



**PERAN AFEK POSITIF SEBAGAI MEDIATOR HUBUNGAN  
ANTARA *ENGAGING LEADERSHIP* DENGAN  
KETERIKATAN KERJA**

**SKRIPSI**

**DISUSUN OLEH :**

**CECILIA MAYNARD**

**705160122**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**

**JAKARTA**

**2020**



**PERAN AFEK POSITIF SEBAGAI MEDIATOR HUBUNGAN  
ANTARA *ENGAGING LEADERSHIP* DENGAN  
KETERIKATAN KERJA**

**Skripsi Ini Diajukan Sebagai Syarat Untuk Menempuh Ujian  
Sarjana Strata Satu (S-1) Psikologi**

**DISUSUN OLEH :**

**CECILIA MAYNARD**

**705160122**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
JAKARTA  
2020**

|                                                                                                                                                    |                                         |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------|
|  <b>UNTAR</b><br>Tarumanagara University<br>FAKULTAS<br>PSIKOLOGI | <b>FR-FP-04-06/R0</b>                   | <b>HAL.<br/>1/1</b> |
| 05 NOVEMBER 2010                                                                                                                                   | <b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH</b> |                     |

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Cecilia Maynard**

NIM : **705160122**

Dengan ini menyatakan bahwa karya ilmiah yang diserahkan kepada Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara, berjudul:

**Peran Afek Positif sebagai Mediator Hubungan antara *Engaging Leadership* dengan Keterikatan Kerja**

Merupakan karya sendiri yang tidak dibuat dengan melanggar ketentuan plagiarisme dan otopl plagiarisme. Saya menyatakan memahami tentang adanya larangan plagiarisme dan otopl plagiarisme tersebut, dan dapat menerima segala konsekuensi jika melakukan pelanggaran menurut ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan lain yang berlaku di lingkungan Universitas Tarumanagara.

Pernyataan ini dibuat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak mana pun.

Jakarta, 13 Juli 2020

Yang Memberikan Pernyataan



|                                                                                                                                                    |                                     |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------|
|  <b>UNTAR</b><br>Tarumanagara University<br>FAKULTAS<br>PSIKOLOGI | <b>FR-FP-04-07/R0</b>               | <b>HAL.<br/>1/1</b> |
| <b>05 NOVEMBER 2010</b>                                                                                                                            | <b>SURAT PERNYATAAN EDIT NASKAH</b> |                     |

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Cecilia Maynard**

N I M : **705160122**

Alamat : **Amerika Latin 7 No. 51  
Banten 15147**

Dengan ini memberi hak kepada Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara untuk menerbitkan sebagian atau keseluruhan karya penelitian saya, berupa skripsi yang berjudul:

**Peran Afek Positif sebagai Mediator Hubungan antara *Engaging Leadership* dengan Keterikatan Kerja**

Saya juga tidak keberatan bahwa pihak editor akan mengubah, memodifikasi kalimat-kalimat dalam karya penelitian saya tersebut dengan tujuan untuk memperjelas dan mempertajam rumusan, sehingga maksud menjadi lebih jelas dan mudah dipahami oleh pembaca umum sejauh perubahan dan modifikasi tersebut tidak mengubah tujuan dan makna penelitian saya secara keseluruhan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh, secara sadar, dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 13 Juli 2020

Yang Membuat Pernyataan



**Cecilia Maynard**

PROGRAM STUDI SARJANA FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
JAKARTA

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Cecilia Maynard  
705160122  
N.I.M. :  
Program Studi : Psikologi

**Judul Skripsi**

Peran Afek Positif sebagai Mediator Hubungan antara *Engaging Leadership* dengan

Keterikatan Kerja

Telah diuji dalam sidang Sarjana pada tanggal 6 Juli 2020 dan dinyatakan lulus,  
dengan majelis penguji terdiri atas:

1. Ketua : Dr. Zamralita, M.M., Psi.  
2. Anggota : Kiky D.H. Saraswati, M.Psi., Psi.  
Dr. Rostiana, M.Si., Psi.

Jakarta, 13 Juli 2020

Pembimbing



Dr. Rostiana, M.Si., Psi.

Pembimbing Pendamping



Andri Setia Dharma, S.Psi., M.Psi.

## ABSTRAK

**Cecilia Maynard (705160122)**

**Peran Afek Positif Sebagai Mediator Hubungan Antara *Engaging Leadership* Dengan Keterikatan Kerja; Rostiana S.Psi., M.Si., Dr. & Andri Setia Dharma S.Psi., M.Psi; Program Studi S-1 Psikologi, Universitas Tarumanagara, ()**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran afek positif sebagai mediator dalam hubungan antara *engaging leadership* dengan keterikatan kerja di PT X yang merupakan salah satu perusahaan IT di Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner dan melibatkan 60 karyawan di PT X. Terdapat tiga alat ukur yang digunakan pada penelitian ini, yaitu alat ukur variabel *engaging leadership*, keterikatan kerja dan afek positif. Data yang diperoleh diolah dengan menggunakan IBM *Statistical Product and Service Solution* (SPSS). Pengolahan data terdiri dari uji asumsi (uji linearitas, uji homoskedastisitas, uji multikolinearitas dan uji normalitas), uji korelasi, dan uji mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa afek positif memiliki peran sebagai mediator dalam hubungan antara *engaging leadership* dan keterikatan kerja di perusahaan PT X ( $p = 0.000 < 0.05$ ).

*Kata kunci : engaging leadership, afek positif, keterikatan kerja, karyawan*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Setiap perusahaan atau organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai. Perusahaan atau organisasi membutuhkan karyawan yang dapat membantu pencapaian tujuan tersebut. Pada era organisasi modern seperti sekarang, perusahaan memerlukan karyawan yang energetik dan berdedikasi (Leiter & Bakker, 2010). Menurut Griffin, Neal, dan Parker (2007), karyawan dituntut untuk menunjukkan kinerja yang aktif, lebih terlibat dalam pekerjaan, dan memiliki kemandirian yang lebih tinggi di tempat kerja. Hal ini mengarah kepada konsep *work engagement* atau keterikatan kerja.

Salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam memenangkan dunia bisnis yang kompetitif di era industri 4.0 adalah dengan adanya keterikatan kerja (Mulyati,

Himam, Riyono, & Suhariadi, 2019). Keterikatan kerja juga memiliki peranan yang penting bagi karyawan (Wang, Li, & Li, 2016). Ini disebabkan karena pekerjaan itu sendiri merupakan bagian yang signifikan bagi individu. Menurut Breevaart (2015), terikat dengan suatu pekerjaan merupakan hal yang sangat penting karena seseorang menghabiskan hampir setiap waktunya untuk bekerja.

Keterikatan kerja sendiri didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan penyerapan (Schaufeli & Bakker, 2004).

Schaufeli dan Bakker (dalam Leiter & Bakker, 2010), menemukan bukti-bukti yang meyakinkan pada berbagai perusahaan bahwa keterikatan kerja dapat meningkatkan profitabilitas melalui peningkatan produktivitas, penjualan, kepuasan pelanggan, dan retensi karyawan. Penelitian Schaufeli dan Bakker (2004) juga menunjukkan bahwa karyawan yang terikat dengan pekerjaannya lebih mampu mengatasi kesulitan dan tuntutan pekerjaan. Berdasarkan hasil studi yang dilakukan oleh *Global Workforce Study* (GWS) tahun 2012 pada karyawan di Indonesia, seseorang mampu mengelola stres kerja yang dihadapinya, jika tingkat keterikatan yang dimilikinya tinggi (Towers Watson dalam Sadida dan Febriani, 2016).

Karyawan yang terikat dengan pekerjaannya juga dapat memberikan keuntungan kepada perusahaan. Karyawan akan cenderung memiliki kondisi kesehatan yang baik, jarang absen, dan cenderung enggan untuk keluar dari perusahaan (Breevaart, 2015). Hasil penelitian Krisbiyanto (dalam Tiara & Rostiana, 2018) menunjukkan bahwa karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi memiliki angka rata-rata sakit lebih rendah dibandingkan karyawan yang memiliki keterikatan kerja rendah.

Keterikatan kerja dapat menjadi salah satu penentu adanya perbedaan pada karyawan dan juga dapat memberikan keuntungan bagi organisasi (Leiter & Bakker, 2010). Maka dari itu keterikatan kerja pada suatu individu sangat diperlukan pada era dewasa ini, dalam pembahasan kali ini khususnya untuk karyawan. Namun, permasalahan rendahnya keterikatan kerja karyawan secara global saat ini masih sangat tinggi. Karyawan dengan keterikatan kerja di wilayah Asia Pasifik mengalami penurunan dari 60% pada tahun 2009 menjadi 56% pada tahun 2010 (Tiara & Rostiana, 2018). Dikatakan pada penelitian tersebut bahwa penurunan yang terjadi merupakan kemunduran terbesar selama 15 tahun terakhir (Hewitt dalam Tiara & Rostiana, 2018).

Permasalahan keterikatan kerja juga menjadi hal yang signifikan di Indonesia, karena ditemukan bahwa keterikatan dan kesungguhan dalam bekerja sangat rendah di Indonesia. Berdasarkan hasil survei dari *Southeast Asian Nation* (2013), keterikatan pada karyawan di Indonesia berada pada urutan terbawah. Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa hanya 8% karyawan yang terikat dengan pekerjaannya, sementara dua pertiga karyawan di Indonesia tidak memiliki keterikatan kerja yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Tower Watson (dalam Sadida & Febriani, 2016), menunjukkan bahwa karyawan di Indonesia memiliki kecenderungan akan meninggalkan pekerjaannya dalam dua tahun ke depan. Menurut Wang et al. (2016), sangat penting untuk mengeksplorasi cara meningkatkan keterikatan di tempat kerja karena penelitian-penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya manfaat keterikatan kerja bagi karyawan dan organisasi.

Salah satu industri yang sangat berkembang saat ini adalah perusahaan yang bergerak di bidang Teknologi Informasi (TI). Menurut Irnawati (2015), TI adalah bidang pengelolaan teknologi dan mencakup berbagai bidang dan tidak terbatas pada hal-hal seperti proses, perangkat lunak komputer, sistem informasi, perangkat keras komputer, bahasa program, dan data konstruksi. Menurut Wiyani (2008), TI dapat memberikan keunggulan bagi organisasi dalam persaingan pada dewasa ini. TI menyediakan empat layanan inti untuk membantu menjalankan strategi bisnis, yaitu proses bisnis otomatisasi, memberikan informasi, menghubungkan dengan pelanggan, dan alat-alat produktivitas (Irnawati, 2015). Manfaat lainnya dari TI adalah adanya penurunan biaya serta perubahan proses dan transmisi informasi dalam kegiatan bisnis suatu organisasi (Wiyani, 2008). Oleh sebab itu, peranan perusahaan TI sangat penting pada zaman dunia yang semakin berkembang dan modern ini.

PT X adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang IT di Kebun Jeruk, Jakarta. PT X yang berlokasi di Kebun Jeruk ini memiliki kurang lebih 150 karyawan. PT X ini juga memiliki berbagai divisi seperti HRD, *Finance*, *Accounting*, IT, *Support*, *Mobile*, dan lainnya. PT X menyediakan layanan jasa solusi IT dan menjual *software*. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala *Human Resources Development* di PT X terdapat masalah yang terkait dengan keterikatan kerja. Kepala HRD tersebut mengatakan bahwa ketika karyawan dipertanyakan mengenai hal yang berhubungan dengan keterikatan kerja maka tanggapan dari karyawan adalah positif atau karyawan merasa bahwa mereka memiliki keterikatan kerja. Namun, menurut hasil observasi terlihat bahwa karyawan terlihat kelelahan, kurang antusias saat bekerja dan ingin cepat pulang. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), kelelahan merupakan gambaran

dimana seseorang tidak memiliki semangat, kurang antusias menandakan seseorang tidak memiliki dedikasi, dan ingin cepat pulang merupakan tanda dari seseorang tidak memiliki penyerapan dengan pekerjaannya. Hal ini mengacu pada dimensi dalam keterikatan kerja sehingga karyawan yang menunjukkan rasa kelelahan, kurang antusias, dan ingin cepat pulang saat bekerja tidak mengalami keterikatan kerja pada pekerjaannya.

Menurut Ramdhani dan Sawitri (2017), keterikatan kerja tidak muncul dengan sendirinya. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja karyawan. Faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja adalah *job resources*. *Job resources* adalah aspek-aspek fisik, sosial, atau pekerjaan organisasi yang berfungsi dalam mencapai tujuan yang terkait dengan pekerjaan, mengurangi *job demands* dan menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan pribadi (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007). Hal-hal yang dapat dikategorikan sebagai *job resources* adalah otonomi, variasi skil, umpan balik kinerja, peluang untuk bertumbuh (Bakker & Demerouti, 2017).

Menurut Bakker dan Demerouti (2017), *job resources* dapat meningkat karena adanya dorongan dari kepemimpinan. Jadi, kepemimpinan dapat mempengaruhi peningkatan *job resources* sehingga munculnya keterikatan kerja pada karyawan. Pengaruh kepemimpinan terhadap keterikatan kerja terbukti oleh beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Wisobroto dan Prihatsanti (2017) menyimpulkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan keterikatan kerja. Hasilnya menunjukkan

kepemimpinan transformasional memberikan sumbangan efektif sebesar 64,3% pada keterikatan kerja.

Penelitian lain tentang kepemimpinan transformasional dengan keterikatan kerja juga dilakukan oleh Raharjo dan Witiastuti (2016). Raharjo dan Witiastuti (2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada keterikatan kerja dengan keadilan organisasi sebagai mediator. Hasil dari penelitian Raharjo dan Witiastuti (2016) menunjukkan bahwa peran kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja dengan keadilan organisasi sebagai mediator lebih signifikan, sedangkan pengaruh langsung tanpa mediasi perannya lebih rendah. Maka dari itu, peneliti menduga bahwa ada variabel lain yang dapat dijadikan sebagai variabel mediator antara hubungan kepemimpinan dengan keterikatan kerja.

Peneliti menemukan bahwa afek positif dapat berperan sebagai variabel mediator antara hubungan kepemimpinan transformasional dengan keterikatan kerja. Hasil dari penelitian Wang et al. (2016) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja dengan afek positif sebagai mediator. Wang et al. (2016) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memperbesar afek positif dengan mempengaruhi, menginspirasikan motivasi, dan memperhatikan individu. Afek positif sendiri dapat didefinisikan sebagai perasaan antusias, aktif, dan waspada pada individu dan jika afek positif berada pada tingkat tinggi maka seseorang akan penuh tenaga, penuh konsentrasi, dan mengalami keterikatan yang menyenangkan (Watson, Clark, dan Tellegen, 1988).

Salah satu konsep kepemimpinan yang sedang berkembang saat ini adalah *engaging leadership*. *Engaging leadership* dapat diartikan dengan kepemimpinan yang mampu menginspirasi, menguatkan, dan menghubungkan pengikutnya (Schaufeli, 2015). Peneliti menemukan bahwa penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli (2015) menyatakan bahwa *engaging leadership* dapat memprediksi keterikatan kerja dengan proses mediasi dari *job resources*.

Schaufeli (2015) mengatakan bahwa adanya tumpang tindih antara konsep kepemimpinan transformasional dengan *engaging leadership*. Empat faktor utama dalam kepemimpinan transformasional, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Bass, 1985). Sedangkan *engaging leadership* memiliki tiga dimensi, yaitu menginspirasi, menguatkan, dan menghubungkan pengikutnya (Schaufeli, 2015). Namun, kepemimpinan transformasional tidak meliputi koneksi sosial yang terdapat *engaging leadership* dan *engaging leadership* tidak meliputi stimulasi intelektual dan pengaruh ideal pada kepemimpinan transformasional. Schaufeli (2015) juga mengatakan bahwa motivasi inspirasional dan perhatian individual yang meningkatkan keterikatan pada kepemimpinan transformasional serupa dengan menginspirasi dan menguatkan pengikut pada *engaging leadership*.

Jika selama ini yang telah terbukti bahwa adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan keterikatan kerja, sementara konsep *engaging leadership* adalah penyempurnaan dari kepemimpinan transformasional, maka dapat diasumsikan bahwa afek positif juga dapat berperan sebagai mediator antara *engaging leadership* dengan keterikatan kerja. Dengan adanya perbedaan antara

*engaging leadership* dengan kepemimpinan transformasional dan *engaging leadership* merupakan penyempurnaan kepemimpinan transformasional yang telah dituliskan di atas, maka peniliti ingin melihat apakah *engaging leadership* dapat menggantikan kepemimpinan transformasional sebagai perilaku kepemimpinan dalam mempengaruhi keterikatan kerja pada karyawan.

Sama halnya dengan penelitian yang ditemukan oleh Wang et al. (2016), Schaufeli (2015) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak langsung terhadap keterikatan kerja sehingga perlu mediasi untuk menjembatannya. Hasil penelitian Schaufeli menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara hubungan *engaging leadership* dengan keterikatan kerja dengan *job resources* sebagai mediator. Selain itu, nilai koefisien terbukti lebih tinggi dengan pengaruh tidak langsung dengan mediasi dan nilai koefisien yang lebih rendah dengan pengaruh langsung tanpa mediasi. Oleh karena itu, peneliti berupaya untuk melanjutkan penelitian Wang et al. (2016) untuk mengetahui peran afek positif sebagai mediator hubungan antara *engaging leadership* dan keterikatan kerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah afek positif dapat berperan sebagai mediator hubungan antara *engaging leadership* dengan keterikatan kerja?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui peran afek positif sebagai mediator hubungan antara *engaging leadership* dengan keterikatan kerja.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai sumbangan pemikiran dan tambahan referensi untuk digunakan pada penelitian selanjutnya, serta pembanding untuk penelitian mendatang. Selain itu, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan pelengkap untuk penelitian selanjutnya.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan untuk suatu perusahaan yang ingin meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan untuk perusahaan. Perusahaan dapat mengetahui pentingnya *engaging leadership* dalam meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan. Melalui penelitian ini, perusahaan dapat memperoleh gambaran tentang tingkat keterikatan kerja pada karyawannya. Perusahaan dapat mengetahui apa saja yang dilakukan oleh *engaging leadership* sehingga dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Perusahaan dapat mengaplikasikan peran *engaging leadership* pada pemimpin atau atasan sehingga karyawan lebih terikat dengan pekerjaannya dan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari lima bab. Bab pertama membahas tentang pendahuluan yang didalamnya terdapat latar belakang

masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan. Bab kedua membahas uraian kajian teori yang akan menjadi landasan teori untuk mendukung penelitian. Bab keempat membahas mengenai hasil dari penelitian. Bab kelima membahas mengenai kesimpulan, diskusi, dan saran.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, DISKUSI, DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Tujuan dari penelitian ini adalah melihat peran afek positif dalam hubungan *engaging leadership* dengan keterikatan kerja. Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan maka ditemukan hasil:

1. Uji mediasi dengan afek positif sebagai mediator antara *engaging leadership* dan keterikatan kerja dan hasil menunjukkan bahwa afek positif berperan secara signifikan sebagai mediator dalam hubungan *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja.

Berdasarkan hasil data, dapat disimpulkan bahwa afek positif memiliki peran *fully mediation* dalam hubungan antara *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja. Hal ini dapat dilihat dari perubahan signifikansi *engaging leadership* sebelum dan sesudah adanya variabel afek positif.

## 5.2 Diskusi

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, variabel afek positif berperan sebagai mediator secara penuh atau *fully mediation* dalam hubungan antara *engaging leadership* dan keterikatan kerja di PT X. Berikut adalah diskusi dari hasil data penelitian yang telah dilakukan.

Pertama, berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, peneliti menemukan bahwa dimensi *strengthening* pada variabel *engaging leadership* merupakan item yang tidak reliabel. Hal ini disebabkan karena *alpha cronbach* dimensi *strengthening* adalah sebesar  $0.226 < 0.60$ . Menurut Ursachi, Horodnic, dan Zait (2015), *alpha cronbach* sebesar 0.60 sudah dapat diterima dalam tingkat reliabilitas. Oleh karena itu, dimensi *strengthening* yang terdapat pada *engaging leadership* ini bermasalah. Hal ini memungkinkan persepsi orang Indonesia berbeda tentang atasan yang menguatkan bawahannya atau *strengthening*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli (2015), dimensi *strengthening* menunjukkan *alpha cronbach* sebesar 0.88 dan partisipan penelitiannya adalah orang Belanda yang berkerja di bidang industri. Peneliti menduga adanya perbedaan pengertian antara orang Indonesia dengan orang Belanda terkait dengan atasan yang menguatkan bawahannya dalam *engaging leadership*. Menurut Bartram, Hambleton, Grégoire, dan Muñiz (2017), terjemahan tes

merupakan pendekatan sederhana untuk mengangkut suatu tes dari satu bahasa ke bahasa lainnya tanpa memperhatikan kesetaraan pendidikan atau psikologis.

Kedua, hasil korelasi antara ketiga variabel, yaitu *engaging leadership*, keterikatan kerja, dan afek positif. Hasil koefisien korelasi antara *engaging leadership* dengan keterikatan kerja adalah sebesar 0.513,  $p < 0.01$ . Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli (2015) yang menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0.52,  $p < 0.01$ . Hasil koefisien korelasi antara *engaging leadership* dengan afek positif adalah sebesar 0.420,  $p < 0.01$ . Hasil koefisien korelasi antara keterikatan kerja dengan afek positif adalah sebesar 0.722,  $p < 0.01$ . Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. 2016) yang menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0.45,  $p < 0.01$ . Berdasarkan hasil koefisien korelasi di atas dapat diartikan bahwa ketiga variabel tersebut menunjukkan hubungan yang signifikan antara satu dengan yang lainnya. Peneliti juga melakukan uji korelasi variabel antar dimensi. Hasil korelasi variabel antar dimensi pun menunjukkan hubungan yang signifikan ( $p < 0.01$ ). Hasil koefisien korelasi yang paling tinggi terdapat pada variabel keterikatan kerja dengan dimensi *dedication* variabel keterikatan kerja sebesar 0.909,  $p < 0.01$ . Hasil koefisien korelasi yang paling rendah terdapat pada variabel afek positif dengan dimensi *strengthening* variabel *engaging leadership* sebesar 0.308,  $p < 0.01$ .

Ketiga, hasil uji mediasi antara ketiga variabel. Hasil menunjukkan bahwa afek positif berperan sebagai mediator secara penuh atau *fully mediation* dalam hubungan antara *engaging leadership* dan keterikatan kerja di PT X ( $p = 0.000 < 0.05$ ). Hal ini dapat dilihat dari perubahan signifikansi ketika afek positif dijadikan sebagai mediator antara *engaging leadership* dengan keterikatan kerja. Sebelum ada mediator,

signifikansi *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja adalah sebesar  $0.032 < 0.05$ . Namun, setelah ada afek positif yang berperan sebagai mediator signifikansinya menjadi  $0.122 > 0.05$ . Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2016) bahwa afek positif berperan sebagai *partial mediation* atau tidak berperan secara penuh antara kepemimpinan transformasional dengan keterikatan kerja.

Peneliti juga melakukan uji mediasi dengan setiap dimensi variabel *engaging leadership* untuk melihat peran masing-masing sebagai variabel independen. Hasil menunjukkan bahwa afek positif berperan sebagai mediator secara penuh atau *fully mediation* dalam hubungan antara dimensi *connecting* variabel *engaging leadership* dan keterikatan kerja di PT X ( $p = 0.000 < 0.05$ ). Sebelum ada mediator, signifikansi dimensi *connecting* variabel *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja adalah sebesar  $0.009 < 0.05$ . Namun, setelah ada afek positif yang berperan sebagai mediator signifikansinya menjadi  $0.173 > 0.05$ . Hasil juga menunjukkan bahwa afek positif berperan sebagai mediator secara penuh atau *fully mediation* dalam hubungan antara dimensi *inspiring* variabel *engaging leadership* dan keterikatan kerja di PT X ( $p = 0.000 < 0.05$ ). Sebelum ada mediator, signifikansi dimensi *inspiring* variabel *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja adalah sebesar  $0.020 < 0.05$ . Namun, setelah ada afek positif yang berperan sebagai mediator signifikansinya menjadi  $0.279 > 0.05$ . Untuk yang terakhir, hasil menunjukkan bahwa afek positif berperan sebagai mediator secara penuh atau *fully mediation* dalam hubungan antara dimensi *strengthening* variabel *engaging leadership* dan keterikatan kerja di PT X ( $p = 0.000 < 0.05$ ). Sebelum ada mediator, signifikansi dimensi *strengthening* variabel *engaging*

*leadership* terhadap keterikatan kerja adalah sebesar  $0.006 < 0.05$ . Namun, setelah ada afek positif yang berperan sebagai mediator signifikansinya menjadi  $0.112 > 0.05$ .

### **5.3 Saran**

#### **5.3.1 Saran yang Berkaitan dengan Manfaat Teoritis**

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat teoritis untuk Ilmu Psikologi, terutama bidang Psikologi Industri dan Organisasi dan penelitian selanjutnya yang ingin membahas penelitian berhubungan dengan variabel *engaging leadership*, keterikatan kerja, dan afek positif. Jumlah penelitian yang membahas tentang variabel *engaging leadership* tidaklah banyak. Oleh karena itu, peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya membahas *engaging leadership* lebih dalam dan terperinci. Dalam penelitian ini juga terlihat bahwa dimensi *strengthening* pada variabel *engaging leadership* tidak reliabel. Disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan pemeriksaan lagi untuk dimensi *strengthening*. Hal ini dikarenakan kemungkinan adanya perbedaan persepsi dimensi *strengthening* untuk orang Indonesia.

Penelitian ini juga memiliki keterbatasan dalam referensi sumber, seperti jurnal dan buku. Peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya mengambil referensi yang lebih luas. Jumlah partisipan dalam penelitian ini pun masih sedikit dan peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya mengambil jumlah partisipan yang lebih banyak. Penelitian ini juga dilakukan pada PT X yang bergerak di bidang IT. Hal ini dilakukan peneliti untuk melanjutkan penelitian Wang et al. (2016) dengan menggunakan variabel independen yang berbeda, yaitu *engaging leadership*. Untuk

penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan untuk melakukan penelitian pada partisipan yang berbeda, seperti perusahaan perbankan atau perusahaan yang bergerak di bidang selular.

### **5.3.2 Saran yang Berkaitan dengan Manfaat Praktis**

#### **5.3.2a Saran Praktis untuk Karyawan**

Berdasarkan hasil data penelitian ini, keterikatan kerja karyawan perusahaan PT X termasuk dalam kategori tinggi. Oleh karena itu, saran untuk karyawan yang bekerja di PT X adalah terus mempertahankan semangat, dedikasi, dan penyerapan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Hasil data pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa afek positif karyawan di PT X termasuk dalam kategori tinggi. Peneliti menyarankan karyawan untuk tetap selalu mempunyai perasaan yang antusias, aktif, dan waspada. Peniliti juga menyarankan karyawan untuk melihat dan memiliki pemikiran yang positif terhadap pekerjaan sebagai sesuatu yang menantang untuk lebih maju dan bukan sesuatu yang sulit atau mengerikan.

#### **5.3.2b Saran Praktis untuk Perusahaan**

Saran peneliti untuk perusahaan PT X adalah untuk terus menjaga keterikatan kerja pada karyawan dengan memberikan *reward* jika karyawan berhasil mengerjakan pekerjaannya, fasilitas yang mendukung seperti ruangan yang menyenangkan (bersih, rapi, dan teratur), mengurangi tekanan pekerjaan pada karyawan. Selain itu, perusahaan disarankan juga untuk menanamkan pemimpin yang *engaged*. Perusahaan dapat membuat *training* untuk setiap atasan untuk memiliki *engaging leadership* tentang bagaimana dapat menginspirasi, menguatkan, dan menghubungkan pengikutnya. Perusahaan juga diharapkan untuk memberikan

kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilannya sehingga *skill* karyawan pun bertambah dan mendukung karyawan belajar untuk menjadi yang lebih baik lagi dari yang sekarang.

### **5.3.2c Saran Praktis untuk Atasan**

Berdasarkan hasil data penelitian ini, atasan telah memberikan inspirasi, menguatkan, dan menghubungkan bawahannya. Saran peniliti untuk atasan adalah agar atasan mempertahankan *engaging leadership* yang dimilikinya dapat mengatusasi karyawan, menjadi teladan yang baik, memberikan tugas dan tanggung jawab yang menantang, serta mendorong karyawan untuk bekerja sama dalam tim dengan baik demi tujuan bersama.

## ABSTRACT

**Cecilia Maynard (705160122)**

**The Role of Positive Affect as a Mediator Relationship Between Engaging Leadership and Work Engagement in PT X; Rostiana S.Psi., M.Si., Dr. & Andri Setia Dharma S.Psi., M.Psi; Bachelor of Psychology. Tarumanagara University, ()**

This study aims to determine the role of positive affect as a mediator in the relationship between engaging leadership and work engagement in PT X which is an IT company in Jakarta. This research uses quantitative methods using a questionnaire and involves 60 employees in PT X. There are three measurement tools used in this study, the measurement of variables of engaging leadership, work engagement and positive affect. The data obtained was processed using IBM Statistical Product and Service Solution (SPSS). Data processing consists of assumption tests (linearity test, homoscedasticity test, multicollinearity test and normality test), correlation test, and mediation test. The results showed that the positive affect has a role as a mediator in the relationship between engaging leadership and work engagement in the company PT X ( $p = 0.000 < 0.05$ ).

*Keyword : engaging leadership, positive affect, work engagement, employees*

## DAFTAR PUSTAKA

- Breevaart, K. (2015). *Engaging leadership*. Erasmus University Rotterdam, Rotterdam.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., Sleenbos, D. M., & Maduro, V. (2014). Uncovering the underlying relationship between transformational leaders and followers' task performance. *Journal of Personnel Psychology*, 13, 194–203. doi: 10.1027/1866-5888/a000118
- Bakker, A. B., Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), 4-11. doi: 10.1108/CDI-11-2017-0207
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200. doi: 02678370802393649
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. doi: 10.1037/ocp0000056
- Batram, D., Hambleton, R. K., Grégoire, J., & Muñiz, J. (2017). ITC guidelines for translating and adapting tests (second edition). *International Journal of Testing*. doi: 10.1080/15305058.2017.1398166
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York, NY: Free Press.
- Bono, J. E., Jackson Foldes, H., Vinson, G., & Muros, J. P. (2007). Workplace emotions: The role of supervision and leadership. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1357–1367. doi: 10.1037/0021-9010.92.5.1357

- Casuso, L., Gargurevich, R., Noortgate, W. V. D., & Bergh, O. V. D. (2016). Psychometric properties of the positive and negative affect scale for children (panas-c) in Peru. *Interamerican Journal of Psychology*, 50(2), 170-185.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: human needs and the self-determination of behaviour. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Fernet, C., Trépanier, S., Austin, S., Gagné, M., & Forest, J. (2015). Transformational leadership and optimal functioning at work: On the mediating role of employees' perceived job characteristics and motivation. *Work & Stress*, 29, 11–31. doi: 10.1080/02678373.2014.1003998
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218–226. doi: 10.1037/0003-066X.56.3.218
- Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003). What good are positive emotions in crises? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(2), 365–376. doi: 10.1037/0022-3514.84.2.365
- Fritz, M. S., & MacKinnon, D. P. (2007). Required sample size to detect the mediated effect. *Psychological science*, 18(3), 233-239. doi: 10.1111/j.1467-9280.2007.01882.x
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50, 327-347.

- Irnowati. (2015). Peranan teknologi informasi dalam meningkatkan sistem pemasaran. *Faktor Exacta*, 8(1), 14-22.
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 1-9). New York, NY, US: Psychology Press.
- Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M., & Frese, M. (2018). The effects of work engagement and self-efficacy on personal initiative and performance. *Psicothema*, 30(1), 89-96. doi: 10.7334/psicothema2016.245
- Mulyati, R., Himam, F., Riyono, B., & Suhariadi, F. (2019). Model work engagement angkatan kerja generasi millennial dengan meaningful work sebagai mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology*, 5(1), 34-49. doi: 10.22146/gamajop.47964
- Raharjo, D. C., & Witiastuti, R. S. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja melalui keadilan organisasional sebagai variabel mediasi. *Management Analysis Journal*, 5(4), 347-261.
- Ramdhani, G. F., & Sawitri, D. R. (2017). Hubungan antara dukungan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. X di Bogor. *Jurnal Empati*, 6(1), 199-205.
- Sadida, N., & Febriani, Z. (2016). Mengikat karyawan dengan telecommuting (studi keterikatan kerja karyawan telecommuting). *Jurnal Psikogenesis*, 4(1), 114-125.
- Schaufeli, W. B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, 20(5), 446-463. doi: 10.1108/CDI-02-2015-0025

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315. doi: 10.1002/job.248
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. (2004a). *UWES Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual*. Valencia: Occupational Health Psychology Unit Utrecht University.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. doi: 10.1177/0013164405282471
- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., & Warren, C. R. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: a meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, 129(6), 914-945. doi: 10.1037/0033-2956.129.6.914
- Tiara, S., & Rostiana. (2018). Peran kualitas kehidupan kerja dan grit terhadap keterikatan kerja pada generasi millenial di Industri Perbankan. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 2(1), 342-249.
- Ursachi, G., Horodnic, I. A., & Zait, A. (2015). How reliable are measurement scales? external factors with indirect influence on reliability estimators. *Procedia Economics and Finance*, 20, 679 – 686. doi: 10.1016/S2212-5671(15)00123-9
- Wang, Z., Li, Chaoping., & Li, Xupei. (2016). Resilience, leadership and work engagement: the mediating role of positive affect. *Soc Indic Res*. doi: 10.1007/s11205-016-1306-5

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the panas scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070.

Wisobroto, S., & Prihatsanti, U. (2017). Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan keterikatan kerja pada perawat rawat inap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. *Jurnal Empati*, 6(1), 379-384.

Wiyani, W. (2008). Meningkatkan nilai perusahaan melalui investasi teknologi informasi. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 12(2), 240-252.

Worldwide. 13% of employees are engaged at work. (Oktober, 2013). <http://www.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engaged-work.aspx>. Diakses pada tanggal 16 Juni 2020.

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. doi: 10.1037/1072-5245.14.2.121