS

Berdasarkan nilai signifikansi (sig) yang di peroleh sebesar $0.074 > 0.05$ sehingga ada hubungan linear antara variabel X1 dengan Y secara signifikan.

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Work Engagement * Kesejahteraan Psikologis	Between Groups	(Combined)	726.822	24	30.284	3.050	.000
		Linearity	376.900	1	376.900	37.962	.000
		Deviation from Linearity	349.922	23	15.214	1.532	.074
Within Groups			1141.750	115	9.928		
Total			1868.571	139			

Berdasarkan nilai signifikansi (sig) yang di peroleh sebesar $0.802 > 0.05$ sehingga ada hubungan linear antara variabel X2 dengan Y secara signifikan.

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Work Engagement (Y) * Leader-Member Exchange (X2)	Between Groups	(Combined)	473.732	26	18.220	1.476	.085
		Linearity	244.278	1	244.278	19.790	.000
		Deviation from Linearity	229.454	25	9.178	.744	.802
Within Groups			1394.840	113	12.344		
Total			1868.571	139			

UJI MULTIKOLINEARITAS

Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	51.397	2.723		18.874	.000		
	Kesejahteraan Psikologis	.182	.044	.358	4.139	.000	.755	1.325
	Leader-Member Exchange	.092	.043	.184	2.132	.035	.755	1.325

a. Dependent Variable: Work Engagement

UJI HETEROSKEDASTISITAS

Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	4.463	1.608		2.777	.006		
	Kesejahteraan Psikologis	-.003	.026	-.010	-.104	.917	.755	1.325
	Leader-Member Exchange	-.038	.026	-.144	-1.485	.140	.755	1.325

a. Dependent Variable: abs_res

Nilai Sig >0,05 pada kedua variabel sehingga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.



LAMPIRAN

OUTPUT SPSS

UJI HIPOTESIS

UJI T (PARSIAL)

Signifikansi (sig) masing-masing variabel bebas <0.05 sehingga masing-masing variabel bebas mempengaruhi variabel terikat secara parsial.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	51.397	2.723		18.874	.000
	Kesejahteraan Psikologis	.182	.044	.358	4.139	.000
	Leader-Member Exchange	.092	.043	.184	2.132	.035

a. Dependent Variable: Work Engagement

UJI F (SIMULTAN)

Signifikansi (sig) <0.05 sehingga variabel X_1 dan X_2 bersama-sama mempengaruhi variabel Y.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	424.807	2	212.403	20.155	.000 ^b
	Residual	1443.765	137	10.538		
	Total	1868.571	139			

a. Dependent Variable: Work Engagement

b. Predictors: (Constant), Leader-Member Exchange, Kesejahteraan Psikologis

KOEFESIEN DETERMINASI (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.477 ^a	.227	.216	3.246

a. Predictors: (Constant), Leader-Member Exchange, Kesejahteraan Psikologis







UNIVERSITAS MEDAN AREA

PASCASARJANA

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223
 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79B/Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 42402994 ☎ (061) 8226331 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id | www.pasca.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

27 Juni 2024

Nomor : 1046/PPS-UMA/WDI/01/VI/2024
 Lamp : -
 Hal : Izin Penelitian

Kepada Yth. Bapak/Ibu :
Bapak/Ibu Kepala Kanwil Kementerian Hukum dan HAM
Sumatera Utara
 Di -
 Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

Nama : Ika Rasidina Daya
 NPM : 201804053
 Program Studi : Magister Psikologi

Untuk melaksanakan penelitian di tempat yang Bapak/Ibu pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

Disamping itu perlu kami sampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut diatas mengambil judul **"Hubungan Kesejahteraan Psikologis Dan Leader Member Exchange Dengan Work Engagement Pada PNS Bapas Kelas I Medan"**

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Wakil Bidang Penjaminan Mutu

Dr. Baby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP

Tembusan :
 1. Ketua Program Studi – M.Psi

27 Juni 2024





UNIVERSITAS MEDAN AREA

PASCASARJANA

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223
 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79B/Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 42402994 ☎ (061) 8226331 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id | www.pasca.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 1046/PPS-UMA/WDI/01/VI/2024
 Lamp : -
 Hal : Pengambilan Data

Kepada Yth. Bapak/Ibu:
Bapak/Ibu Kepala Kanwil Kementerian Hukum dan HAM
Sumatera Utara
 Di -
 Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya Tugas Akhir mahasiswa Program Magister Psikologi Universitas Medan Area, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

Nama : Ika Rasidina Daya
 NPM : 201804053
 Program Studi : Magister Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di tempat yang Bapak/Ibu pimpin sebagai bahan melengkapi tugas-tugas penulisan Tesis pada Program Magister Psikologi Universitas Medan Area.

"Hubungan Kesejahteraan Psikologis Dan Leader Member Exchange Dengan Work Engagement Pada PNS Bapas Kelas I Medan"

Demikian disampaikan, atas bantuan dan kerjasama yang baik diucapkan terimakasih.

Wakil Bidang Penjaminan Mutu



Dra. Sely Masitho Batubara, S.Sos, M.AP





KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIC INDONESIA
KANTOR WILAYAH SUMATERA UTARA
Jalan Putri Hijau Nomor 4 Medan
Telepon (061) 4552109 - Faksimile (061) 4521217
Laman : sumut.kemerkumham.go.id, Surel : kanwilsumut@kemerkumham.go.id

Nomor : W.2-UM.01.01 – 22573
Sifat : Biasa
Lampiran :-
Hal : Izin Penelitian

2 Juli 2024

Yth. Dr. Beby Masitho Batubara S.Sos., M.AP
Wakil Bidang Penjamin Mutu Universitas Medan Area
di Medan

Sehubungan dengan Surat Wakil Bidang Penjamin Mutu Universitas Medan Area Nomor 1046/PPS-UMA/WDI/01/VI/2024 tanggal 27 Juni 2024 hal tersebut pada pokok surat, bersama ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya kami dapat memberi izin kepada mahasiswa atas nama:

No	Nama	NIM
1.	Ika Rasidina Daya	201804053

Untuk melaksanakan Penelitian pada Balai Pemasarakatan Kelas I Medan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Sebelum dipublikasikan, hasil penelitian agar diserahkan terlebih dahulu kepada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara;
2. Dalam hal terjadi kejadian luar biasa dan perlu penanganan segera, pelaksanaan pengumpulan data dapat dibatalkan, ditunda, atau dihentikan oleh Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara;
3. Pengumpulan data agar dilaksanakan dengan tertib dan mengikuti semua aturan yang berlaku.

Demikian disampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



a.n. Kepala Kantor Wilayah
Kepala Divisi Administrasi



Sahata Marlen Situngkir
NIP 197106221992031002

Tembusan:

1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara;
2. Kepala Divisi Pemasarakatan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara;
3. Kepala Balai Pemasarakatan Kelas I Medan;
4. Mahasiswa yang bersangkutan.



KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
 REPUBLIK INDONESIA
 KANTOR WILAYAH SUMATERA UTARA
BALAI PEMASYARAKATAN KELAS I MEDAN
 Jl. Asrama Gg. Jayak No. 33 Medan Telepon/ Faksimil : 061 – 8460351
 Laman : bapasmedan.kemerkumham.go.id, Pos-el : bps.medan@kemerkumham.go.id

Nomor : W.2.PAS.PAS.18.KP.08.03-12181 6 Agustus 2024
 Sifat : Biasa
 Lampiran : -
 Hal : Selesai Penelitian dan Pengambilan Data

Yth.
 Dr. Beby Masitho Batubara S.Sos., M.AP
 Wakil Bidang Penjaminan Mutu Akademis
 Program Pascasarjana Universitas Medan Area
 di Medan

Merujuk pada Surat Kepala Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara Nomor: W.2-UM.01.01-22573 Tanggal 2 Juli 2024 Hal Izin Penelitian, dengan ini disampaikan bahwa :

Nama : Ika Rasidina Daya
 NPM : 201804053
 Prodi : Magister Psikologi
 Institusi : Universitas Medan Area
 Judul Tesis : Pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan *Leader-Member Exchange* Terhadap *Work Engagement* Pada PNS Bapas Kelas I Medan

telah selesai melaksanakan penelitian dan pengambilan data di Balai Pemasyarakatan Kelas I Medan terhitung mulai tanggal 1 Juli 2024 sampai dengan 19 Juli 2024.

Demikian surat ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatian Ibu diucapkan terima kasih.



Kepala,



Dijawab dengan secara elektronik, oleh,

Wahyu Prasetyo
 NIP 197101051993031002

Tembusan:

1. Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara;
2. Mahasiswa yang bersangkutan.