

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

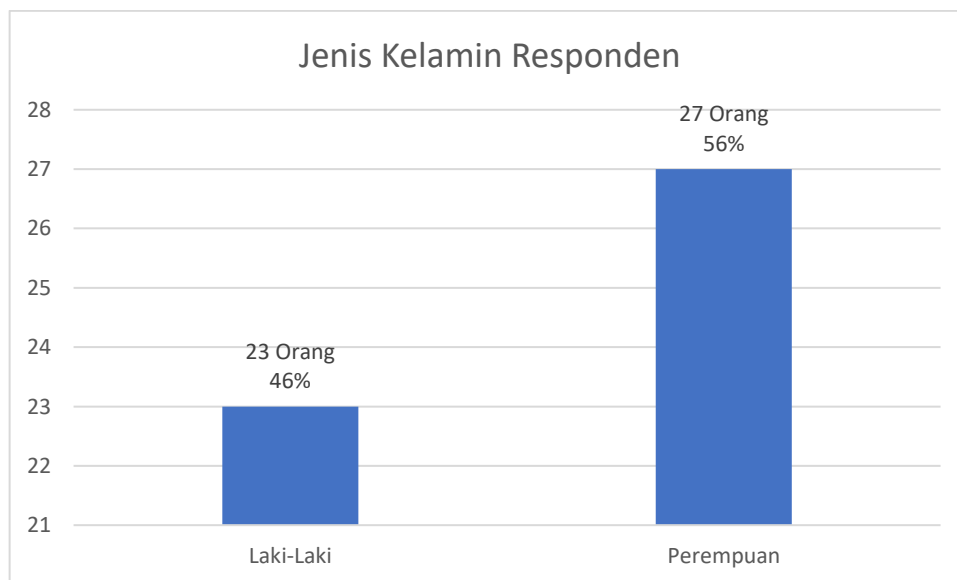
1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dan persentasenya pada diagram di bawah ini:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	23	46
2	Perempuan	27	64
Total		50	100

Gambar 4.1 Diagram Jenis Kelamin Responden



Berdasarkan penyajian data pada tabel 4.1 dan gambar 4.1 di atas, maka diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Responden pada penelitian ini didominasi oleh responden dengan jenis kelamin perempuan, yaitu sejumlah 27 orang dengan persentasi 54%; dan
- b. Responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 23 orang dengan persentasi 46%.

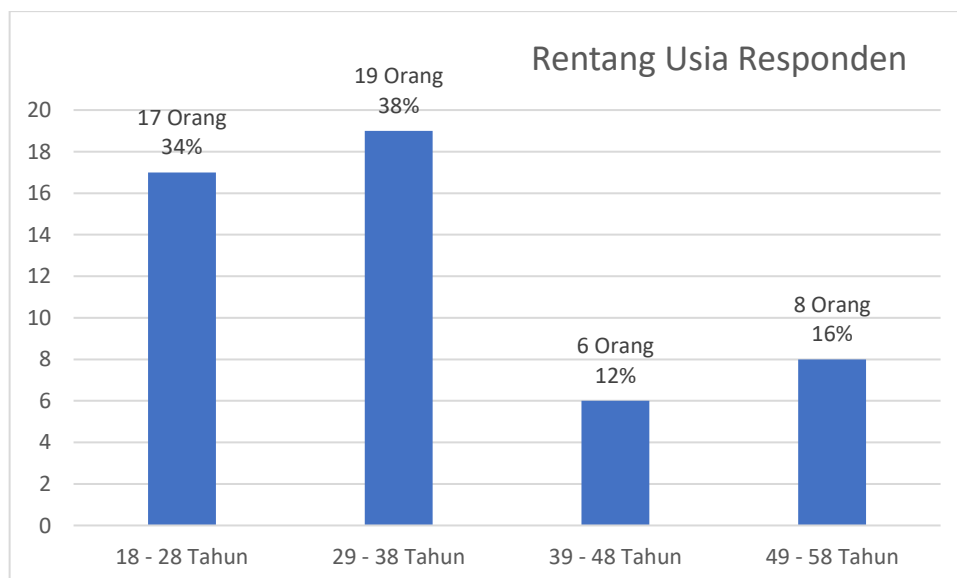
2. Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel dan persentasenya pada diagram di bawah ini:

Tabel 4.2 Usia Responden

No.	Interval Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1	18 – 28	17	34%
2	29 – 38	19	38%
3	39 – 48	6	12%
4	49 – 58	8	16%
Total		50	100%

Gambar 4.2 Diagram Usia Responden



Berdasarkan penyajian data pada tabel 4.2 dan gambar 4.2 di atas, maka diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan usia pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

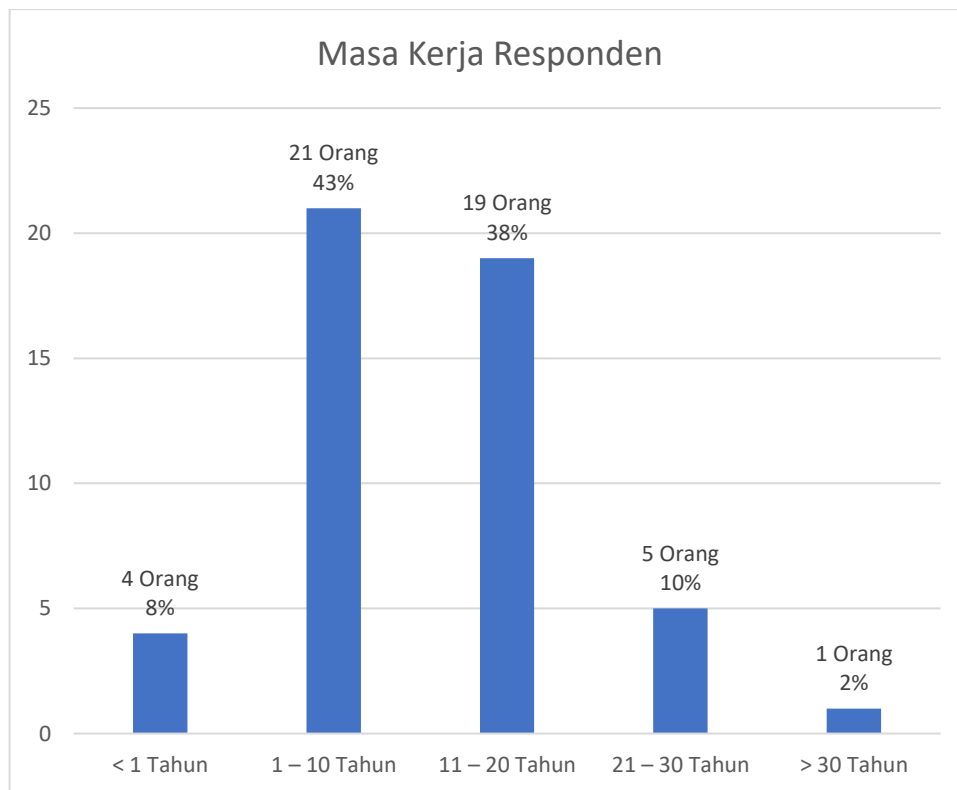
- a. Responden dengan usia paling banyak ada pada interval usia 29-38 tahun dengan jumlah responden 19 orang atau 38% dari total jumlah responden;
- b. Responden dengan usia terbanyak kedua ada pada interval 18-28 tahun dengan jumlah responden 17 orang atau 34% dari total jumlah responden;
- c. Responden dengan usia terbanyak ketiga ada pada interval 49-58 tahun dengan jumlah responden 8 orang atau 16% dari total jumlah responden;
dan
- d. Responden dengan usia paling sedikit ada pada interval 39-48 tahun dengan jumlah responden 6 orang atau 12% dari total jumlah responden.

3. Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel dan persentasinya pada diagram di bawah ini:

Tabel 4.3 Masa Kerja Responden

No.	Interval Masa Kerja (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 1	4	8%
2	1 – 10	21	42%
3	11 – 20	19	38%
4	21 – 30	5	10%
5	> 30	1	2%
Total		50	100%

Gambar 4.3 Diagram Masa Kerja Responden

Berdasarkan penyajian data pada tabel 4.3 dan gambar 4.3 di atas, maka diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan masa kerja pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Masa kerja responden paling banyak ada pada interval 1-10 tahun dengan jumlah 21 orang atau 42% dari total jumlah responden;
- Masa kerja responden terbanyak kedua ada pada interval 11-20 tahun dengan jumlah 19 orang atau 38% dari total jumlah responden;
- Masa kerja responden terbanyak ketiga ada pada interval 21-30 tahun dengan jumlah 5 orang atau 10% dari total jumlah responden;
- Masa kerja responden yang lebih sedikit ada pada interval < 1 tahun dengan jumlah 4 orang atau 8% dari total jumlah responden; dan

- e. Masa kerja responden yang paling sedikit ada pada interval > 30 tahun dengan jumlah 1 orang atau 2% dari total jumlah responden.

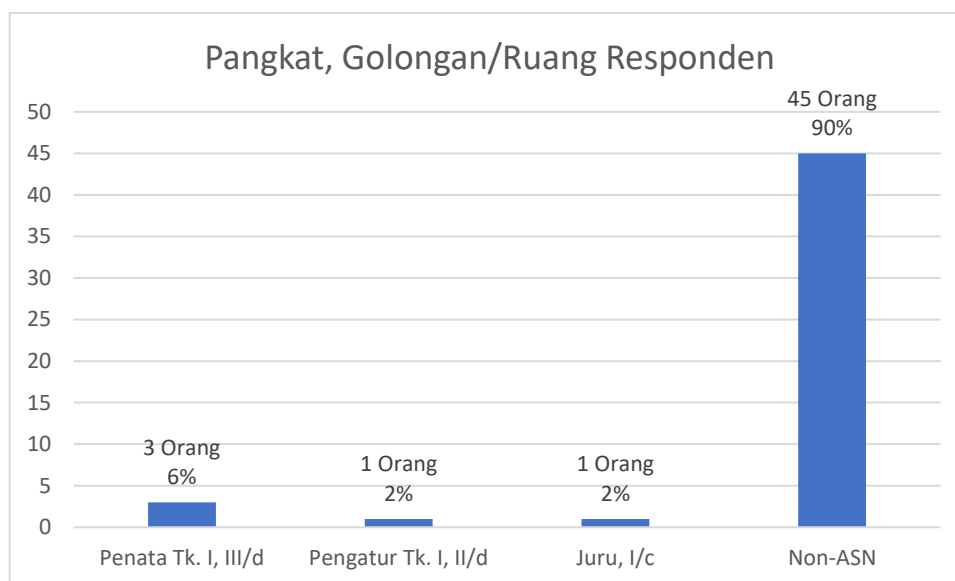
4. Pangkat dan Golongan/Ruang

Karakteristik responden berdasarkan pangkat dan golongan/ruang dapat dilihat pada tabel dan persentasinya pada diagram di bawah ini:

Tabel 4.4 Pangkat dan Golongan/Ruang Responden

No.	Pangkat, Gol/Ruang	Frekuensi	Persentasi (%)
1	Penata Tk. I, III/d	3	6%
2	Pengatur Tk. I, II/d	1	2%
3	Juru, I/c	1	2%
4	Non-ASN	45	90%
Total		50	100%

Gambar 4.4 Diagram Pangkat dan Golongan/Ruang Responden



Berdasarkan penyajian data pada tabel 4.4 dan gambar 4.4 di atas, maka diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan pangkat dan golongan/ruang pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Jumlah responden terbanyak adalah Non-ASN sehingga tidak memiliki pangkat dan golongan/ruang kepegawaian, yakni sejumlah 45 orang atau 90% dari jumlah seluruh responden;
- b. Pangkat dan golongan/ruang terbanyak ada pada Penata Tk. I III/d dengan jumlah 3 orang atau 6% dari total jumlah responden;
- c. Pangkat dan golongan/ruang tertinggi kedua ada pada Pengatur Tk. I II/d dengan jumlah 1 orang atau 2% dari total jumlah responden; dan
- d. Pangkat dan golongan/ruang berikutnya yakni Juru I/c dengan jumlah 1 orang atau 2% dari total jumlah responden.

B. Paparan Data

1. Gaya Kepemimpinan (X1)

Berikut disajikan data hasil distribusi frekuensi pada variabel x1 gaya kepemimpinan berdasarkan hasil penelitian (kuesioner) yang terdiri dari 6 indikator:

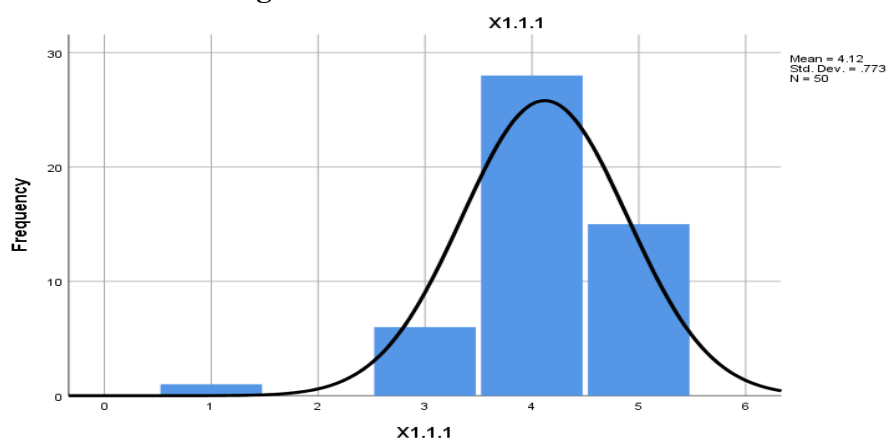
a. Kemampuan Mengambil Keputusan (Indikator 1)

Pada indikator 1 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator I.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	N	6	12.0	12.0	14.0
	S	28	56.0	56.0	70.0
	SS	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.5 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 1.1

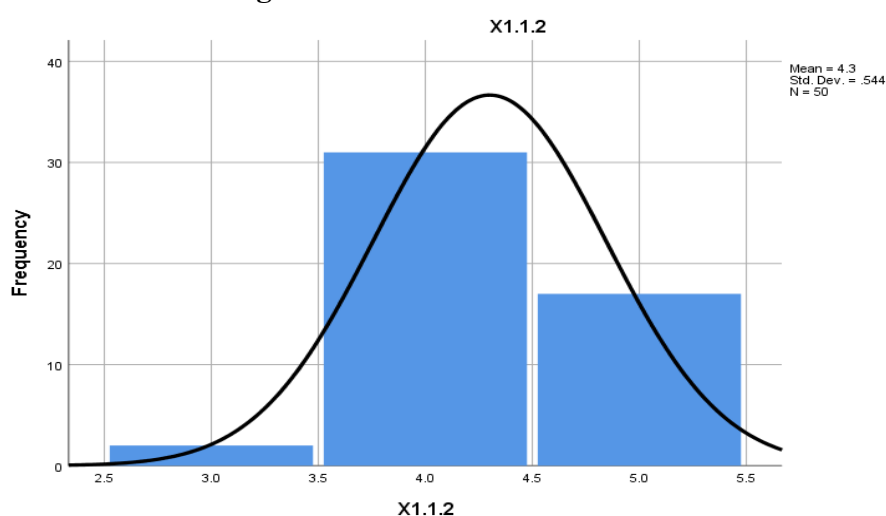


Pada pernyataan pertama indikator 1 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 15 orang sangat setuju dan 28 orang setuju, disusul pendapat netral 6 orang dan hanya 1 orang yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator I.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	2	4.0	4.0	4.0
	S	31	62.0	62.0	66.0
	SS	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.6 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 1.2



Pada pernyataan kedua indikator 1 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 17 orang sangat setuju dan 31 orang setuju, disusul pendapat netral 2 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

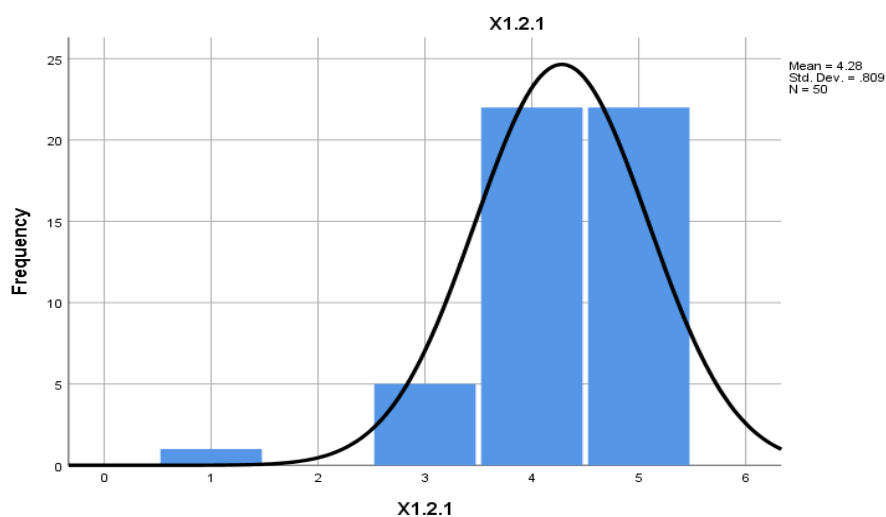
b. Kemampuan Memotivasi (Indikator 2)

Pada indikator 2 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator 2.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	N	5	10.0	10.0	12.0
	S	22	44.0	44.0	56.0
	SS	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.7 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator 2.1

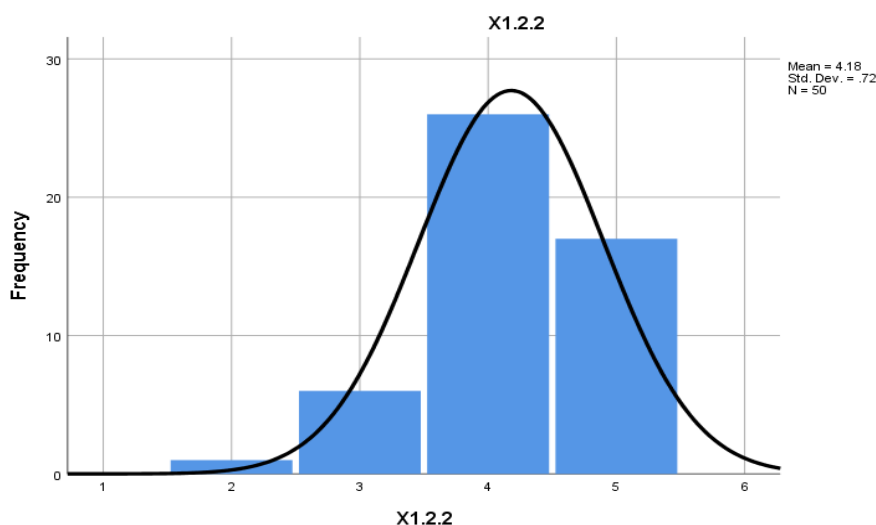


Pada pernyataan pertama indikator 2 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 22 orang sangat setuju dan 22 orang setuju, disusul pendapat netral 5 orang dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 2.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	TS	1	2.0	2.0	2.0
	N	6	12.0	12.0	14.0
	S	26	52.0	52.0	66.0
	SS	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.8 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 2.2



Pada pernyataan kedua indikator 2 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 17 orang sangat setuju dan 26 orang setuju, disusul pendapat netral 6 orang dan 1 orang tidak setuju dari total 50 orang responden.

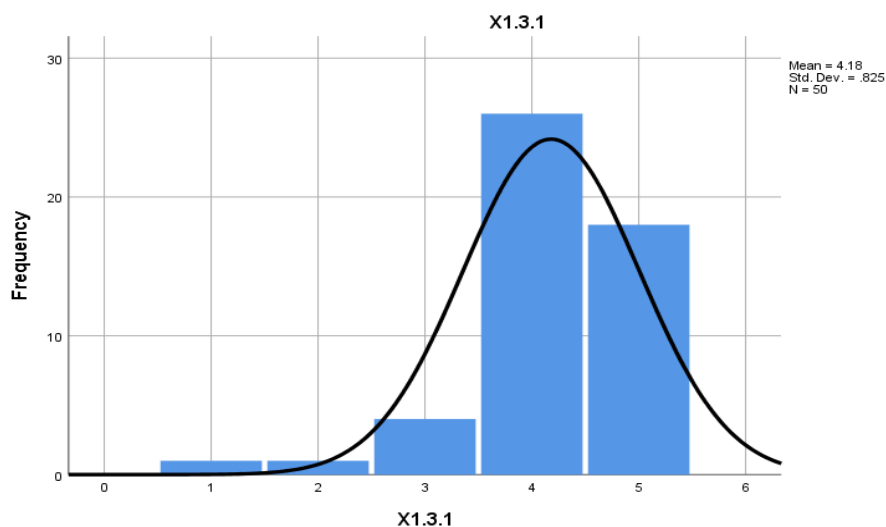
c. Kemampuan Komunikasi (Indikator 3)

Pada indikator 3 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 3.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	4	8.0	8.0	12.0
	S	26	52.0	52.0	64.0
	SS	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

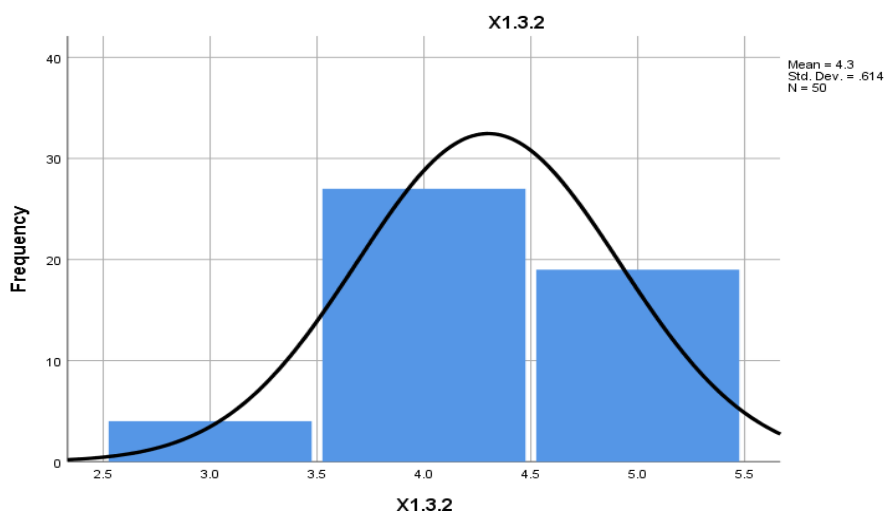
Gambar 4.9 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator 3.1



Pada pernyataan pertama indikator 3 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 18 orang sangat setuju dan 26 orang setuju, disusul pendapat netral 4 orang serta 1 orang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 3.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	4	8.0	8.0	8.0
	S	27	54.0	54.0	62.0
	SS	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.10 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator 3.2

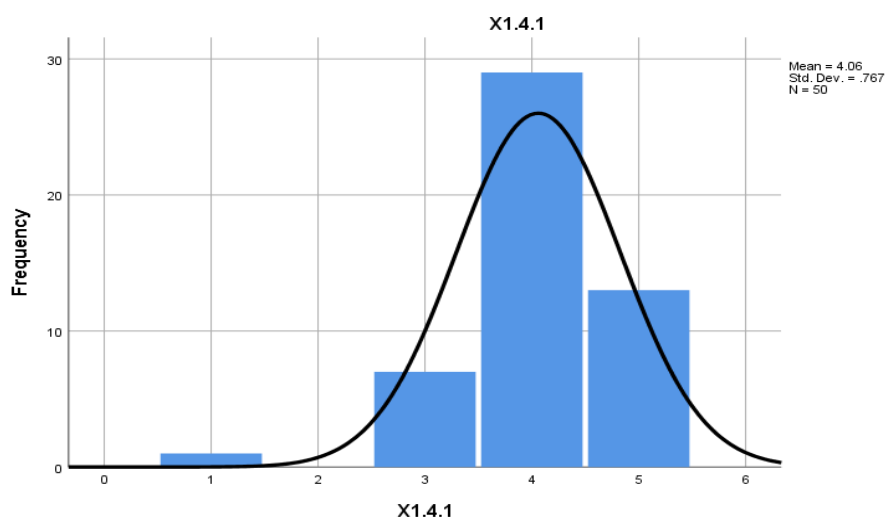
Pada pernyataan kedua indikator 3 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 19 orang sangat setuju dan 27 orang setuju, disusul pendapat netral 4 orang tanpa ada pernyataan tidak setuju dari total 50 orang responden.

d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan (Indikator 4)

Pada indikator 4 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 4.1

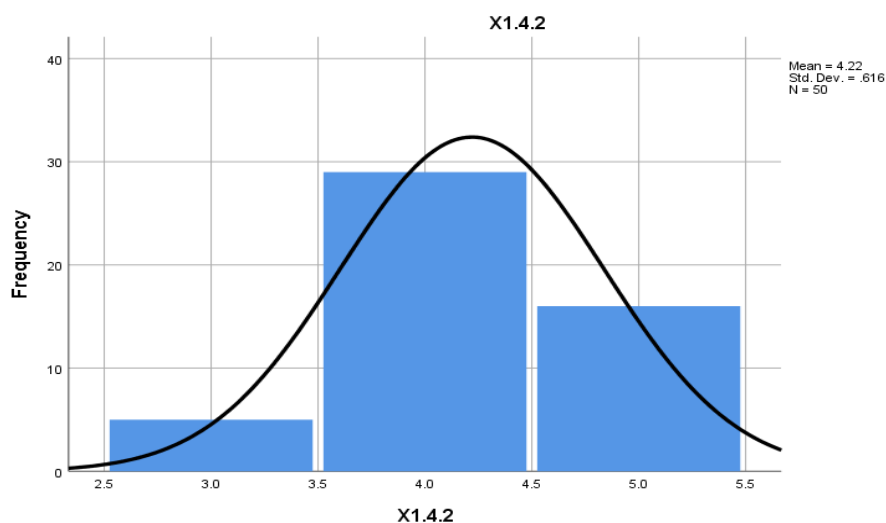
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	N	7	14.0	14.0	16.0
	S	29	58.0	58.0	74.0
	SS	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.11 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 4.1

Pada pernyataan pertama indikator 4 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 13 orang sangat setuju dan 29 orang setuju, disusul pendapat netral 7 orang dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 4.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	5	10.0	10.0	10.0
	S	29	58.0	58.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.12 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator 4.2

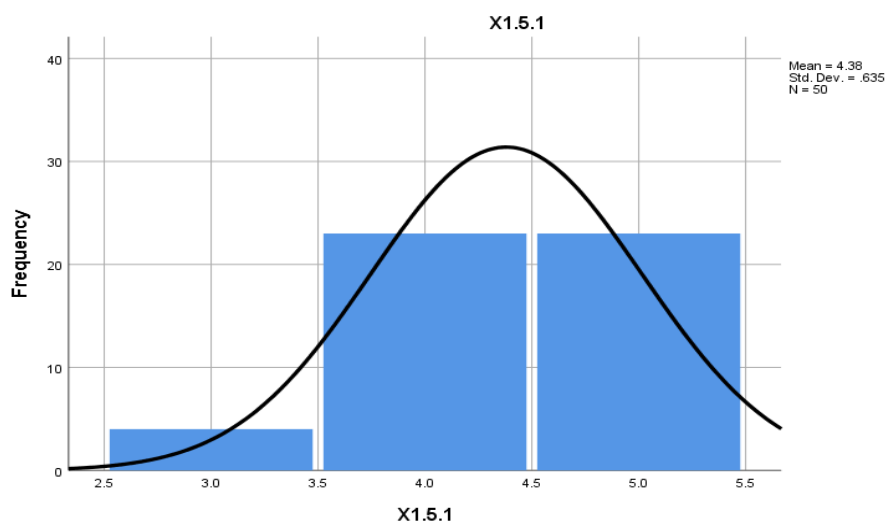
Pada pernyataan kedua indikator 4 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 29 orang setuju, disusul pendapat netral 5 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

e. Tanggung Jawab (Indikator 5)

Pada indikator 5 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 5.1

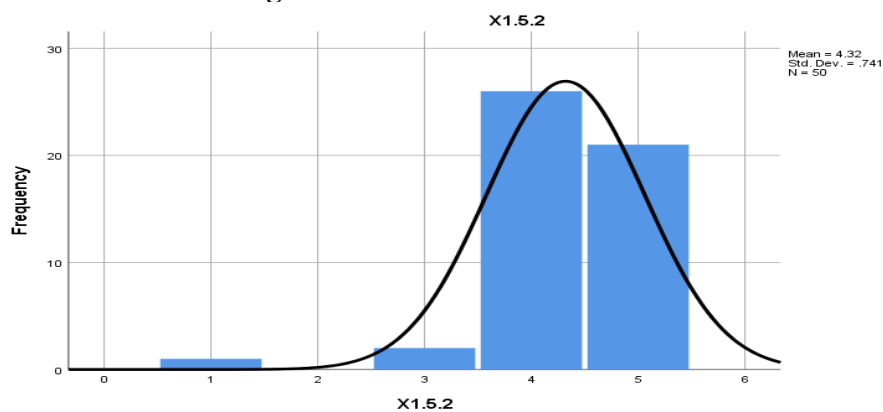
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	4	8.0	8.0	8.0
	S	23	46.0	46.0	54.0
	SS	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.12 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator 5.1

Pada pernyataan pertama indikator 5 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 23 orang sangat setuju dan 23 orang setuju, disusul pendapat netral 4 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.14 Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 5.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	N	2	4.0	4.0	6.0
	S	26	52.0	52.0	58.0
	SS	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.14 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator 5.2

Pada pernyataan kedua indikator 5 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 21 orang sangat setuju dan 26 orang setuju, disusul pendapat netral 2 orang dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

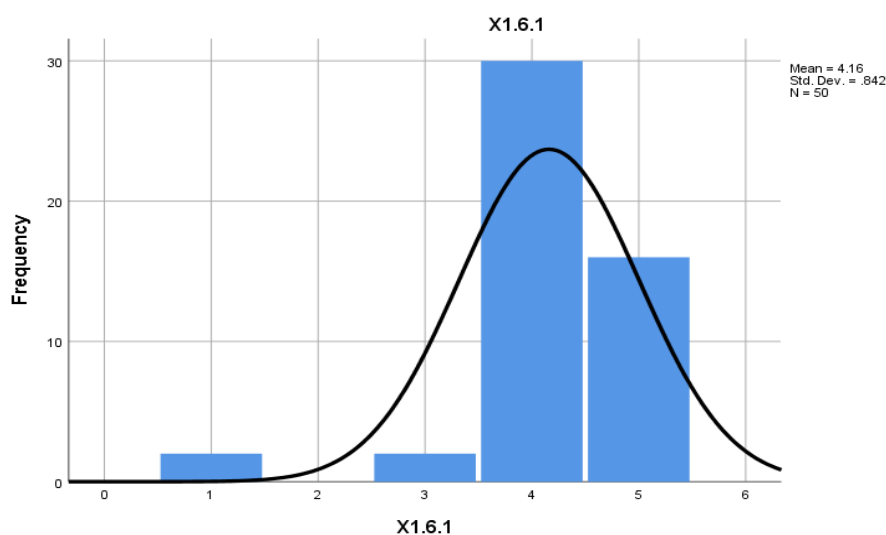
f. Kemampuan Mengendalikan Emosional (Indikator 6)

Pada indikator 6 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.15 Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 6.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	2	4.0	4.0	4.0
	N	2	4.0	4.0	8.0
	S	30	60.0	60.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.15 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator 6.1

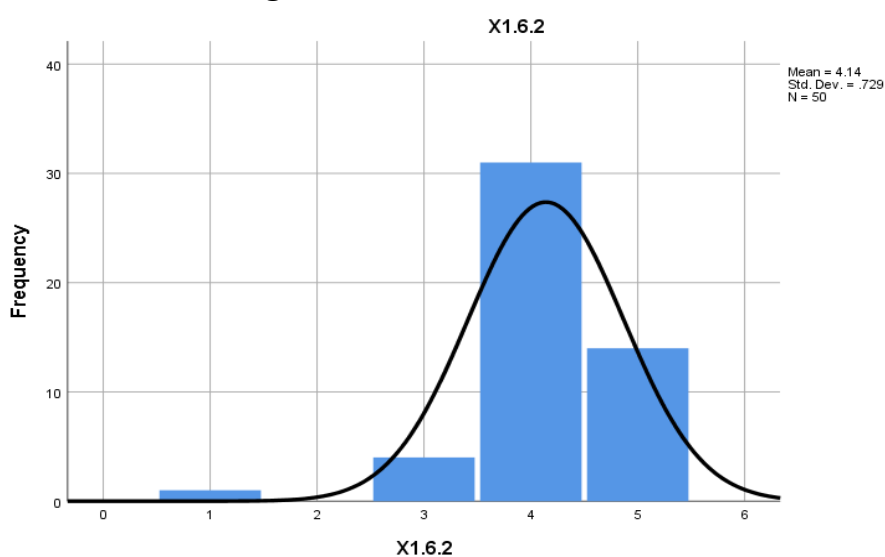


Pada pernyataan pertama indikator 6 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 30 orang setuju, disusul pendapat netral 2 orang dan 2 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.16 Distribusi Frekuensi Variabel X1 – Indikator 6.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	N	4	8.0	8.0	10.0
	S	31	62.0	62.0	72.0
	SS	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.16 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel XI – Indikator 6.2



Pada pernyataan kedua indikator 6 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 14 orang sangat setuju dan 31 orang setuju, disusul pendapat netral 4 orang dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Secara keseluruhan, pada variabel X1 Gaya Kepemimpinan terdapat 6 indikator yakni kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosional dengan masing-masing memiliki 2 pernyataan sehingga total terdapat 12 pernyataan pada variabel X1.

Seluruh pernyataan bersifat positif sehingga pemberian skor pada kuesioner konsisten. Adapun mayoritas responden menyatakan persetujuan pada setiap pernyataan yang diberikan.

2. Komitmen Organisasi (X2)

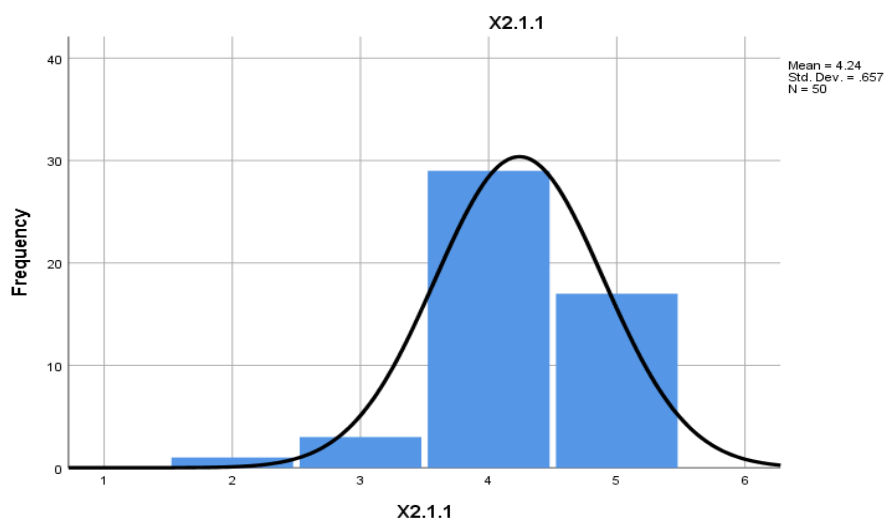
Berikut disajikan data hasil distribusi frekuensi pada variabel X2 komitmen organisasi berdasarkan hasil penelitian (kuesioner) yang terdiri dari 4 indikator:

a. Tanggung Jawab (Indikator 1)

Pada indikator 1 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.17 Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 1.1

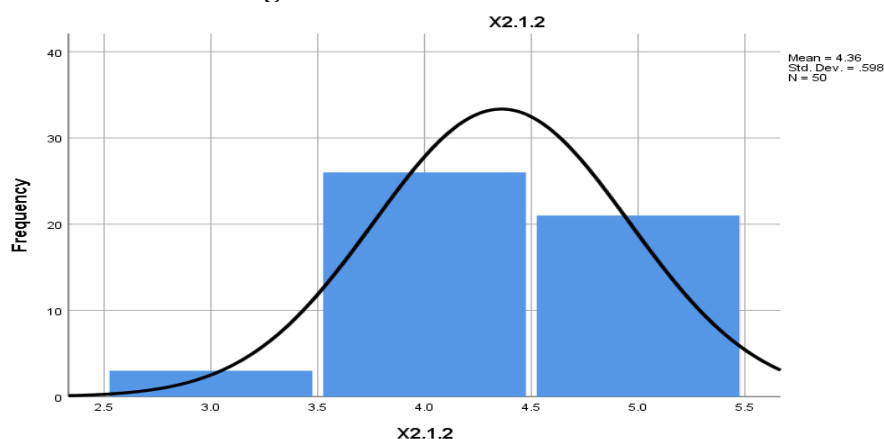
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	TS	1	2.0	2.0	2.0
	N	3	6.0	6.0	8.0
	S	29	58.0	58.0	66.0
	SS	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.17 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 1.2

Pada pernyataan pertama indikator 1 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 17 orang sangat setuju dan 29 orang setuju, disusul pendapat netral 3 orang dan 1 orang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.18 Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 1.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	3	6.0	6.0	6.0
	S	26	52.0	52.0	58.0
	SS	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.18 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 1.2

Pada pernyataan kedua indikator 1 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 21 orang sangat setuju dan 26 orang setuju, disusul pendapat netral 3 orang dan ranpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

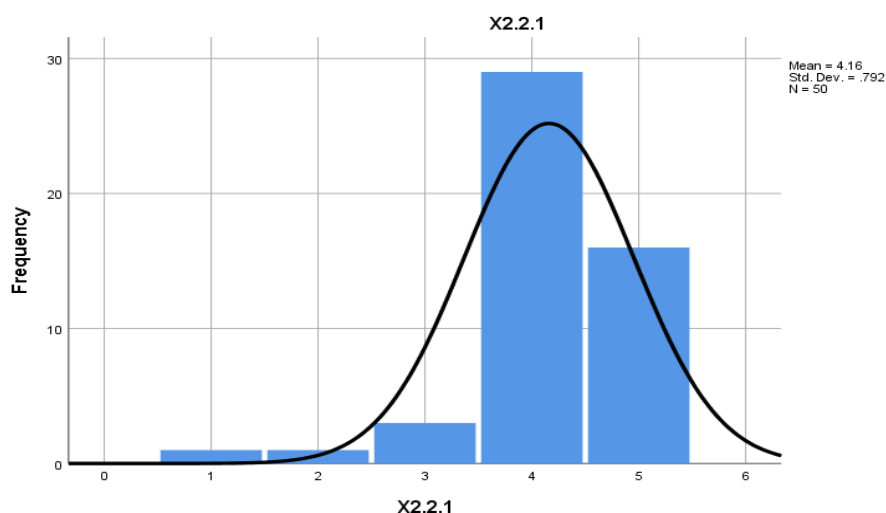
b. Konsekuen (Indikator 2)

Pada indikator 2 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.19 Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 2.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	3	6.0	6.0	10.0
	S	29	58.0	58.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.19 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 2.1

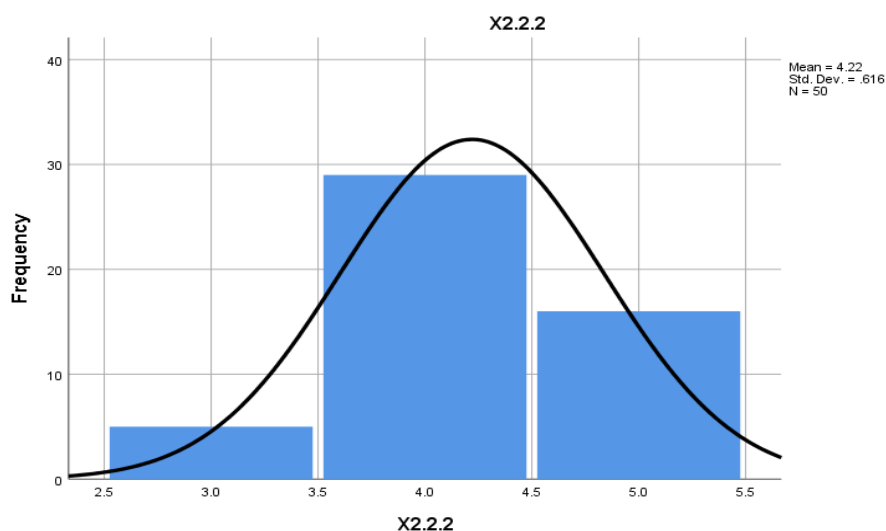


Pada pernyataan pertama indikator 2 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 29 orang setuju, disusul pendapat netral 3 orang dan 1 orang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.20 Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 2.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	5	10.0	10.0	10.0
	S	29	58.0	58.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.20 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 2.2



Pada pernyataan kedua indikator 2 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 29 orang setuju, disusul pendapat netral 5 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

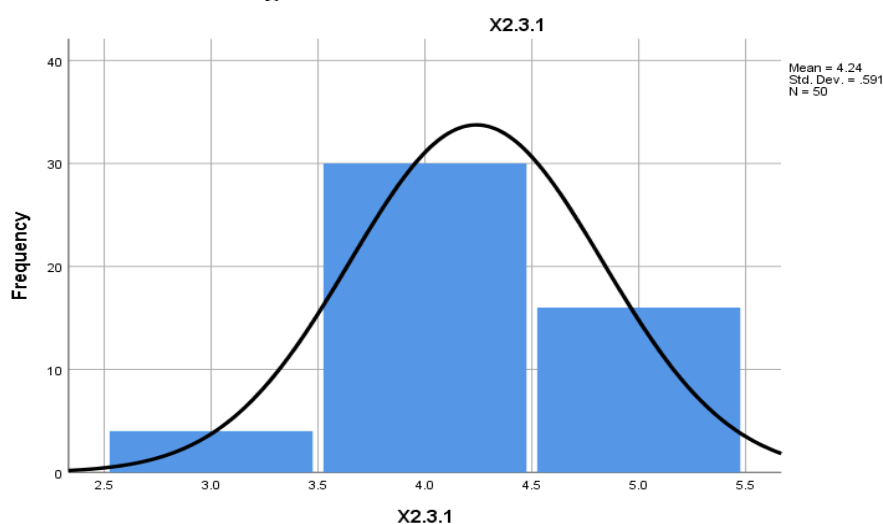
c. Jujur (Indikator 3)

Pada indikator 3 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.21 Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 3.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	4	8.0	8.0	8.0
	S	30	60.0	60.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

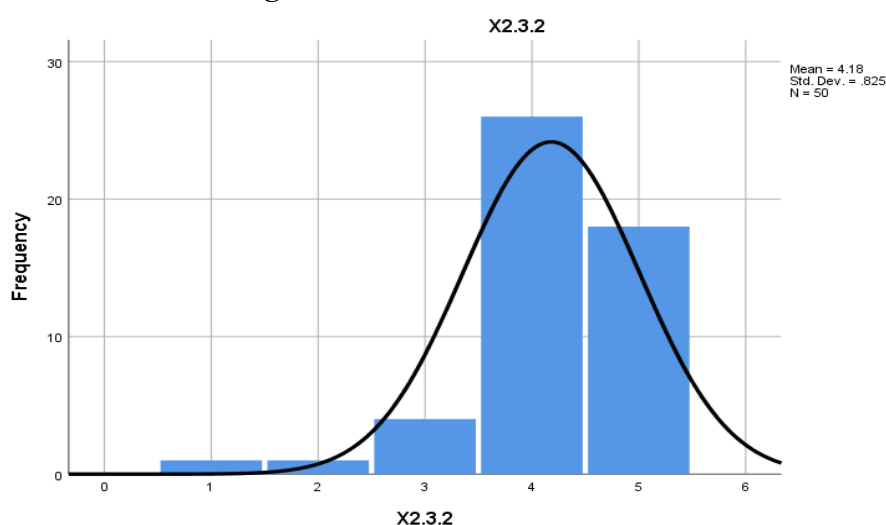
Gambar 4.21 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 3.1



Pada pernyataan pertama indikator 3 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 30 orang setuju, disusul pendapat netral 4 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.22 Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 3.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	4	8.0	8.0	12.0
	S	26	52.0	52.0	64.0
	SS	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.22 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 3.2

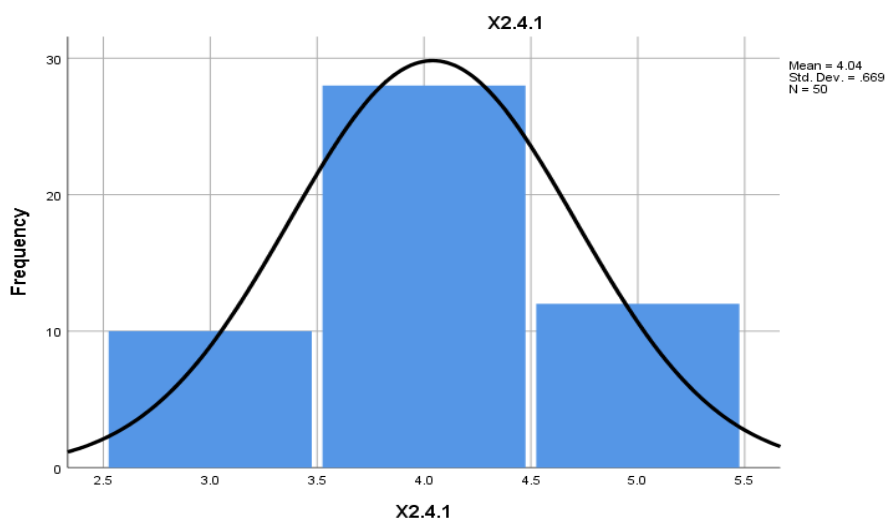
Pada pernyataan kedua indikator 3 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 18 orang sangat setuju dan 26 orang setuju, disusul pendapat netral 4 orang dan 1 orang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

d. Konsisten (Indikator 4)

Pada indikator 4 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.23 Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 4.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	10	20.0	20.0	20.0
	S	28	56.0	56.0	76.0
	SS	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

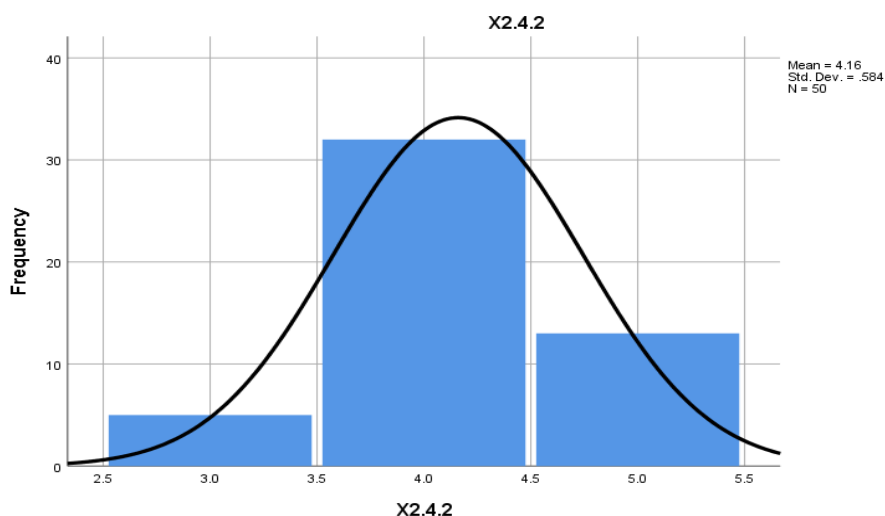
Gambar 4.23 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 4.1

Pada pernyataan pertama indikator 4 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 12 orang sangat setuju dan 28 orang setuju, disusul pendapat netral 10 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.24 Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 4.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	5	10.0	10.0	10.0
	S	32	64.0	64.0	74.0
	SS	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.24 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X2 – Indikator 4.2



Pada pernyataan kedua indikator 4 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 13 orang sangat setuju dan 32 orang setuju, disusul pendapat netral 5 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Secara keseluruhan, pada variabel X2 Komitmen Organisasi terdapat 4 indikator yakni tanggung jawab, konsekuen, jujur, dan konsisten dengan masing-masing memiliki 2 pernyataan sehingga total terdapat 8 pernyataan pada variabel X2.

Seluruh pernyataan bersifat positif sehingga pemberian skor pada kuesioner konsisten. Hasil distribusi data yang diperoleh menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju terhadap setiap pernyataan yang diajukan.

3. Kepuasan Kerja (X3)

Berikut disajikan data hasil distribusi frekuensi pada variabel X3 kepuasan kerja berdasarkan hasil penelitian (kuesioner) yang terdiri dari 5 indikator:

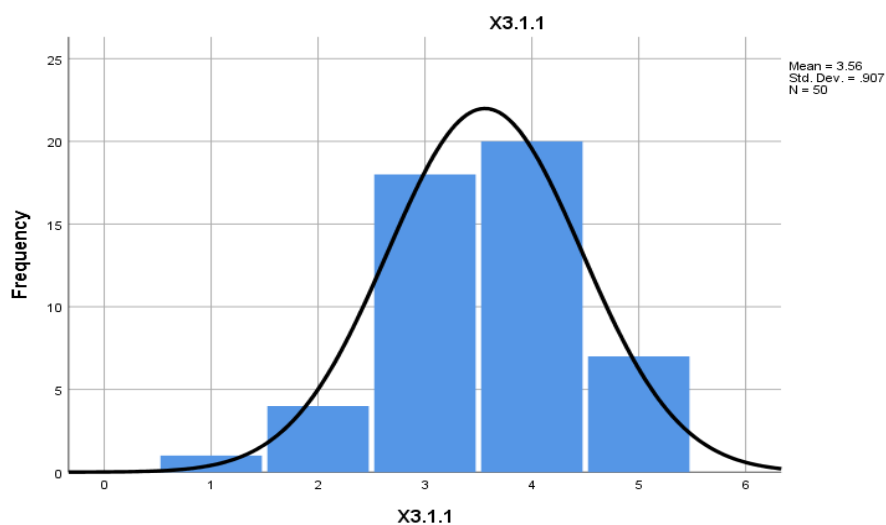
a. Upah (Indikator 1)

Pada indikator 1 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.25 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 1.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	4	8.0	8.0	10.0
	N	18	36.0	36.0	46.0
	S	20	40.0	40.0	86.0
	SS	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

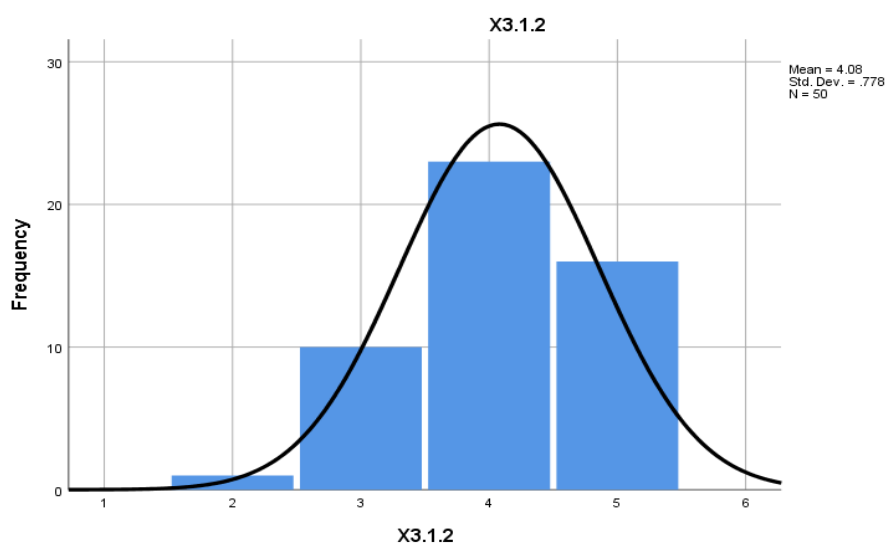
Gambar 4.25 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 1.1



Pada pernyataan pertama indikator 1 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 7 orang sangat setuju dan 20 orang setuju, disusul pendapat netral 18 orang dan 1 orang yang tidak setuju serta 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.26 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 1.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	TS	1	2.0	2.0	2.0
	N	10	20.0	20.0	22.0
	S	23	46.0	46.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.26 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 1.2

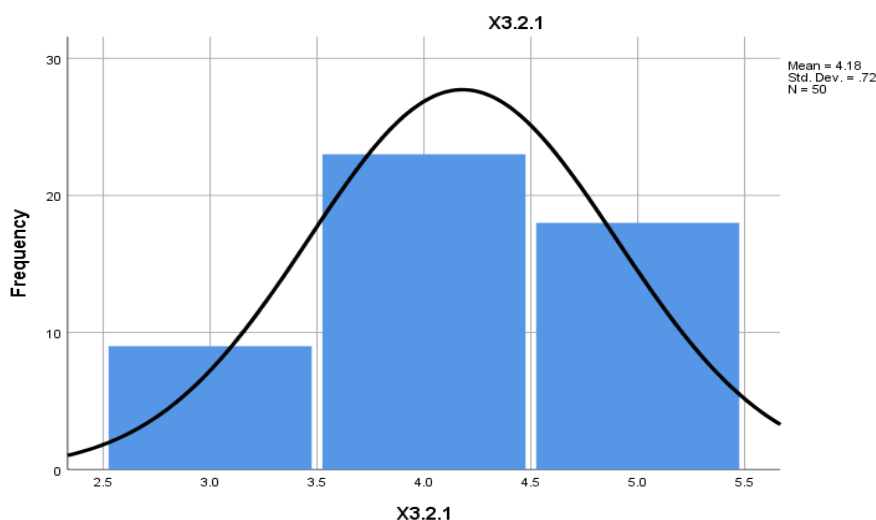
Pada pernyataan kedua indikator 1 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 23 orang setuju, disusul pendapat netral 10 orang dan 1 orang yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

b. Promosi (Indikator 2)

Pada indikator 2 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.27 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 2.1

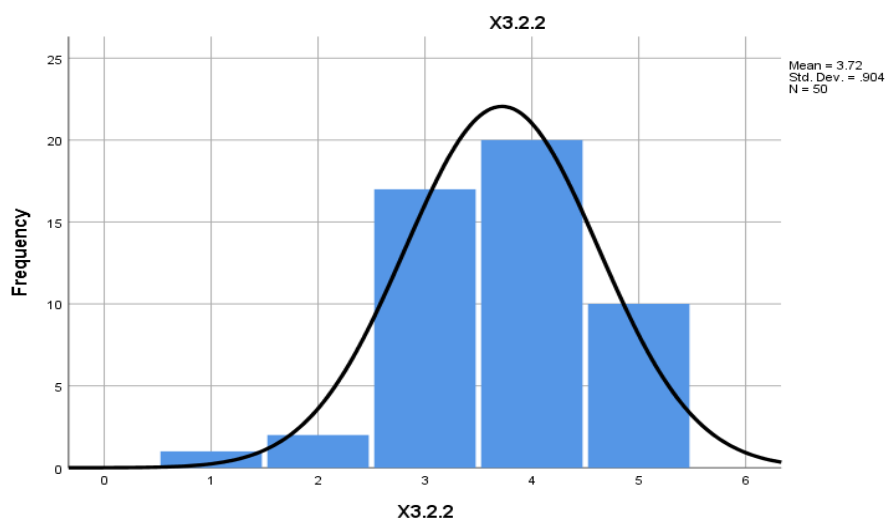
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	9	18.0	18.0	18.0
	S	23	46.0	46.0	64.0
	SS	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.27 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 2.1

Pada pernyataan pertama indikator 2 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 18 orang sangat setuju dan 23 orang setuju, disusul pendapat netral 9 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.28 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 2.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	2	4.0	4.0	6.0
	N	17	34.0	34.0	40.0
	S	20	40.0	40.0	80.0
	SS	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.28 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 2.2

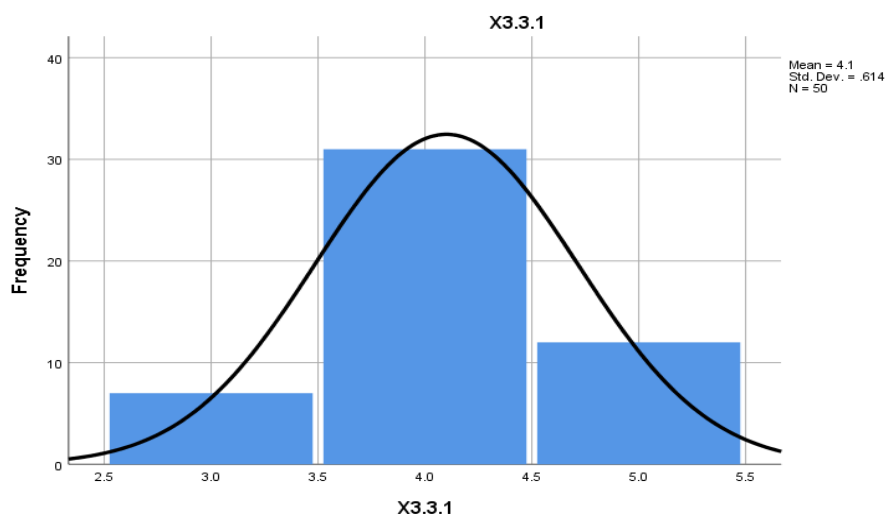
Pada pernyataan kedua indikator 2 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 10 orang sangat setuju dan 20 orang setuju, disusul pendapat netral 17 orang dan 2 orang yang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

c. Supervisi (Indikator 3)

Pada indikator 3 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.29 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 3.1

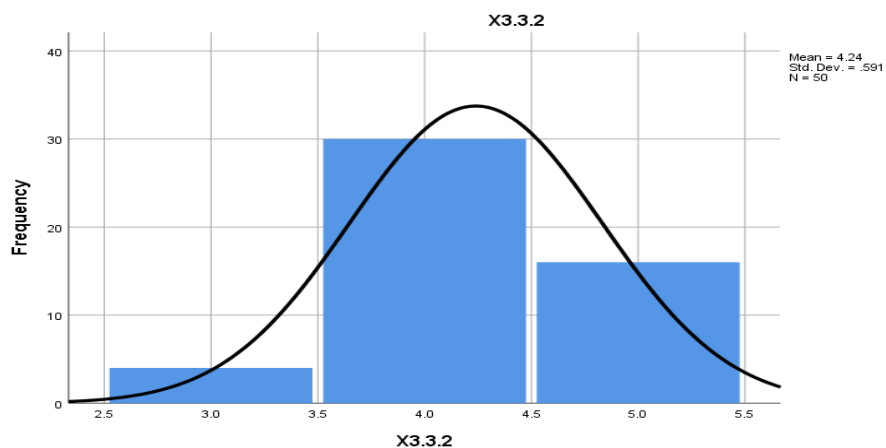
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	7	14.0	14.0	14.0
	S	31	62.0	62.0	76.0
	SS	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.29 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 3.1

Pada pernyataan pertama indikator 3 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 12 orang sangat setuju dan 31 orang setuju, disusul pendapat netral 7 orang tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.30 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 3.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	4	8.0	8.0	8.0
	S	30	60.0	60.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.30 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 3.2

Pada pernyataan kedua indikator 3 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 30 orang setuju, disusul pendapat netral 4 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

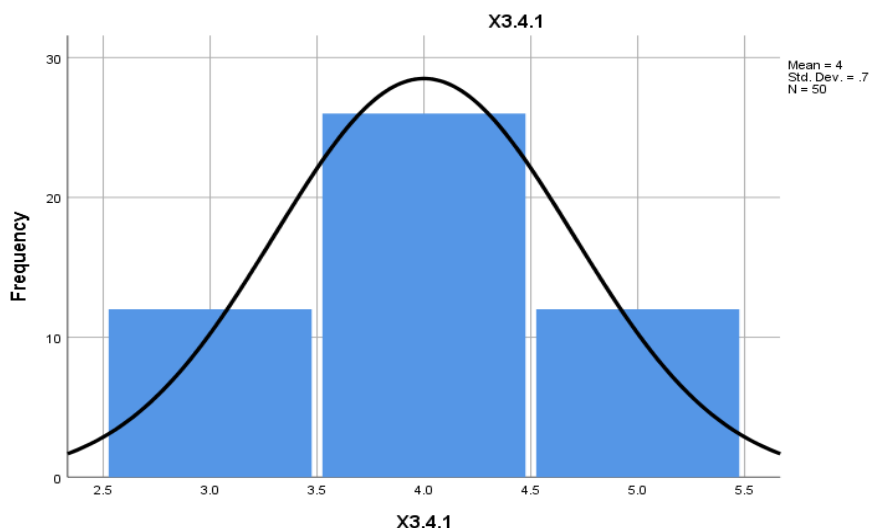
d. Keuntungan (Indikator 4)

Pada indikator 4 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.31 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 4.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	12	24.0	24.0	24.0
	S	26	52.0	52.0	76.0
	SS	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.31 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 4.1

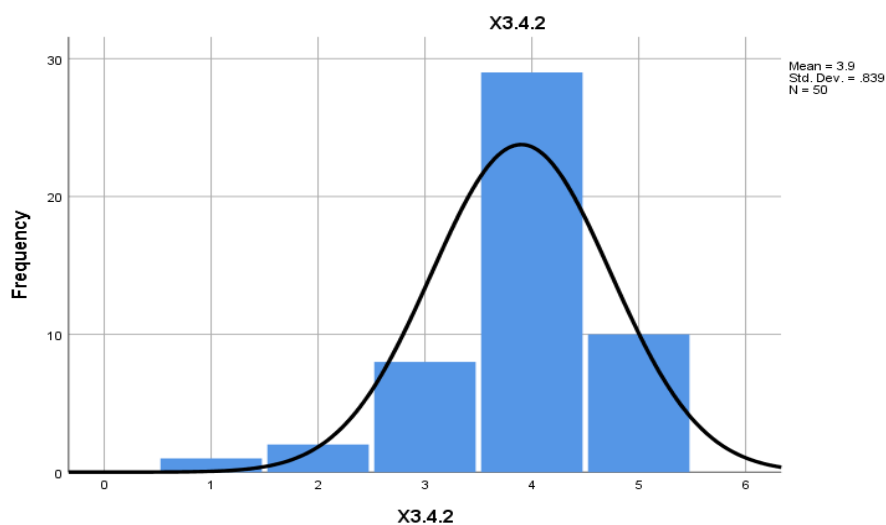


Pada pernyataan pertama indikator 4 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 12 orang sangat setuju dan 26 orang setuju, disusul pendapat netral 12 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.32 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 4.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	2	4.0	4.0	6.0
	N	8	16.0	16.0	22.0
	S	29	58.0	58.0	80.0
	SS	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.32 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 4.2



Pada pernyataan kedua indikator 4 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 10 orang sangat setuju dan 29 orang setuju, disusul pendapat netral 8 orang dan 2 orang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

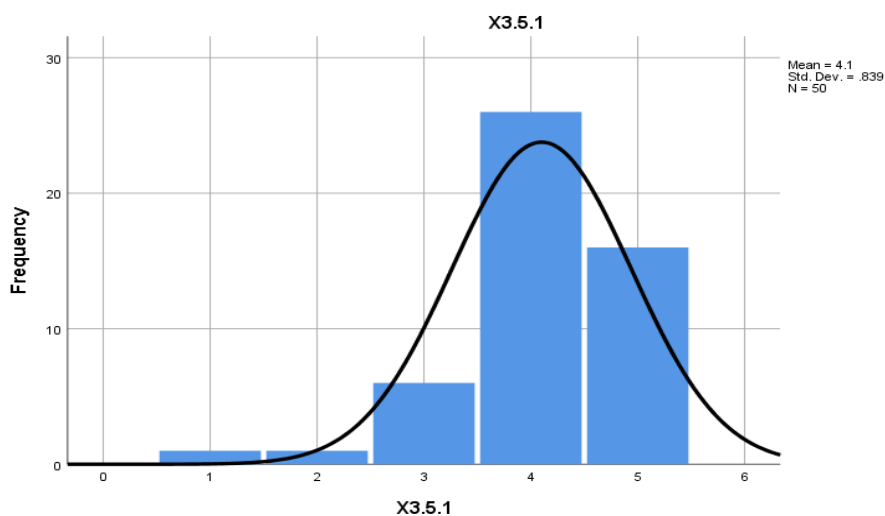
e. Apresiasi (Indikator 5)

Pada indikator 5 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.33 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 5.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	6	12.0	12.0	16.0
	S	26	52.0	52.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

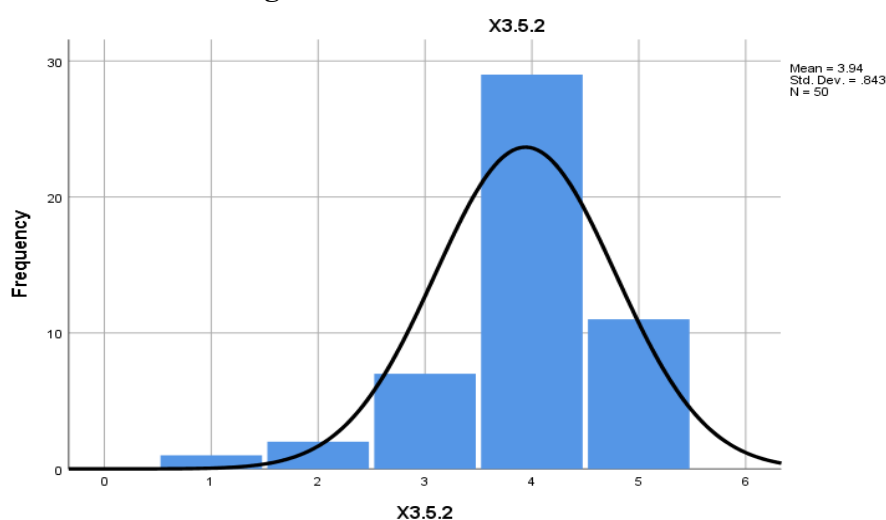
Gambar 4.33 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 5.1



Pada pernyataan pertama indikator 5 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 26 orang setuju, disusul pendapat netral 6 orang dan 1 orang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.34 Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 5.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	2	4.0	4.0	6.0
	N	7	14.0	14.0	20.0
	S	29	58.0	58.0	78.0
	SS	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.34 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel X3 – Indikator 5.2

Pada pernyataan kedua indikator 5 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 11 orang sangat setuju dan 29 orang setuju, disusul pendapat netral 7 orang dan 2 orang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Secara keseluruhan, pada variabel X3 Kepuasan Kerja terdapat 5 indikator yakni upah, promosi, supervisi, keuntungan, dan apresiasi dengan masing-masing memiliki 2 pernyataan sehingga total terdapat 10 pernyataan pada variabel X3.

Seluruh pernyataan bersifat positif sehingga pemberian skor pada kuesioner konsisten. Adapun distribusi data yang didapatkan menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan setiap pernyataan yang diajukan.

4. *Work Engagement* (Y)

Berikut disajikan data hasil distribusi frekuensi pada variabel Y *work engagement* berdasarkan hasil penelitian (kuesioner) yang terdiri dari 4 indikator:

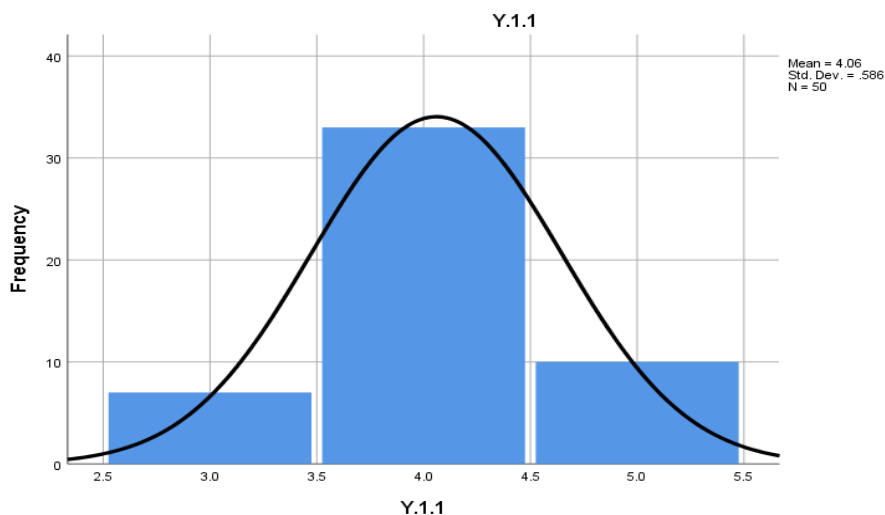
a. Fokus (Indikator 1)

Pada indikator 1 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.35 Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 1.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	7	14.0	14.0	14.0
	S	33	66.0	66.0	80.0
	SS	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

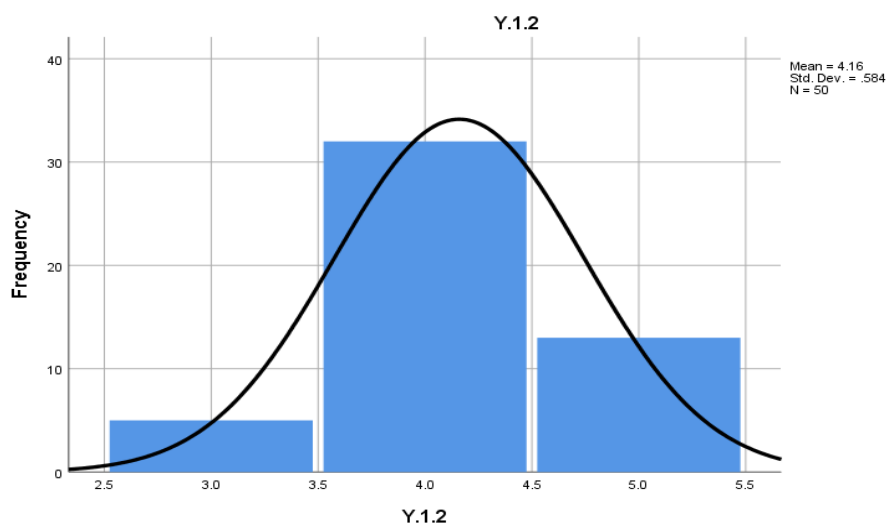
Gambar 4.35 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 1.1



Pada pernyataan pertama indikator 1 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 10 orang sangat setuju dan 33 orang setuju, disusul pendapat netral 7 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.36 Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 1.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	5	10.0	10.0	10.0
	S	32	64.0	64.0	74.0
	SS	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.36 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 1.2

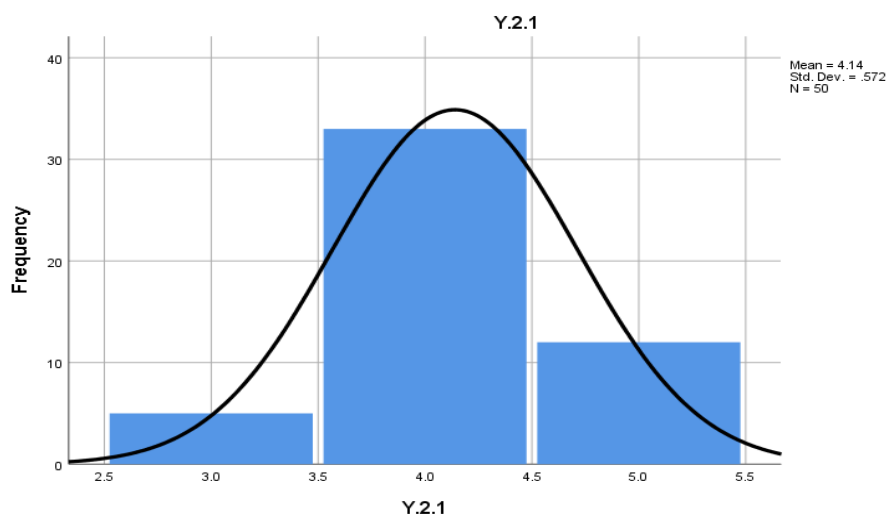
Pada pernyataan kedua indikator 1 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 13 orang sangat setuju dan 32 orang setuju, disusul pendapat netral 5 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

b. Merasa Terlibat (Indikator 2)

Pada indikator 2 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.37 Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 2.1

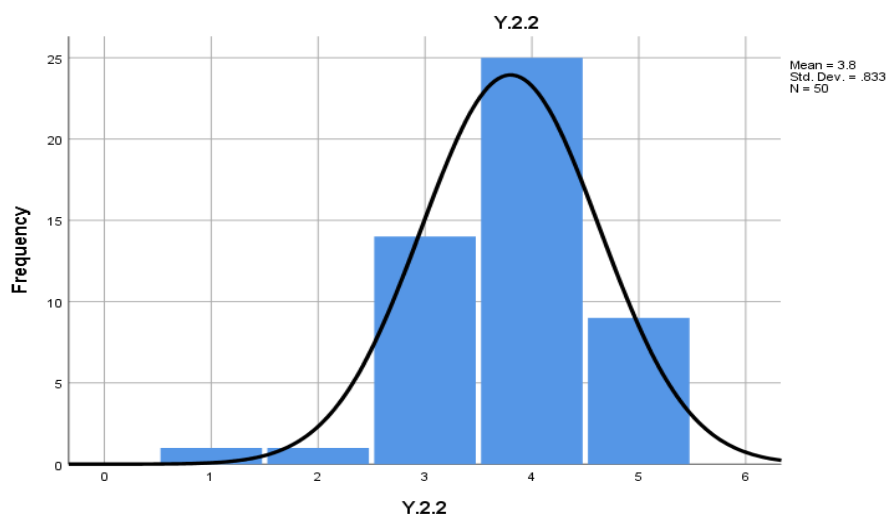
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	5	10.0	10.0	10.0
	S	33	66.0	66.0	76.0
	SS	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.37 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 2.1

Pada pernyataan pertama indikator 2 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 12 orang sangat setuju dan 33 orang setuju, disusul pendapat netral 5 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.38 Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 2.2

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	TS	1	2.0	2.0	4.0
	N	14	28.0	28.0	32.0
	S	25	50.0	50.0	82.0
	SS	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.38 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 2.2

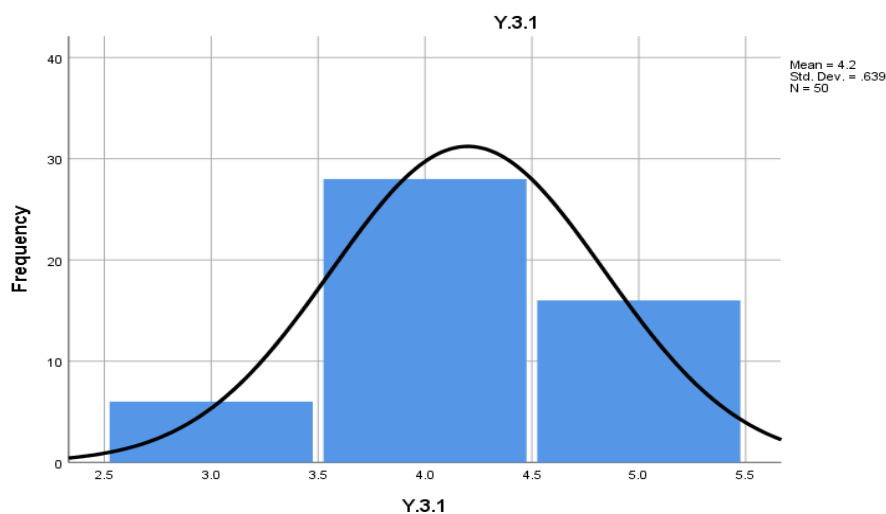
Pada pernyataan kedua indikator 2 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 9 orang sangat setuju dan 25 orang setuju, disusul pendapat netral 14 orang dan 1 orang yang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

c. Merasa Mampu (Indikator 3)

Pada indikator 3 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.39 Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 3.1

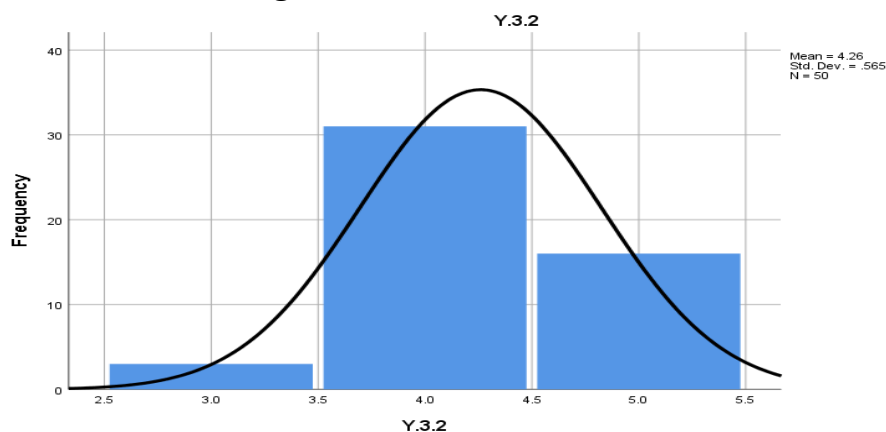
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	N	6	12.0	12.0	12.0
	S	28	56.0	56.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.39 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 3.1

Pada pernyataan pertama indikator 3 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 28 orang setuju, disusul pendapat netral 6 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.40 Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	3	6.0	6.0	6.0
	S	31	62.0	62.0	68.0
	SS	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.40 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 3.2

Pada pernyataan kedua indikator 3 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 16 orang sangat setuju dan 31 orang setuju, disusul pendapat netral 3 orang dan tanpa ada yang tidak setuju dari total 50 orang responden.

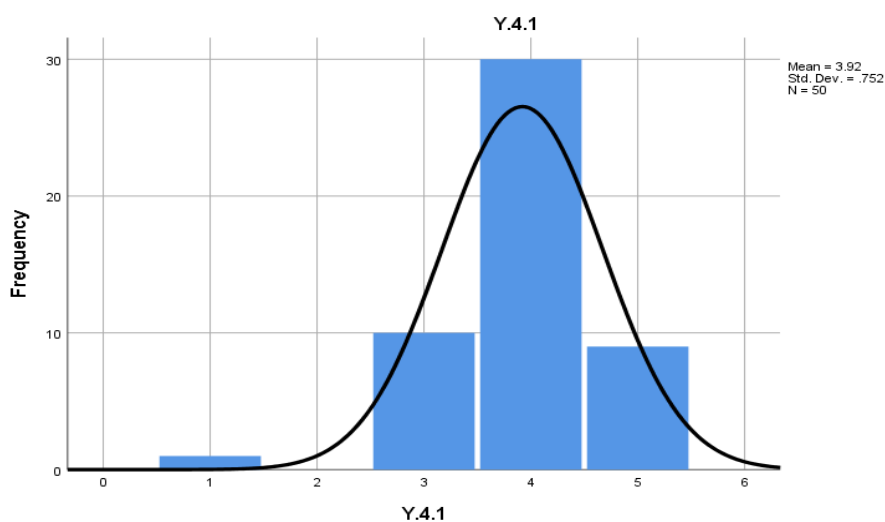
d. Bersikap Tenang (Indikator 4)

Pada indikator 4 terdapat dua pernyataan yang diajukan kepada 50 orang responden dan diperoleh distribusi data yang disajikan secara detil pada tabel berikut:

Tabel 4.41 Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 4.1

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	STS	1	2.0	2.0	2.0
	N	10	20.0	20.0	22.0
	S	30	60.0	60.0	82.0
	SS	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.41 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 4.1

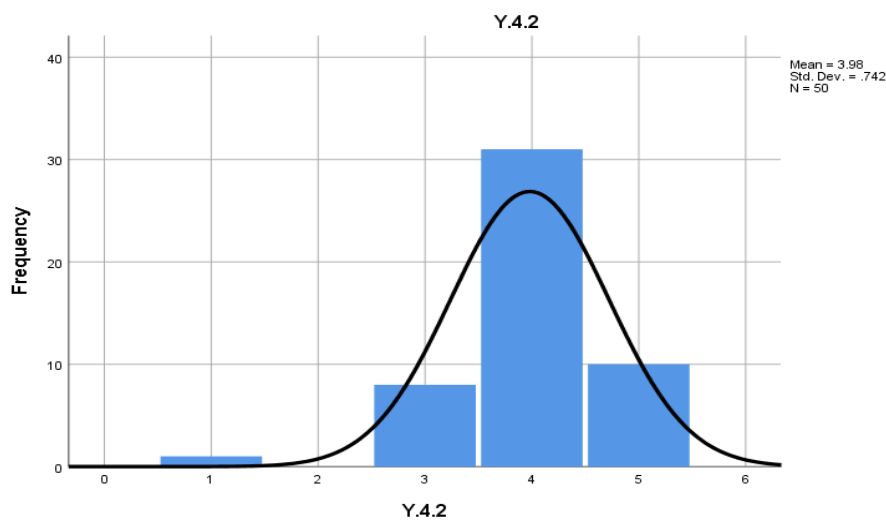


Pada pernyataan pertama indikator 4 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 9 orang sangat setuju dan 30 orang setuju, disusul pendapat netral 10 orang dan 1 orang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Tabel 4.42 Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.0	2.0	2.0
	N	8	16.0	16.0	18.0
	S	31	62.0	62.0	80.0
	SS	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Gambar 4.42 Diagram Distribusi Frekuensi Variabel Y – Indikator 4.2



Pada pernyataan kedua indikator 4 diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan persetujuan dengan distribusi 10 orang sangat setuju dan 31 orang setuju, disusul pendapat netral 8 orang dan 1 orang yang sangat tidak setuju dari total 50 orang responden.

Secara keseluruhan, pada variabel Y *work engagement* terdapat 4 indikator yakni fokus, merasa terllibat, merasa mampu, dan bersikap tenang dengan masing-masing memiliki 2 pernyataan sehingga total terdapat 8 pernyataan pada variabel *work engagement* (Y).

Seluruh pernyataan bersifat positif sehingga pemberian skor pada kuesioner konsisten. Adapun distribusi data yang didapatkan adalah mayoritas responden menyatakan persetujuan pada setiap pernyataan yang diajukan.

C. Hasil Penelitian

1. Uji Instrumen

Uji validitas dan reliabilitas instrumen dalam penelitian ini melibatkan 50 responden yang diambil dari 7 madrasah aliyah se-Kabupaten Tapin. Data dianalisis menggunakan perangkat lunak IBM SPSS 26. Untuk menentukan validitas item-itemnya, dilakukan analisis korelasi (Korelasi Pearson) item total yang telah dikoreksi. Pengujian signifikansi dilakukan dengan menggunakan kriteria r tabel pada tingkat signifikansi 0.01 (1%) dengan uji dua sisi. Jika nilai positif dan r hitung $\geq r$ tabel maka item dapat dinyatakan valid, jika r hitung $< r$ tabel maka item dinyatakan tidak valid (r tabel = 0.361). Reliabilitas suatu item dapat dievaluasi berdasarkan nilai Cronbach alpha. Jika nilai Cronbach's alpha kurang dari 0.60, maka item dianggap tidak reliabel. Hasil uji validitas dan reliabilitas ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.43 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X1)

Item Soal	Variabel	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	X1.1.1	0.855	Valid	0.953	Reliabel
2	X1.1.2	0.811	Valid		
3	X1.2.1	0.841	Valid		
4	X1.2.2	0.709	Valid		
5	X1.3.1	0.843	Valid		
6	X1.3.2	0.855	Valid		
7	X1.4.1	0.861	Valid		
8	X1.4.2	0.865	Valid		
9	X1.5.1	0.678	Valid		
10	X1.5.2	0.824	Valid		
11	X1.6.1	0.853	Valid		
12	X1.6.2	0.797	Valid		

Tabel 4.44 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Komitmen Organisasi (X2)

Item Soal	Variabel	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	X2.1.1	0.767	Valid	0.914	Reliabel
2	X2.1.2	0.805	Valid		
3	X2.2.1	0.814	Valid		
4	X2.2.2	0.861	Valid		
5	X2.3.1	0.730	Valid		
6	X2.3.2	0.789	Valid		
7	X2.4.1	0.839	Valid		
8	X2.4.2	0.758	Valid		

Tabel 4.45 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Kepuasan Kerja (X3)

Item Soal	Variabel	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	X2.1.1	0.689	Valid	0.911	Reliabel
2	X2.1.2	0.864	Valid		
3	X2.2.1	0.817	Valid		
4	X2.2.2	0.692	Valid		
5	X2.3.1	0.822	Valid		
6	X2.3.2	0.660	Valid		
7	X2.4.1	0.722	Valid		
8	X2.4.2	0.749	Valid		
9	X2.5.1	0.694	Valid		
10	X2.5.2	0.822	Valid		

Tabel 4.46 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Work Engagement (Y)

Item Soal	Variabel	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Y.1.1	0.757	Valid	0.868	Reliabel
2	Y.1.2	0.836	Valid		
3	Y.2.1	0.868	Valid		
4	Y.2.2	0.646	Valid		
5	Y.3.1	0.755	Valid		
6	Y.3.2	0.765	Valid		
7	Y.4.1	0.736	Valid		
8	Y.4.2	0.548	Valid		

Dari hasil uji validitas di atas maka korelasi setiap butir item lebih besar dari pada r tabel (0,01) dengan diperoleh r tabel yaitu 0.361, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir item dari variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *work engagement* seluruhnya valid.

Adapun dari tabel di atas juga dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* gaya kepemimpinan sebesar 0.953, komitmen organisasi sebesar 0.914, kepuasan kerja sebesar 0.911, dan *work engagement* sebesar 0.868 yang selanjutnya dapat diinterpretasikan dengan daftar interpretasi Koefisien r sebagai berikut:

Tabel 4.47 Daftar Interpretasi r Menurut Guilford

r	Interpretasi
0.01 - 0.19	tidak ada korelasi
0.20 - 0.39	korelasi sangat rendah
0.40 - 0.59	korelasi cukup
0.60 - 0.78	korelasi tinggi
0.80 - 0.99	korelasi sangat tinggi
1	korelasi sempurna

Maka dari tabel tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa reliabilitas pada variabel gaya kepemimpinan (X1), komitmen organisasi (X2), kepuasan kerja (X3), dan *work engagement* (Y) sangat tinggi.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Jika nilai $\text{sig} > 0,05$, maka data berdistribusi normal

Jika nilai $\text{sig} < 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal

Tabel 4.48 Hasil Uji Normalitas

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		50
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2.21705307
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.097
	<i>Positive</i>	.068
	<i>Negative</i>	-.097
<i>Test Statistic</i>		.097
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.200 ^{c,d}
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel di atas, diketahui bahwa nilai sig yang diperoleh adalah $0,200 > 0,05$, maka ketentuan yang berlaku adalah data yang digunakan berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Jika nilai *tolerance* $> 0,01$ atau nilai VIF < 10 , maka lolos uji multikolinearitas

Jika nilai *tolerance* $< 0,10$ atau nilai VIF > 10 , maka tidak lolos uji multikolinearitas

Tabel 4.49 Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Coefficients^a</i>			
<i>Model</i>		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	X1	.382	2.617
	X2	.444	2.252
	X3	.472	2.118
<i>a. Dependent Variable: Y</i>			

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai *tolerance* > 0,10 atau nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan lolos uji multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Jika nilai sig > 0,05, maka lolos uji heteroskedastisitas

Jika nilai sig < 0,05, maka tidak lolos uji heteroskedastisitas

Tabel 4.50 Hasil Uji Heteroskedastisitas

<i>Coefficients^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	<i>(Constant)</i>	-.634	1.663		-.381	.705
	X1	-.074	.045	-.368	-1.631	.110
	X2	.116	.070	.347	1.659	.104
	X3	.055	.050	.223	1.100	.277
<i>a. Dependent Variable: ABS RES</i>						

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai sig > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan lolos uji heteroskedastisitas.

3. Persamaan Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh tiga variabel independen (X1, X2, dan X3) terhadap variabel dependen (Y). Adapun lebih jelasnya sebagai berikut:

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3$$

Tabel 4.51 Persamaan Regresi Linier Berganda

<i>Coefficients^a</i>		
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>
		<i>B</i>
1	<i>(Constant)</i>	6.972
	X1	-.027
	X2	.636
	X3	.139
<i>a. Dependent Variable: Y</i>		

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 6,972 + -0,027 X1 + 0,636 X2 + 0,139 X3$$

Dari data hasil perhitunganga di atas, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 6,972. Nilai ini menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen (X1, X2, dan X3) bernilai nol, maka nilai variabel dependen Y diperkirakan sebesar 6,972. Ini merupakan nilai dasar Y saat tidak ada pengaruh dari ketiga variabel bebas;
- b. Koefisien X1 sebesar -0,027. Artinya, setiap penambahan satu satuan pada variabel X1, dengan asumsi bahwa X2 dan X3 tetap (tidak berubah), maka nilai Y akan menurun sebesar 0,027 satuan. Koefisien negatif ini menunjukkan bahwa X1 memiliki pengaruh negatif terhadap Y. Semakin tinggi nilai X1, semakin rendah nilai Y, meskipun pengaruhnya relatif kecil;
- c. Koefisien X2 sebesar 0,636. Ini berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel X2, dengan asumsi X1 dan X3 tetap, akan menyebabkan kenaikan nilai Y sebesar 0,636 satuan. Koefisien ini tergolong cukup besar dibandingkan dengan variabel lain, sehingga dapat dikatakan bahwa X2 berpengaruh positif dan cukup kuat terhadap Y; dan

- d. Koefisien X3 sebesar 0,139. Koefisien ini mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada variabel X3, dengan asumsi X1 dan X2 tetap, akan meningkatkan Y sebesar 0,139 satuan. Ini menunjukkan bahwa X3 juga berpengaruh positif terhadap Y, meskipun tidak sekuat X2.

4. Uji Hipotesis

a. Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4.52 Hasil Uji Koefisien Determinasi

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.816 ^a	.667	.645	2.28821
<i>a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1</i>				

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi dari data pada tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa:

- 1) Model regresi linier berganda yang dibangun menggunakan tiga variabel prediktor X1 (Gaya Kepemimpinan), X2 (Komitmen Organisasi), dan X3 (Kepuasan Kerja) memiliki koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,667;
- 2) Artinya, sebesar 66,7% variabilitas dalam *Work Engagement* (Y) dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut secara bersama-sama. Sisanya, sebesar 33,3%, dijelaskan oleh faktor lain di luar model ini;
- 3) Nilai $R = 0,816$ menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara ketiga variabel independen dengan variabel dependen.; dan
- 4) Nilai Adjusted R Square = 0,645 menunjukkan bahwa ketika jumlah variabel dan ukuran sampel diperhitungkan, model masih menjelaskan

64,5% variasi dalam *Work Engagement*. Ini menandakan model tetap kuat dan relevan secara statistik.

b. Uji F (Simultan)

Uji F merupakan pengujian hubungan regresi secara simultan yang bertujuan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independent bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Adapun hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- 1) H_0 : Variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *work engagement*
- 2) H_a : Variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *work engagement*

Adapun ketentuan yang berlaku atau dasar pengambilan keputusan pada Uji F adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai $\text{sig} < 0.05$ atau nilai $f\text{-hitung} > f\text{-tabel}$, maka secara simultan terdapat pengaruh pada variabel X terhadap Y;
- 2) Jika nilai $\text{sig} > 0.05$ atau nilai $f\text{-hitung} < f\text{-tabel}$ maka secara simultan tidak terdapat pengaruh pada variabel X terhadap Y.

Berdasarkan hasil uji F yang dilakukan menggunakan SPSS 26 dengan menggunakan data yang didapat melalui kuesioner sebelumnya, maka didapati tabel ANOVA di bawah ini:

Tabel 4.53 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	481.629	3	160.543	30.662	.000 ^b
	Residual	240.851	46	5.236		
	Total	722.480	49			
a. Dependent Variable: Work Engagement						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan						

Berdasarkan data tabel ANOVA di atas, maka diketahui bahwa secara simultan diperoleh nilai sig sebesar $0.000 < 0.05$ dan f-hitung sebesar $30.662 > f$ -tabel 2.807 maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *work engagement*.

c. Uji T (Parsial)

Uji T bertujuan untuk menentukan apakah perbedaan yang teramati antara rata-rata tersebut signifikan secara statistic atau hanya kebetulan saja. Adapun ketentuan yang berlaku atau dasar pengambilan keputusan pada Uji T adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai sig < 0.05 atau nilai t-hitung $> t$ -tabel, maka terdapat pengaruh pada variabel X terhadap Y;
- 2) Jika nilai sig > 0.05 atau nilai t-hitung $< t$ -tabel maka tidak terdapat pengaruh pada variabel X terhadap Y.

Berdasarkan Statistik Uji T yang dilakukan menggunakan SPSS 26 dengan menggunakan data yang didapat melalui kuesioner sebelumnya, maka didapati tabel hasil uji T di bawah ini:

Tabel 4.54 Hasil Uji T

<i>Coefficients^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	<i>(Constant)</i>	6.972	2.744		2.541	.014
	<i>Gaya Kepemimpinan</i>	-.027	.075	-.050	-.364	.718
	<i>Komitmen Organisasi</i>	.636	.115	.704	5.510	.000
	<i>Kepuasan Kerja</i>	.139	.082	.211	1.703	.095

a. Dependent Variable: Work Engagement

1) Gaya Kepemimpinan (X1)

H01 : Variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *work engagement*;

Ha1 : Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *work engagement*

Tabel 4.55 Koefisien Determinasi Variabel X1

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.606 ^a	.367	.354	3.08651

a. Predictors: (Constant), X1

Berdasarkan data tabel hasil uji T dan koefisien determinasi variabel X1 di atas diketahui bahwa:

- Pada variabel gaya kepemimpinan (X1) didapati nilai sig sebesar $0.718 > 0.05$, maka ketentuan yang berlaku adalah H01 diterima atau tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap *work engagement*;
- Adapun berdasarkan hasil regresi linier sederhana, diperoleh nilai R Square sebesar 0,367, yang menunjukkan bahwa 36,7% variasi dalam *work engagement* dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan

(X1). Sisanya, sebesar 63,3%, dipengaruhi oleh variabel lain di luar model;

- c) Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,606 menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang cukup kuat antara gaya kepemimpinan dan *work engagement*; dan
- d) Namun demikian, ketika diuji dalam model regresi berganda bersama dengan variabel Komitmen Organisasi (X2) dan Kepuasan Kerja (X3), pengaruh X1 menjadi tidak signifikan secara parsial, yang mengindikasikan bahwa peran X1 mungkin tertutupi oleh kekuatan prediktif X2 atau bahwa hubungan X1 dan Y tidak bersifat langsung.

2) Komitmen Organisasi (X2)

H02 : Variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *work engagement*

Ha2 : Variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap *work engagement*

Tabel 4.56 Koefisien Determinasi Variabel X2

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.803 ^a	.644	.637	2.31437
<i>a. Predictors: (Constant), X2</i>				

Berdasarkan data tabel hasil uji T dan koefisien determinasi variabel X2 di atas diketahui bahwa:

- a) Pada variabel komitmen organisasi (X2) didapati nilai sig sebesar $0.000 < 0.05$, maka ketentuan yang berlaku adalah Ha2 diterima atau terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap *work engagement*;
- b) Berdasarkan hasil regresi linier sederhana, diperoleh nilai R Square sebesar 0,644, yang berarti 64,4% variasi dalam Work Engagement (Y) dapat dijelaskan oleh Komitmen Organisasi (X2);
- c) Ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi merupakan prediktor yang sangat kuat dalam menjelaskan *work engagement* karyawan. Sisanya, yaitu 35,6%, dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model; dan
- d) Nilai $R = 0,803$ juga mengindikasikan adanya hubungan yang sangat kuat dan positif antara Komitmen Organisasi dan Work Engagement.

3) Kepuasan Kerja (X3)

H03 : Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *work engagement*

Ha3 : Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap *work engagement*

Tabel 4.57 Koefisien Determinasi Variabel X3

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.626 ^a	.391	.379	3.02638
<i>a. Predictors: (Constant), X3</i>				

Berdasarkan data tabel hasil uji T dan koefisien determinasi variabel X3 di atas diketahui bahwa:

- a) Pada variabel kepuasan kerja (X3) didapati nilai sig sebesar $0.095 > 0.05$, maka ketentuan yang berlaku adalah H_0 diterima atau tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement*;
- b) Berdasarkan hasil regresi linier sederhana, diperoleh nilai R Square sebesar 0,391, yang berarti bahwa 39,1% variasi pada *work engagement* (Y) dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja (X3). Sementara itu, 60,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model;
- c) Nilai $R = 0,626$ menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan *work engagement*; dan
- d) Ini menunjukkan bahwa meskipun tidak sekuat komitmen organisasi (X2), kepuasan kerja tetap memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap *work engagement*.

D. Kesimpulan Analisis Statistik

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

- 1) Uji validitas dilakukan menggunakan analisis korelasi *Pearson* antara skor masing-masing item dengan total skor variabelnya;
- 2) Hasil pengujian menunjukkan:
 - a) Variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) memiliki nilai korelasi antara 0,678 hingga 0,865;

- b) Variabel X2 (Komitmen Organisasi) memiliki nilai korelasi antara 0,660 hingga 0,864;
 - c) Variabel X3 (Kepuasan Kerja) memiliki nilai korelasi antara 0,660 hingga 0,864; dan
 - d) Variabel Y (*Work Engagement*) memiliki nilai korelasi antara 0,548 hingga 0,868.
- 3) Semua nilai korelasi *Pearson* berada di atas batas minimum 0,30, sehingga seluruh item dinyatakan valid secara statistik.

b. Uji Reliabilitas

- 1) Uji reliabilitas dilakukan menggunakan *Cronbach's Alpha* untuk mengukur konsistensi internal setiap variabel;
- 2) Hasil pengujian dapat dilihat pada data di bawah sebagai berikut:
 - a) X1 (Gaya Kepemimpinan): $\alpha = 0,953$ yang berarti Sangat reliabel;
 - b) X2 (Komitmen Organisasi): $\alpha = 0,914$ yang berarti Sangat reliabel;
 - c) X3 (Kepuasan Kerja): $\alpha = 0,911$ yang berarti Sangat reliabel; dan
 - d) Y (*Work Engagement*): $\alpha = 0,868$ yang berarti Cukup reliabel;
- 3) Seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini memiliki reliabilitas tinggi.

2. Uji Asumsi Dasar Klasik

a. Uji Normalitas

- 1) Uji normalitas dilakukan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* terhadap residual model regresi; dan

- 2) Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* = 0,200 > 0,05, yang berarti residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi.

b. Uji Multikolinearitas

- 1) Uji multikolinearitas dianalisis melalui nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*;
- 2) Semua variabel bebas memiliki nilai *Tolerance* di atas 0,10 dan *VIF* di bawah 10 yakni:
 - a) X1: *Tolerance* = 0,382, *VIF* = 2,617
 - b) X2: *Tolerance* = 0,444, *VIF* = 2,252
 - c) X3: *Tolerance* = 0,472, *VIF* = 2,118
- 3) Berdasarkan hal tersebut, maka diketahui bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model ini, sehingga asumsi non-multikolinearitas terpenuhi.

c. Uji Heteroskedastisitas

- 1) Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan Uji Glejser, dengan nilai residual absolut (ABS_RES) sebagai variabel dependen;
- 2) Hasil regresi menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai signifikansi di atas 0,05:
 - a) X1: *Sig.* = 0,110
 - b) X2: *Sig.* = 0,104
 - c) X3: *Sig.* = 0,277

- 3) Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan variabel bebas terhadap nilai absolut residual, sehingga dapat disimpulkan bahwa model tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

3. Uji Hipotesis

a. Uji Koefisien Determinasi

- 1) Berdasarkan hasil *Model Summary*, model regresi linier berganda yang terdiri dari variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) mampu menjelaskan 66,7% perubahan dalam *Work Engagement* (Y);
- 2) Dengan nilai korelasi *R* sebesar 0,816, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara ketiga variabel bebas dengan *Work Engagement* secara simultan; dan
- 3) Ini menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun memiliki kekuatan prediktif yang baik, dan layak digunakan untuk keperluan penelitian atau rekomendasi kebijakan organisasi.

b. Uji F (Simultan)

- 1) Hasil analisis ANOVA menunjukkan bahwa model regresi linier berganda yang terdiri dari variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Work Engagement*; dan
- 2) Nilai *F* sebesar 30,662 dan signifikansi 0,000 menegaskan bahwa model ini dapat diandalkan secara statistik dalam menjelaskan variasi pada *Work Engagement*.

c. Uji T (Parsial)

- 1) Komitmen organisasi merupakan satu-satunya variabel yang berpengaruh signifikan secara statistik terhadap *Work Engagement* ($p < 0,001$). Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan;
- 2) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan pada tingkat 5%, tetapi hampir signifikan pada tingkat 10%, menunjukkan ada potensi pengaruh yang mungkin perlu diteliti lebih lanjut; dan
- 3) Gaya kepemimpinan, meskipun biasanya dianggap penting, tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* dalam penelitian ini.

E. Pembahasan Penelitian

Pada penelitian ini akan membahas 4 hal yang menjadi rumusan masalah, yakni pengaruh gaya kepemimpinan terhadap work engagement, pengaruh komitmen organisasi terhadap work engagement, pengaruh kepuasan kerja terhadap work engagement, dan pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap work engagement.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Work Engagement (Y)

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki kontribusi sebesar 36,7% terhadap tingkat *work engagement* individu dalam sebuah lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan dalam

membentuk keterlibatan kerja, meskipun bukan satu-satunya faktor yang berpengaruh. Dalam praktiknya, seorang pemimpin idealnya mampu menguasai berbagai jenis gaya kepemimpinan. Kemampuan ini penting karena gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin memanfaatkan otoritas dan sumber daya yang dimilikinya untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya.⁶² Selain itu Salabi dalam penelitiannya juga mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan dibentuk oleh bagaimana pemimpin berinteraksi dan mempengaruhi anggota dalam suatu kelompok organisasi atau Perusahaan.⁶³

Menurut pandangan Suriagiri, pendekatan kepemimpinan tidak hanya didasarkan pada karakteristik pribadi seorang pemimpin, melainkan juga pada bagaimana ia berinteraksi dengan anggota tim atau bawahannya.⁶⁴ Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan dari pengawas madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tapin, yang mengungkapkan bahwa kepala madrasah aliyah di wilayah tersebut umumnya menerapkan paling tidak dua jenis gaya kepemimpinan, yaitu gaya demokratis dan otoriter.

Sejumlah literatur juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dapat memengaruhi work engagement dalam sebuah organisasi. Namun, efektivitasnya bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya yang digunakan dengan kondisi dan situasi yang sedang dihadapi di lingkungan kerja, termasuk madrasah.

⁶² Shaleh, *Kepemimpinan dan Organisasi* (Lembaga Penerbit Kampus IAIN Palopo, 2018).

⁶³ Sari dkk., "Hubungan Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan."

⁶⁴ Suriagiri, *Perilaku Kepemimpinan Dalam Pelaksanaan Inovasi*.

Meski demikian, hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t sebesar $-0,364$ dengan signifikansi $0,718$, yang berarti lebih besar dari nilai α $0,05$. Dengan demikian, tidak terdapat cukup bukti untuk menolak hipotesis nol (H_0), yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap *work engagement*.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah belum terbukti secara signifikan memengaruhi keterikatan kerja pegawai, meskipun hal ini bertentangan dengan sejumlah teori dan penelitian sebelumnya yang menyatakan adanya hubungan positif antara kedua variabel tersebut.

Tidak signifikannya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *work engagement* pada penelitian ini dapat dipahami jika melihat karakteristik responden yang sebagian besar merupakan pegawai non-ASN. Status kerja yang bersifat sementara membuat keterikatan mereka terhadap lembaga tidak sepenuhnya dibentuk oleh pola kepemimpinan atasan. Bagi pegawai dengan kondisi tersebut, faktor-faktor seperti kestabilan penghasilan, keberlanjutan kontrak, dan peluang pekerjaan lain sering kali menjadi pertimbangan utama, sehingga pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat dan keterlibatan kerja menjadi relatif terbatas.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap Work Engagement (Y)

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa komitmen organisasi memberikan kontribusi sebesar $64,4\%$ terhadap tingkat *work engagement* individu dalam suatu lembaga. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memainkan peran penting dalam membentuk *work engagement* individu, meskipun bukan merupakan satu-satunya faktor yang memengaruhi.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Margaret, yang menyatakan bahwa "*A joint commitment is a commitment of two or more people*,".⁶⁵ yang berarti bahwa komitmen sejati merupakan hasil dari keterlibatan lebih dari satu individu. Hal ini menegaskan bahwa komitmen dalam konteks organisasi bersifat kolektif, bukan individual. Fabienne dan rekan-rekannya juga mendefinisikan komitmen sebagai "*when one feels compelled to intervene in a certain matter, even if doing so leaves one worse off*."⁶⁶ Dengan kata lain, komitmen adalah dorongan untuk terlibat aktif dalam suatu isu. Pendapat-pendapat ini didukung pula oleh berbagai literatur lain yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* anggota organisasi.

Tidak mengherankan jika hasil penelitian ini menunjukkan kontribusi yang cukup besar dari variabel komitmen organisasi terhadap *work engagement*. Selain itu, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari batas alpha 0,05, menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi secara nyata memengaruhi tingkat keterlibatan kerja individu dalam lembaga yang diteliti.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja (X3) terhadap Work Engagement (Y)

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 39,1% terhadap tingkat *work engagement* individu dalam suatu lembaga. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memainkan peran

⁶⁵ Margaret Gilbert, *A Theory of Political Obligation: Membership, Commitment, and the Bonds of Society* (Clarendon Press, 2006).

⁶⁶ Fabienne Peter dan Hans Bernhard Schmid, *Rationality and Commitment* (Oxford University Press, 2007).

dalam membentuk tingkat *work engagement* pegawai, meskipun bukan merupakan satu-satunya faktor yang berkontribusi.

Hasil ini juga mendukung pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu elemen penting dalam memengaruhi *work engagement*. Ahmad Salabi mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan cerminan bagaimana perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.⁶⁷ Hal ini sejalan dengan pendapat Abdul Haris, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang dapat bersifat positif maupun negatif terhadap pekerjaan yang dijalani. Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan individu terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. Selain itu, berdasarkan teori dua faktor, kepuasan muncul ketika faktor tertentu tersedia, dan ketidakpuasan timbul ketika faktor-faktor tersebut tidak ada.⁶⁸

Dengan mempertimbangkan temuan empiris dan teori yang relevan, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan dengan *work engagement*. Namun demikian, berdasarkan nilai signifikansi sebesar 0,095, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, maka secara statistik tidak terdapat pengaruh yang signifikan pada taraf 5%. Meski demikian, nilai tersebut mendekati batas signifikansi pada taraf 10%, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja

⁶⁷ Ahmad Salabi dan Mufida Istati, "The Effect of Implementing an Empathetic Approach on Job Satisfaction Administrative staff at the Faculty of Tarbiyah and Teacher Training Antasari State Islamic University Banjarmasin," *Indonesian Educational Research Journal* Vol. 2, No. 1 (2024).

⁶⁸ Haris dkk., *Kepuasan Kerja*.

memiliki pengaruh positif tetapi belum signifikan secara kuat, dan potensi pengaruh ini layak untuk diteliti lebih lanjut pada penelitian-penelitian mendatang.

Kemungkinan tidak signifikannya pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement* dalam penelitian ini dapat disebabkan oleh karakteristik responden yang mayoritas merupakan pegawai non-ASN. Status kerja non-ASN umumnya bersifat kontrak atau honorer dengan tingkat keamanan kerja dan jenjang karier yang terbatas. Kondisi ini dapat membuat tingkat kepuasan kerja mereka lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti besaran honorarium, lamanya masa kontrak, dan peluang pekerjaan lain, dibandingkan dengan kepuasan intrinsik terhadap pekerjaan itu sendiri. Akibatnya, meskipun terdapat rasa puas terhadap aspek tertentu dalam pekerjaan, hal tersebut belum cukup kuat untuk membentuk keterikatan kerja yang tinggi, sehingga pengaruhnya terhadap *work engagement* menjadi tidak signifikan secara statistik.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Work Engagement

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan memberikan kontribusi sebesar 66,7% terhadap variabel *work engagement*. Artinya, sebesar 66,7% variasi yang terjadi pada tingkat *work engagement* (Y) dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut dalam model ini. Sementara itu, sisanya sebesar 33,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Lebih lanjut, hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh adalah $0,000 < \text{batas signifikansi } 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa

model regresi linier berganda yang terdiri dari variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*. Selain itu, nilai F sebesar 30,662 dengan signifikansi 0,000 semakin menegaskan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan secara statistik untuk menjelaskan variasi dalam tingkat *work engagement* pegawai.