

STUDI PENINGKATAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DITINJAU DARI ASPEK *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT, PROCEDURAL JUSTICE, DAN JOB SATISFACTION*

(Survey pada Guru SMA Muhammadiyah Se-Kota Yogyakarta)

Veri Widodo¹

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

veri.widodo.2015@pasca.umy.ac.id

Prof. Dr. Heru Kurnianto TJ²

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Dr. Nuryakin³

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Abstrak

Penelitian ini adalah replikasi parsial dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Herminingsih (2017) tentang “influence of the organizational justice and trust to the leaders on employee engagement with job satisfaction as intervening variable”. Kebaharuan dalam penelitian ini adalah spesifik variable pada keadilan organisasi seperti keadilan procedural dan penambahan psychological empowerment sebagai variabel independent. Obyek penelitian ini adalah SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta, dan subyeknya adalah guru sebanyak 156 responden. Sedangkan teknik analisis data menggunakan SEM, dengan tools IBM SPSS dan AMOS. Hasil dari penelitian ini adalah procedural justice dan psychological empowerment berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction, psychological empowerment dan job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement.

Kata kunci : Psychological empowerment, procedural justice, job satisfaction, employee engagement

A. PENDAHULUAN

Yogyakarta sebagai kota pelajar kerap dijadikan sebuah ukuran atau parameter bagi instansi pendidikan lain di luar dari daerah tersebut. Di masyarakat muncul persepsi bahwa Yogyakarta adalah tempat yang *representative* bagi mereka untuk menempuh atau menimba ilmu di kota ini, baik itu dari tingkat TK, SD, SMP, SMA, maupun perguruan tinggi. Hal ini didukung jumlah instansi pendidikan atau sekolah di kota ini cukup banyak dibandingkan dengan kota lain di Indonesia.

Guru mempunyai peran besar dalam hal ini. Tanggung jawab yang besar untuk menghasilkan atau mencetak anak didik guna mempersiapkan dirinya menjadi individu yang siap berkompetisi dengan lainnya. Tugas guru sebagai *mediator* atau *fasilitator* pembelajar bagi anak didik, tentu harus dibarengi dengan *individual factor* yang memang dibutuhkan oleh seorang guru, juga dibarengi dengan *organizational factor* yang memang harus dikembangkan guna membangun peran guru yang seutuhnya.

Muhammadiyah sebagai organisasi Islam di Indonesia, menjadi sorotan utama dalam mendedikasikan di bidang pendidikan. Sekolah Menengah Atas (SMA) / Madrasah Aliyah / setingkatnya, di Kota Yogyakarta sangat mempunyai daya saing yang tinggi antara satu dengan lainnya. SMA/MA/SMK Muhammadiyah di Yogyakarta banyak menorehkan prestasi yang tinggi. Banyak SMA/MA/SMK Muhammadiyah di Yogyakarta menjadi sekolah favorit atau tujuan ketika akan melanjutkan dibangku sekolah menengah atas. Tentu hal ini menjadi sorotan penting akan penggerak prestasi SMA/SMK/MA Muhammadiyah di Yogyakarta, yaitu peran guru dan factor yang mempengaruhi guru mempunyai prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu, peneliti ingin menguji

penelitian yang berjudul : pengaruh *psychological empowerment* dan *procedural justice* terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening (studi pada guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta).

Penelitian ini adalah replikasi parsial dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Herminingsih (2017) tentang “*influence of the organizational justice and trust to the leaders on employee engagement with job satisfaction as intervening variable*”. Kebaharuan dalam penelitian ini adalah spesifik *variable* pada keadilan organisasi seperti keadilan procedural dan penambahan *psychological empowerment* sebagai variabel independent.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Employee engagement atau pertalian karyawan terhadap organisasi telah menjadi isu yang sangat menarik. Kajian terkait *employee engagement* sangat penting bagi organisasi karena mempunyai konsekuensi positif terhadap organisasi, seperti anggapan secara umum bahwa *employee engagement* mempunyai koneksi dengan berjalannya bisnis dengan baik (Harter, *et.al.*, 2002 dalam Saks, 2006). *Employee engagement* di deskripsikan sebagai level tertinggi dari komitmen partisipasi seorang karyawan terhadap organisasi dan kepuasan kerjanya (Salman, *et. al.*, 2015). Sedangkan Schaufeli, *et. al.*, (2002) dalam Anggraini, *et. al.*, (2016) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan. Untuk memiliki *employee engagement* yang tinggi diperlukan kepuasan kerja yang baik, dll.

Kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2001) adalah “suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan”. Sedangkan Davis dan Newstrom (1985) mendeskripsikan “kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”. Berbeda dengan pendapat sebelumnya kepuasan kerja menurut Robbins (2003) adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

Menurut Koçel (dalam Çavus, 2010) pemberdayaan merupakan proses pengambilan keputusan hak dan membantu karyawan mengembangkan diri dengan bantuan solidaritas, berbagi, dan tim kerja. Pemberdayaan juga memiliki arti yaitu pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerja untuk mengambil keputusan menyangkut semua pengembangan produk dan pengambilan keputusan (Fernando, 2013). Pemberdayaan Psikologis menurut Spreitzer (dalam Jin-Liang dan Hai-Zhen, 2012) didefinisikan sebagai motivasi intrinsik yang mencerminkan orientasi individu untuk peran kerja yang terwujud dalam empat kognisi yaitu makna, kompetensi, penentuan diri (*self-determination*), dan dampak. Dengan demikian, pemberdayaan psikologis berfokus pada motivasi intrinsik karyawan untuk melakukan tugas yang meliputi penentuan nasib sendiri, otonomi dan kebebasan melakukan tugas, dan dampaknya, sejauh mana individu dapat mempengaruhi hasil dan bekerja.

Keadilan prosedural berhubungan pada keadilan prosedural yang digunakan untuk menentukan hasil-hasil yang terdistribusi yaitu seperti beban kerja, penghasilan dan yang lain (Leventhal, 1980). Keadilan Prosedural merupakan keadilan yang dirasakan paramedis dalam hubungannya dengan prosedur atau aturan dalam pengambilan kebijakan dalam organisasi (Tjahjono, 2007).

Hubungan *psychological empowerment* dengan *employee engagement*

Psychological empowerment adalah keyakinan seorang individu akan kemampuannya untuk melakukan kegiatan kerja terkait dengan keterampilan dan kompetensi (Shauna : 2008). Sedangkan Schaufeli, *et, al.*, (2002) dalam Anggraini, *et, al.*, (2016) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan. Ketika karyawan memiliki tingkat keyakinan yang tinggi akan kemampuan dan kompetensi dirinya, maka akan membuat karyawan tersebut menjadi percaya dan paham bahwa dirinya harus bekerja sesuai dengan pandangan yang positif, semangat, dan dedikasi serta penghayatan yang tinggi akan pekerjaannya. Perilaku karyawan tersebut akan mempolakan dirinya sesuai dengan organisasi tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu oleh Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014) tentang “*Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment*”. Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa *psychological empowerment* akan mempengaruhi *employee engagement* karyawan. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*

Hubungan *procedural justice* dengan *employee engagement*

Keadilan prosedural berhubungan pada keadilan yang digunakan untuk menentukan hasil-hasil yang terdistribusi yaitu seperti beban kerja, penghasilan dan yang lain (Leventhal, 1980). Sedangkan Schaufeli, *et, al.*, (2002) dalam Anggraini, *et, al.*, (2016) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan. Ketika karyawan mempunyai persepsi keadilan yang baik akan prosedur-prosedur yang dia terima didalam perusahaan maka akan meningkatkan keterikatan karyawan didalam organisasi atau perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh He, H., Zhu, W., & Zheng, X. (2014), bahwa *procedural justice* berpengaruh pada *employee engagement*. Dan penelitian yang dilakukan oleh Biswas, S., Varma, A., & Ramaswami, A. (2013), dll. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut :

H2 : *Procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*

Hubungan *psychological empowerment* dengan *job satisfaction*

Psychological empowerment adalah keyakinan seorang individu akan kemampuannya untuk melakukan kegiatan kerja terkait dengan keterampilan dan kompetensi (Shauna : 2008). Sedangkan kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki : 2001). Ketika seorang karyawan memiliki tingkat keyakinan akan kemampuan atau kompetensi yang tinggi, maka akan mempengaruhi respon emosional yang akan dirasakan oleh karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sajjad Najafi1, dkk (2011) bahwa *psychological empowerment* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, kemudian yang dilakukan oleh Ferit ÖLÇER (2015), R.Arulmani (2016), dll. Bahwa *psychological empowerment* akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut :

H3. *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*

Hubungan *procedural justice* dengan *job satisfaction*

Menurut Lind dan Tyler (1988), keadilan prosedural berhubungan dengan apakah pihak pegawai mempercayai bahwa prosedur dalam perusahaan dan hasil akhirnya adalah adil. Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan paramedis dalam hubungannya dengan prosedur atau

aturan dalam pengambilan kebijakan dalam organisasi (Tjahjono, 2007). Sedangkan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins : 2003). Ketika seseorang karyawan merasa dan mempercayai bahwa prosedur dalam perusahaan dan hasil akhirnya adalah adil maka akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Usmani, S., & Jamal, S. (2013), dan hasilnya adalah keadilan procedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Tjahjono (2011) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa keadilan distributif dan prosedural berpengaruh pada outcome individu, dan berdasarkan teori maka keadilan distributif dan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut :

H4 : *Procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*

Hubungan *job satisfaction* dengan *employee engagement*

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki : 2001). Sedangkan *employee engagement* di deskripsikan sebagai level tertinggi dari komitmen partisipasi seorang karyawan terhadap organisasi dan kepuasan kerjanya (Salman, *et, al.*, 2015). Ketika karyawan merasakan tingkat respons atau kepuasan yang tinggi, maka akan merangsang karyawan tersebut untuk menambah keterikatan dan level dirinya didalam organisasi tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu oleh Leary, dkk yang menyatakan bahwa *job satisfaction* akan mempengaruhi *employee engagement* karyawan, dll. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut :

H5 : *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*

C. METODE PENELITIAN

C.1. Desain Penelitian

Desain penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif.

C.2 Populasi Penelitian

Populasi penelitian adalah semua guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta. Sedangkan subyek penelitian ini adalah sebagian dari guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta.

C.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer, berupa hasil dari responden. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah didapatkan dari data kuesioner yang diperoleh dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada SMA Muhammadiyah di Yogyakarta.

C.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan: angket/kuisisioner dan *interview* (wawancara). Peneliti mengajukan kuesioner (daftar pertanyaan) tertutup. Kuesioner dibagikan kepada responden untuk diisi secara lengkap dan ditunggu oleh peneliti, sehingga apabila seorang responden mendapatkan kesulitan dalam mengisi kuesioner, peneliti bisa menjelaskan.

C.5 Definisi Operasional Variabel

Tabel 1 Indikator *employee engagement*

NO	DIMENSI	ITEM PERTANYAAN
1	Kesiapan	Saya siap mendedikasikan diri saya pada pekerjaan saya sebagai guru
2		Saya tertarik menggunakan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan
3		Saya memiliki ghirah yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan
4	Kerelaan	Saya bersedia untuk bekerja lebih keras dalam menyelesaikan pekerjaan saya
5		Saya memiliki tanggung jawab yang besar atas pekerjaan saya
6	Kebanggaan	Profesi guru merupakan sumber kebanggaan bagi diri saya
7		Saya senang menyelesaikan pekerjaan secara menyeluruh

Tabel 2 Indikator *job satisfaction*

NO	DIMENSI	ITEM PERTANYAAN
1	Pekerjaan itu sendiri	Bagi saya profesi sebagai guru adalah menyenangkan dan sesuai dengan keahlian yang saya miliki
2	Hubungan dengan atasan	Saya merasa puas dengan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah
3		Saya merasa senang atas setiap keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah.
4	Teman sekerja	Saya merasa puas dengan dukungan dan iteraksi yang diberikan rekan kerja dalam melaksanakan tugas disekolah
5		Saya merasa bahwa lingkungan fisik sekolah yang ada sekarang sudah baik
6	Promosi	Saya merasa senang bahwa setiap orang mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi
7	Gaji atau upah	Saya merasa puas dengan gaji yang diterima perbulan dan insentif kelebihan mengajar

Tabel 3 Indikator *psychological empowerment*

NO	DIMENSI	ITEM PERTANYAAN
1	Makna	Pekerjaan yang saya lakukan adalah sangat penting dan berarti bagi saya
2	Kompetensi	Saya yakin akan kemampuan saya untuk melakukan aktivitas pekerjaan sebagai guru
3		Saya telah menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan saya sebagai guru
4	Penentuan diri	Saya memiliki otonomi yang signifikan dalam menentukan

NO	DIMENSI	ITEM PERTANYAAN
		bagaimana saya melakukan pekerjaan saya
5		Saya memiliki kesempatan yang cukup besar untuk kemerdekaan dan kebebasan dalam bagaimana saya melakukan pekerjaan saya
6	Dampak	Saya memiliki banyak control atas apa yang terjadi disekolah ini
7		Saya memiliki pengaruh yang besar dan signifikan atas apa yang terjadi di sekolah ini

Tabel 4 Indikator *procedural justice*

NO	DIMENSI	ITEM PERTANYAAN
1	Konsistensi / Kesesuaian	Semua keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan yang diterapkan secara konsisten kepada seluruh guru yang terkena dampak
2		Atasan saya (kepala sekolah) memastikan bahwa semua kekhawatiran guru didengar sebelum keputusan pekerjaan dibuat
3	Penekanan terhadap bias	Keputusan pekerjaan yang dibuat oleh atasan saya (kepala sekolah) tidak memiliki kepentingan pribadi
4	Akurasi Informasi	Untuk membuat keputusan pekerjaan, atasan saya (kepala sekolah) mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap
5	Kesepakatan terhadap standar etika personal dan moralitas	Guru diperbolehkan untuk menantang atau banding atas keputusan pekerjaan yang dilakukan oleh atasan (kepala sekolah)
6		Atasan saya (kepala sekolah) menjelaskan keputusan dan memberikan informasi tambahan ketika diminta oleh guru

C.6 Uji Kualitas Instrumen

a. Uji Validitas

Validitas merupakan pengujian yang menunjukkan sejauhmana alat pengukur yang kita gunakan mampu mengukur apa yang ingin kita ukur dan bukan mengukur yang lain. Dalam penelitian pengujian kualitas data yang sering dilakukan adalah uji validitas untuk validitas konstruk (*construct validity*). Dikatakan valid jika signifikan $< 0,05$ atau $< 5\%$ (Ghozali, 2011). Indikator pertanyaan akan dinyatakan valid dari tampilan output IBM SPSS Statistic pada tabel correlation dengan melihat sig. (*2-tailed*) atau dengan menghitung CFA, *confirmatory*, atau factor analysis. Pengujian validitas instrumen diolah menggunakan program software IBM SPSS Statistic 21 dan menggunakan AMOS.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan pengujian yang menunjukkan sejauhmana stabilitas dan konsistensi dari alat pengukur yang digunakan, sehingga memberikan hasil yang relatif konsisten jika pengukuran tersebut diulangi. Pengukuran reliabilitas didasarkan pada indeks numerik yang disebut koefisien. Dalam penelitian pengujian kualitas data yang

sering dilakukan adalah uji reliabilitas untuk reliabilitas konsistensi internal. Dikatakan reliabilitas jika nilai cronbach alpha $> 0,7$ (Ghozali, 2011). Indikator pertanyaan dikatakan reliable dengan melihat korelasi bivariate pada output cronbach alpha pada kolom correlated item-total. Pengujian reliabilitas instrumen diolah menggunakan program software IBM SPSS Statistic 21 dan AMOS.

C.7 Uji Hipotesis dan Analisis Data

Analisis data adalah interpretasi untuk penelitian yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu (Santoso, 2012). Analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diimplementasikan (Santoso, 2012).

Teknik analisis digunakan untuk menginterpretasikan dan menganalisis data. Sesuai dengan model yang dikembangkan dalam penelitian ini maka alat analisis data yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*), yang dioperasikan melalui program IBM SPSS AMOS 21 (Santoso, 2012).

Teknik analisis data menggunakan tahapan pemodelan dan analisis persamaan struktural menjadi 7 langkah menurut Hair, *et.al.* (1998) dalam Ghozali (2011), yaitu :

- 1) Pengembangan model secara teoritis
- 2) Menyusun diagram jalur (*path diagram*)
- 3) Mengubah diagram jalur menjadi persamaan struktural
- 4) Memilih matrik input untuk analisis data
- 5) Menilai identifikasi model
- 6) Mengevaluasi estimasi model
- 7) Interpretasi terhadap model

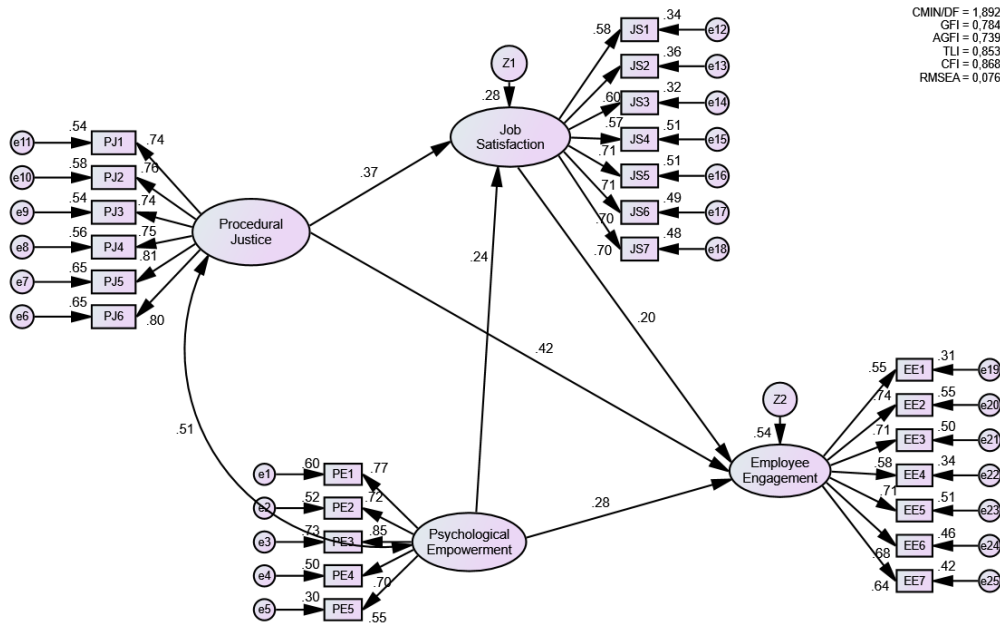
D. HASIL DAN PEMBAHASAN

D.1 Uji Asumsi Klasik

- Uji validitas menunjukkan ada 25 item pernyataan yang valid dan 1 item pernyataan tidak dianggap valid karena nilai *loading factor* < 0.5 .
- Hasil uji reliabilitas dengan melihat nilai CR menunjukkan bahwa semua variabel yang diukur bernilai >0.7 , sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel konsisten dalam mengubah konstruk.
- Uji normalitas menunjukkan hasil output yang tidak menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi secara normal, namun peneliti selesaikan dengan uji *bootstrap* sebanyak 500 dan uji outlier.

D.2 Hasil Uji SEM

Model hipotesis dari output ditampilkan pada gambar berikut ini:



Sumber : Data diolah

Gambar 1. Model Penelitian

Untuk menganalisis hubungan antar variabel *psychological empowerment* (PE), *procedural justice* (PJ), *job satisfaction* (JS), *employee engagement* (EE) dan perumusan hipotesis, hasil dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5 Hubungan antar variabel

PATH	ESTIMATE	S.E.	C.R.	P	SIMPULAN
Job_Satisfaction -<--> Psychological_Empowerment	.171	.078	2.209	.027	Positif dan signifikan
Job_Satisfaction -<--> Procedural_Justice	.237	.070	3.390	***	Positif dan signifikan
Employee_Engagement -<--> Job_Satisfaction	.197	.094	2.107	.035	Positif dan signifikan
Employee_Engagement -<--> Psychological_Empowerment	.195	.070	2.792	.005	Positif dan signifikan
Employee_Engagement -<--> Procedural_Justice	.262	.066	3.935	***	Positif dan signifikan

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan hubungan antar variabel:

- 1) Hubungan antara *Psychological Empowerment* dengan *Employee Engagement*

Angka p adalah .005. Hal ini menunjukkan angka di bawah 0.05. Karena itu **H₁ terdukung** dan dapat dinyatakan bahwa *psychological empowerment* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

2) Hubungan antara *Procedural Justice* dengan *Employee Engagement*

Angka p adalah ***. Hal ini menunjukkan angka p lebih kecil dari 0.05. Karena itu **H₂ terdukung** dan dapat dinyatakan bahwa *procedural justice* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

3) Hubungan antara *Psychological Empowerment* dengan *Job Satisfaction*

Angka p adalah 0.027. Angka ini dibawah dari 0,05 sehingga itu **H₃ terdukung** dan dapat dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan antara *psychological empowerment* dengan *job satisfaction*

4) Hubungan antara *Procedural Justice* dengan *Job Satisfaction*

Angka p adalah ***. Hal ini menunjukkan angka p di bawah 0,05. Karena itu **H₄ terdukung** dan dapat dinyatakan bahwa *procedural justice* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* guru.

5) Hubungan antara *Job Satisfaction* dengan *Employee Engagement*

Angka p adalah 0,035. Angka ini dibawah dari 0,05 sehingga itu **H₅ terdukung** dan dapat dinyatakan bahwa *job satisfaction* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *employee engagement* guru.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

E.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh *procedural justice* dan *psychological empowerment* terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Psychological empowerment* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *psychological empowerment* yang dimiliki oleh guru akan meningkatkan dan menambah rasa keterikatan guru (*employee engagement*) terhadap pekerjaannya di lingkungan SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta
2. *Procedural justice* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *procedural justice* yang dirasakan oleh guru tidak mempunyai pengaruh terhadap keterikatan guru (*employee engagement*) terhadap pekerjaannya
3. *Job satisfaction* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan demikian semakin tinggi *job satisfaction* yang dimiliki guru maka akan meningkatkan *employee engagement* mereka.
4. *Procedural justice* dan *psychological empowerment* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar *procedural justice* dan *psychological empowerment* yang dimiliki oleh guru maka akan meningkatkan *employee engagement*.

E.2 Keterbatasan Penelitian

1. Tidak semua responden atau guru di lingkungan SMA Muhammadiyah di Kota Yogyakarta menjadi subyek penelitian sehingga perlu diperbanyak lagi atau menyeluruh ke guru agar lebih representatif.
2. Ketiga variabel yang diteliti masih dirasa belum cukup untuk mengukur variabel yang dapat mempengaruhi *employee engagement* guru.

E.3 Saran

1. Akademik
 - 1) Memperluas atau menyeluruhkan sampel penelitian yang lebih representatif.
 - 2) Menambah variabel penelitian atau variabel yang lebih relevan untuk mengukur *employee engagement*.
2. Praktik
 - 1) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *procedural justice* dan *psychological empowerment* dalam meningkatkan *employee engagement* guru dinilai sudah cukup, namun DIKDASMEN PDM Kota Yogyakarta perlu untuk mempertahankan dan meningkatkan variabel-variabel tersebut sehingga dapat mempengaruhi *employee engagement* guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Biswas, S., Varma, A., & Ramaswami, A. (2013). Linking distributive and procedural justice to employee engagement through social exchange: a field study in India. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(8), 1570-1587.
- Davis, K, and J.W. Newstrom. 1985. *Organizational Behavior: Human Behavior at work*. Seventh Edition. Singapore: Mc Graw, Inc.
- Ghazali, Imam. 2011. Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS. Semarang : Universitas Diponegoro
- Hair et al., (1998), *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River : New Jersey.
- He, H., Zhu, W., & Zheng, X. (2014). Procedural justice and employee engagement: Roles of organizational identification and moral identity centrality. *Journal of Business Ethics*, 122(4), 681-695. doi:<http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-1774-3>
- Herminingsih, A. (2017). The Influence of the Organizational Justice and Trust to the Leaders on Employee Engagement with Job Satisfaction as Intervening Variable. *Archives of Business Research*, 5(2).
- Kreitner R, & Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior, Fifth Edition, International Edition*, Mc Graw-Hill companies. Inc
- Kreitner, Robert dan Kinicki. 2008. *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill.
- Leventhal, H. and P.D. Cleary. 1980. The Smoking Problem: A Review of the Research and Theory in Behavioral Risk Modification. *Psychological Bulletin*, 80(2): 370-405.
- Robbins, Stephen P, 2003. Perilaku Organisasi, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

- Santoso, Singgih. 2012. *Analisis SPSS pada Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Spreitzer, G.M. et al., 1999. Empowered to lead: the role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 20(4), pp.511–526. Available at: <http://www.jstor.org/stable/3100387>.
- Tjahjono, H. K. (2011). The Configuration among Social Capital, Distributive and Procedural Justice and Its Consequences to Individual Satisfaction. *International Journal of Information and Management Sciences*, 87-103.
- Tjahjono, H.K. (2007). Validasi item-item keadilan distributif dan keadilan prosedural: aplikasi structural equation modeling dengan confirmatory factor analysis (CFA). *Jurnal Akuntansi dan Manajemen STIE YKPN*, 18(2): 115-123.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 43(3), 377-400.
- Usmani, S., & Jamal, S. (2013). Impact of distributive justice, procedural justice, interactional justice, temporal justice, spatial justice on job satisfaction of banking employees. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 2(1), 351-383. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1514370924?accountid=38628>