

HUBUNGAN ANTARA KEPERCAYAAN PADA PIMPINAN DENGAN KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN PKS SINDORA SERAYA ROKAN HILIR

Nurul Azni¹, Jhon Herwanto²

^{1,2} Fakultas Psikologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

email: nurulazni935@gmail.com

ABSTRAK

Peran serta karyawan sangat penting bagi efektivitas organisasi. Karyawan yang dimaksud adalah karyawan yang tidak hanya handal, tetapi juga memiliki loyalitas dan komitmen, serta bersedia untuk memberikan kinerja lebih bagi organisasi, atau biasa disebut dengan karyawan yang memiliki keterikatan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS Sindora Seraya Rokan Hilir. Hipotesis dalam penelitian ini terdapat hubungan antara kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS Sindora Seraya Rokan Hilir. Subjek penelitian ini berjumlah 42 Karyawan yang ditentukan dengan menggunakan teknik Accidental sampling. Penelitian dikumpulkan dengan menggunakan dua skala yaitu skala kepercayaan pada pimpinan Mishra & Mishra (2008) dan skala keterikatan kerja Schaufeli & Bakker (2004). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi pearson product moment dibantu dengan SPSS for Windows 26.0. penelitian ini menghasilkan korelasi $r = 0,632$ dengan nilai signifikansi $P = 0,000 < 0,01$). Hasil analisis data penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS Sindora Seraya Rokan Hilir.

Kata Kunci : Keterikatan Kerja, Kepercayaan pada Pimpinan

ABSTRACT

Employee participation is critical to organizational effectiveness. Employees in question are employees who are not only reliable, but also have loyalty and commitment, and are willing to provide more performance for the organization, or commonly referred to as employees who have work engagement. This study aims to determine the relationship between trust in leaders and work engagement among PKS Sindora Seraya Rokan Hilir employees. This study hypothesizes that there is a relationship between trust in leaders and work engagement for PKS Sindora Seraya Rokan Hilir employees. The subjects of this study were 42 employees who were determined using the accidental sampling technique. The research was collected using two scales: the trust scale in leaders Mishra & Mishra (2008) and the work engagement scale of Schaufeli & Bakker (2004). The data analysis technique used is pearson product moment correlation analysis assisted by SPSS for Windows 26.0. this study resulted in a correlation of $r = 0.632$ with a significance value of $P = 0.000 < 0,01$). The research data analysis results show a significant relationship between trust in the leadership and work engagement of PKS Sindora Seraya Rokan Hilir employees.

Keywords: Work Engagement, Trust in Leaders

Pendahuluan

Tiap industri ataupun perusahaan yang bergerak di bidang jasa/barang tentunya membutuhkan keberadaan para karyawan yang menempati suatu bidang maupun departemen yang jumlahnya tentu cukup banyak. Bersumber dari ketetapan yang tertulis dalam UU No. 13 Tahun 2003 yakni pada Bab 1 Pasal 1 (ayat 2) mengenai ketenagakerjaan

menerangkan, “tenaga kerja ialah seorang wanita ataupun laki-laki yang sedang dalam dan atau akan melakukan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat”. Selain itu para tenaga kerja kemudian dikenal dengan sebutan karyawan yakni elemen penting dari seluruh aktivitas yang ada dalam perusahaan.

Setiap perusahaan mempunyai kewajiban dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM), sebab SDM ini menjadi elemen utama dalam pergerakan perusahaan. Hal ini relevan dengan penelitian Ellitan (2007), dalam hasil penelitiannya yang mengatakan bila SDM harus dikelola secara tepat dan efektif oleh pihak perusahaan supaya bisa diciptakan suatu kompetensi untuk perusahaan itu sendiri. Selanjutnya, didukung oleh Bakker & Leiter (2010), dalam penelitiannya yang menerangkan bila proses pengelolaan SDM diantaranya yakni kesempatan pengembangan diri, dukungan sosial, penyediaan otonomi dijalankan dengan tujuan supaya para karyawannya bisa mengembangkan sikap loyalitas kepada perusahaan. Loyalitas karyawan ialah salah satu yang mempengaruhi kinerja perusahaan sebagai tercapainya tujuan dari perusahaan untuk meningkatkan keterikatan kerja.

Keterikatan kerja dapat didefinisikan sebagai kondisi mental yang positif pada karyawan dan memuaskan semua yang berkaitan dengan pekerjaannya dapat dilihat dari beberapa ciri yaitu, semangat, dedikasi dan penghayatan (Schaufeli & Bakker, 2004). Menurut Schmidt (2004) mengartikan engagement sebagai gabungan antara kepuasan dan komitmen, dan kepuasan. Engagement mengacu kepada elemen emosional atau sikap, sedangkan komitmen lebih melibatkan pada elemen motivasi dan fisik. Engagement akan melibatkan pekerja untuk bekerja ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang biasanya diharapkan (Clifton & Anderson, 2002).

Work engagement tidak terbentuk dengan sendiri, namun terdapat faktor yang berpengaruh terhadap keterikatan kerja, yakni *job resource* dan *personal resource*. Faktor *job resource* yang di dalamnya mencakup faktor lingkungan, diantaranya yakni organisasional, sosial, fisik, dan di sisi lain yang di dalamnya mencakup kondisi psikologis seseorang seperti *self esteem*, *resiliency*, *self efficacy*, *optimism*. Sementara *personal resource* diartikan sebagai evaluasi diri yang positif yang berkaitan dengan ketahanan mental megacu pada perasaan individu terhadap kemampuan dirinya untuk mengontrol dan mempengaruhi lingkungannya (Bakker & Demerouti, 2008). Hal ini membuat variabel keterikatan kerja memiliki hubungan dengan kepercayaan terhadap pemimpin, suatu hal yang berkaitan dengan pribadi seseorang tersebut atau dapat dikatakan merupakan bagian dari salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja yaitu *personal resource*.

Sebuah perusahaan saat ini membutuhkan karyawan yang memiliki tanggung jawab untuk berusaha menyelesaikan tugas, merasa terlibat dalam suatu pekerjaan serta bekerja dengan penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Namun, fenomena yang terjadi di PKS (Pabrik Kelapa Sawit) Sindora Seraya Rokan Hilir masih ditemukan karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang rendah. Hal ini didapati pada saat wawancara awal yang

dilakukan peneliti dengan karyawan PKS Sindora Seraya Rokan Hilir yang berinisial TR, NZ, dan Kepala Tata Usaha yang menggambarkan fenomena permasalahan keterikatan kerja.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan pada dua orang karyawan yaitu TR, NZ dan Kepala Tata Usaha PKS Sindora Seraya Rokan Hilir pada tanggal 23 November 2021, ditemukan bahwa beberapa karyawan menunjukkan keterikatan kerja yang rendah, Permasalahan yang terjadi merupakan permasalahan yang lazim ditemukan pada karyawan di tempat kerja seperti; TR mengaku cenderung sering menonton di saat jam kerja, suka menunda-nunda pekerjaan dan perasaan-perasaan seperti ingin cepat pulang atau tidak sabar dalam menantikan hari libur. Selain itu, karyawan juga merasa tidak bersemangat untuk berangkat kerja sehingga sering berangkat terlambat. TR mengatakan bahwa sering kurang fokus dalam bekerja karena memikirkan hal lain, seperti keluarga di rumah dan ingin cepat pulang. Hal tersebut membuat TR tidak menghayati pekerjaannya sehingga terkadang pekerjaannya selesai dengan kurang maksimal.

Permasalahan keterikatan kerja rendah juga terlihat berdasarkan hasil wawancara dengan NZ mengatakan tidak bersemangat untuk bekerja sehingga kadang suka datang terlambat, bermain handphone di waktu jam kerja dan menundakan pekerjaannya. NZ mengaku terkadang konsentrasinya terpecahkan memikirkan permasalahan ekonomi dan keluarga. Selain itu, Pernyataan ini didukung oleh daftar absen yang diberikan oleh KTU (Kepala Tata Usaha) bahwa masih ada karyawan yang datang terlambat. Tercatat pada tanggal 23 November 2021 terdapat 38 dari 100 karyawan (38%) melakukan ketelambatan kerja pada karyawan PKS Sindora Seraya Rokan Hilir.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja pada karyawan, salah satu yang mempengaruhi keterikatan kerja adalah kepercayaan pada pimpinan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian oleh Sari (2013) membuktikan bahwa kepercayaan pada pimpinan berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Selain itu, penelitian Aidina, Nabila dan Unika (2017) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan terhadap kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja. Kepercayaan pada pimpinan berarti karyawan merasakan bahwa pemimpin dapat dipercaya dan dianggap bisa memberi manfaat untuk karyawan (Regiaa, Nurtjahjanti & Putra, 2007).

Rasa percaya (kepercayaan) kepada pimpinan yakni suatu jalinan relasi antara bawahan dengan pimpinannya yang didasarkan pada sikap seperti adanya persamaan, keandalan, komitmen, kerjasama, serta menghormati. Bila karyawan mempunyai kepercayaan terhadap pimpinannya maka akan berdampak baik dalam peningkatan keterikatan kerja para karyawan (Mayer dkk, 1995). Kepercayaan ini menjadi faktor penting serta berpengaruh dalam meningkatkan keterikatan kerja. Dalam hal ini, seorang pimpinan mempunyai peranan besar untuk menumbuhkan rasa kepercayaan karyawannya. Bila pimpinan dipercayai para karyawannya, maka karyawan tersebut dengan sukarela bekerja serta berlapang hati menghadapi tindakan pimpinannya itu tanpa khawatir terhadap kepentingan dan hak-haknya bila dirugikan.

Bila suatu kepercayaan yang terjalin antara pekerja dan pimpinannya makin besar, maka makin tingginya kualitas dalam berkomunikasi, pemahaman terhadap tujuan, serta makin akuratnya pertukaran informasi (Mayer & Schoorman, 1995). Namun bila yang terjadi sebaliknya, dimana pihak bawahan tidak mempunyai kepercayaan maka pimpinan pun merasa kesusahan dalam proses penyelesaian seluruh tugasnya. Menurut pendapat Agri (2008) yang menyatakan bila keberhasilan antara bawahan dan pimpinan ditentukan oleh adanya rasa saling terbuka dan kepercayaan antara dua pihak yakni pekerja dengan pimpinannya.

Hasil penelitian Prasetyo, dkk. (2018) memperlihatkan adanya pengaruh positif dan tidak signifikan pada aspek kepercayaan pada pemimpin terhadap kinerja karyawan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan semakin baik atau tepatnya kepercayaan terhadap pimpinan maka akan semakin meningkat kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember, tidak terbukti atau tidak dapat diterima. Artinya penerapan kepercayaan kepada pimpinan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember tidak mempengaruhi kinerja para karyawan. Dari pernyataan tersebut memiliki relevansi dengan penelitian Wibowo (2006) yang menjelaskan tidak adanya pengaruh kepercayaan pada pimpinan terhadap keterikatan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas peneliti tertarik untuk mengkaji guna untuk mengetahui hubungan antara kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS (Pabrik Kelapa Sawit) Sindora Seraya Rokan Hilir. Untuk itu, peneliti mengangkat penelitian yang berjudul "Hubungan Antara Kepercayaan Pada Pimpinan Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan PKS Sindora Seraya Rokan Hilir".

Metode

Metode penelitian yang peneliti gunakan yakni metode kuantitatif. Definisi dari metode kuantitatif ialah jenis metode penelitian yang didasarkan pada filsafat positivisme yang mana digunakan untuk mengumpulkan data dari subjek atau sampel tertentu. Adapun jenis penelitian pada penelitian ini adalah kuantitatif, dimana tujuannya yakni guna membuktikan dugaan (hipotesis) yang diajukan (Sugiyono, 2020). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS Sindora Seraya Rokan Hilir. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik perhitungan korelasi Product Moment oleh Pearson. Korelasi product moment adalah teknik analisis yang melihat hubungan antar variabel bebas (X), pada penelitian ini adalah kepercayaan pada pimpinan dan variabel terikat (Y) yaitu keterikatan kerja. Analisis data menggunakan program (SPSS) Statistical Product and Service Solution 2.6 for windows.

Hasil

Uji Asumsi

Sebelum dilakukan uji analisis data lebih lanjut, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian terhadap data yang dimiliki. Uji asumsi bertujuan untuk mengetahui apakah data yang dianalisis memenuhi syarat agar dapat diuji statistic parametrik ataupun non parametrik. Sehingga perlu untuk melakukan uji normalitas dan linearitas terlebih dahulu.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan terhadap dua variabel yaitu variabel kepercayaan pada pimpinan (X) dan variabel keterikatan kerja (Y) dengan analisis teknik skewness-kurtosis. Data dapat dikatakan terdistribusi secara normal jika nilai pada rentan apabila -2 sampai +2.

Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas Skewness Kurtosis

	N	Mean	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Kepercayaan pada Pimpinan	42	145.2	-0.429	0.365	0.181	0.717
Keterikatan Kerja	42	91.45	-0.426	0.365	-0.114	0.717

Menurut Field (2009) untuk mengetahui normalitas pada data yang berjumlah 42 sampel, maka dapat dilihat dari nilai statistik skewness dan kurtosis tanpa perlu membagi dengan standard error. Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui nilai rasio skewness variable kepercayaan pada pimpinan -0.429 dan kurtosisnya 0.181. sedangkan nilai skewness dari variabel keterikatan kerja -0.426 dan kurtosis -0.114. nilai tersebut berada pada rentan apabila -2 dan jika +2 sehingga ditarik kesimpulan bahwa sebaran data penelitian ini berdistribusi normal.

b. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah dua variabel memiliki hubungan yang linear atau tidak. Sebuah garis lurus dapat menunjukkan hubungan linear antara variabel-variabel penelitian (Agung, 2016). Sebaran data dikatakan linear apabila $p < 0,05$, dan jika $p > 0,05$ maka sebaran data dinyatakan tidak linear.

Tabel 4.5 Hasil Uji Linearitas

Variabel	F	P	Keterangan
Kepercayaan pada Pimpinan Keterikatan kerja	26.596	0,000	Linear

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa nilai $F=26.596$ dengan nilai $p=0,000$. Karena nilai $p<0,05$ ($0,000<0,05$) maka dapat dikatakan data tersebut linear. Artinya variabel kepercayaan pada pimpinan bergerak secara lurus dengan variabel keterikatan kerja.

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak. Hipotesis yang diterima jika memenuhi batas signifikan $p<0,01$ atau $p>0,05$. Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi pearson product moment dengan bantuan program SPSS 26.0 for windows. Tujuan dilakukan uji hipotesis adalah untuk melihat hubungan variabel satu dengan variabel lainnya.

Tabel 4.6 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pearson Correlation (r)	r Square	Sig
Kepercayaan pada pimpinan Keterikatan kerja	0,632	0,399	0,000

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa nilai pearson corelation (r) adalah 0,632 dari sig= 0,000 atau $p<0,01$ ($0,000<0,01$). Nilai tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan signifikan antara kedua variabel, Maka dapat dikatakan bahwa hipotesis diterima. Artinya terdapat hubungan yang signifikan kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS Sindora Seraya Rokan Hilir.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS (Pabrik Kelapa Sawit) Sindora Seraya Rokan Hilir. Berdasarkan hasil analisis korelasi pearson product moment diketahui bahwa terdapat hubungan antara kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja, dimana hasil analisis hipotesis menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 ($p<0,01$). Hasil penelitian menunjukkan adanya derajat kekuatan korelasi yang sedang dengan arah hubungan yang signifikan antara kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS Sindora Seraya Rokan Hilir. Hal ini juga dapat diartikan bahwa semakin tinggi kepercayaan pada pimpinan maka semakin tinggi keterikatan kerja. Sebaliknya, semakin rendah kepercayaan pada pimpinan maka semakin rendah pula keterikatan kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepercayaan pada pimpinan berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja. Hal ini mempunyai arti semakin tinggi kepercayaan pada pimpinan maka semakin tinggi keterikatan kerja. Sebaliknya, semakin rendah kepercayaan pada pimpinan maka semakin rendah pula keterikatan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Pradhana (2019) dan Aidina, (2018) mengatakan bahwa kepercayaan pada pimpinan ialah salah satu faktor yang berhubungan positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Hasan dan Ahmed (2011) bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepercayaan bawahan terhadap pimpinannya dengan keterikatan kerja. Pemimpin yang dianggap berkomitmen, bertindak sesuai nilai-nilai yang mendukung, dan tidak selalu mementingkan kepentingan diri sendiri maka kepercayaan akan terbentuk dengan para karyawan dimana akan berdampak positif terhadap hasil kerja karyawan. Pentingnya kepercayaan terhadap pemimpin dalam perusahaan untuk meraih keberhasilan organisasi terletak pada kepercayaan yang dimiliki oleh karyawan untuk pemimpinnya serta dorongan yang diberikan oleh pemimpin atas usaha yang dibuat karyawan. Ketika karyawan memiliki kepercayaan terhadap pemimpinnya maka karyawan akan merasakan dukungan dari atasan dimana karyawan itu bekerja dan akan berpengaruh terhadap sikap, perilaku, kinerja karyawan dapat lebih bersemangat dan memiliki keterikatan kerja yang tinggi.

Keterikatan kerja seorang karyawan di tandai dengan rasa semangat, rasa pengabdian, dan rasa penghayatan dalam melakukan pekerjaan. Menurut Scheimann (2010), bentuk tertinggi perilaku yang menunjukkan keterikatan adalah kerelaan untuk melakukan advokasi atas nama perusahaan, yaitu kerelaan mempromosikan perusahaan sebagai tempat bekerja, membeli, bahkan berinvestasi. Hasil dari kategorisasi data keterikatan kerja pada karyawan dalam kategori sedang yaitu 22 orang 52.4%. tuntutan pekerjaan juga dapat menjadi faktor yang sangat penting bagi keterikatan kerja. Pekerjaan yang terkesan terlalu memberatkan karyawan dan deskripsi kerja yang tidak seimbang dibebankan kepada karyawan, maka akan menyebabkan keterikatan kerja yang kurang dan mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Kepercayaan pada pimpinan ditandai dengan memiliki kemampuan, sifat yang terbuka, peduli dan bisa diandalkan (Mishra & Mishra, 2008). Hasil dari kategorisasi kepercayaan pada pimpinan berada pada kategori sedang yaitu skala kepercayaan pada pimpinan 16 orang 38.1%. Hal ini di karenakan para karyawan menganggap pimpinan mereka terbuka, peduli, memiliki kemampuan dan keterampilan serta dapat diandalkan sehingga mereka bersedia memberikan kepercayaan kepada pemimpinnya.

Para karyawan yang memiliki kepercayaan pada pimpinan tentunya berkontribusi yang dengan baik untuk menunjukkan kemampuan yang mengarahkan pada kesuksesan. Hubungan yang mendalam terhadap perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja mendorong adanya inovasi dan bergerak maju kedepan bersama perusahaan. Hal ini tentunya

akan memberikan keuntungan bagi PKS Sindora Seraya Rokan Hilir, dengan adanya karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi maka dapat meningkatkan kepercayaan pada pimpinan dan tercapainya tujuan dalam meningkatkan perusahaan menjadi lebih berkembang.

Berdasarkan pemaparan hasil analisis dan pembahasan, peneliti ini telah mampu menjawab hipotesis mengenai hubungan kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS. Peneliti menyadari dalam pelaksanaan penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu persebaran data yang kurang merata dikarenakan tidak bisa bertemu satu-persatu karyawan yang ada di perusahaan ini.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, peneliti mendapat kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepercayaan pada pimpinan dengan keterikatan kerja pada karyawan PKS (Pabrik Kelapa Sawit) Sindora Seraya Rokan Hilir, yaitu semakin tinggi kepercayaan pada pimpinan maka semakin tinggi keterikatan kerja pada karyawan. Sebaliknya, semakin rendah kepercayaan pada pimpinan maka semakin rendah keterikatan kerja pada karyawan.

Referensi

- Agung, Ivan Muhammad. (2016). Aplikasi SPSS untuk Penelitian Psikologi. Al Mujatahadah Press: Pekanbaru.
- Aidina, N. R., & Prihatsanti, U. (2018). Hubungan Antara Kepercayaan Terhadap Pemimpin Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan PT Telkom Witel Semarang. *Jurnal Empati*, 6(4), 137-142.
- Anatan, Lina. & Lena Ellitan. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam bisnis Modern. Alfabeta. Bandung.
- Azizah, R., & Ratnaningsih, I. Z. (2020). Hubungan Antara Job Crafting Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Generasi Y Di Kantor Pusat PT. Bank Bukopin, Tbk Jakarta. *Empati*, 7(2), 575-581.
- Azwar, S (2012). Penyusunan Skala Psikologi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work and Stress*, vol 22. England: Taylor & Francis.
- Bakker, A.B. & Leiter, M.P. (2010). Where to go from here: integration and future research on work engagement. In: Bakker, A.B. dan Leiter, M.P., editor. *Work engagement, a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2008), "Towards a model of work engagement", *Career Development International*, Vol. 13 No. 3, pp. 209- 223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>

- Chughtai, A.A. (2010). Fostering work engagement through state and trait trust : Evidence from Irish University Research Centers. Thesis. Irish University.
- Clifton, D. O., & Anderson, E. (2002). *Strengths Quest: Discover and develop your strengths in academics, career, and beyond*. New York: Gallup Press. Consultancy. (2014). Towers: Talent Management Issues for Indonesian Firms. Consultancy.uk. Diakses dari <http://www.consultancy.uk/news/1133/towerstalent-management-issue-for-indonesian-firms>
- Dicke, C., Holwerda, J., & Kontakos, A.M. (2007). Employee engagement : What do we really know? What do we need to know take action?". A Collection of White Paper. Paris : Center for Advanced Human Resource Studies (CAHRS)
- Dirks, K.T. (2000). Trust in leadership and team performance: Evidence from NCCA Basketball. *Journal of Applied Psychology*, 85, 1004-1012.
- Ferres, N., Connell, J. & Travaglione, A., 2004. Coworker Trust as a Social Catalyst for Constructive Employee Attitudes, *Journal of Managerial Psychology*, vol. 19, no. 6, pp. 608-622. Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS Third Edition*. California: Sage Publications Inc.
- Hassan, A., & Ahmed, F. (2011). Authentic leadership, trust, and work engagement. *International Journal of Human and Social Sciences*, 6 (3), 164-170.
- Jessika Eka Safitri. (2019). Pengaruh Kepercayaan Pada Atasan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan. Medan. Universitas Medan Area.
- Marti Latifolia Matondag. (2018). Pengaruh Locus Of Control Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan. Medan. Universitas Sumatera Utara. Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integration model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20 (5), 709-734.
- Mishra , A.K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust . In R. Kramer, & T. Tyler (Eds.), *Trust in organizations* (pp. 261 – 287). Newbury Park, CA : Sage.
- Mishra , A.K., & Mishra , K.E . (2008). *Trust is everything: Become the leader others will follow*. Durham, NC: Total Trust Press.
- Mishra, A.K., & Spreitzer, G.M. (1998). Explaining how survivors respon downsizing: the role of trust, empowerment, justice and work redesign. *The Academy of Management Review*, 23 (3), 567-588.
- Nayasari, R. P., & Ratnaningsih, I. Z. (2020). Hubungan Antara Kepercayaan Pada Atasan Dengan Keterikatan Kerja Pada Anggota Detasemen Pelopor Satuan Brigade Mobil (Brimob) Kepolisian Daerah Jawa Tengah (Polda Jateng). *Jurnal EMPATI*, 9(1), 1-8.
- Pradhana, I. P. D., & Hendra, P. N. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kepercayaan Kepada Pemimpin Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan Pada PT. Bali Bijaksana Nusa Dua–Bali. *Media Bina Ilmiah*, 14(4), 2455-2464
- Prasetyo, A. Y., Sularso, R. A., & Handriyono, H. (2018). Pengaruh Kepercayaan Pada Pimpinan, Mutasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Badan

- Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. *BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 12(2), 182-190.
- Putu Saroyeni Piartrin. 2011. Keterikatan karyawan merupakan alternatif, ketika kepuasan kerja dan komitmen tidak cukup untuk meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal PKP Vol. 7 No. 1*, Juli 2011
- Rani Dian Sari. (2014). Pengaruh Kepercayaan Kepada Pemimpin Terhadap Work Engagement. Medan. Universitas Sumatera Utara.
- Regiana, L., Nurtjahjanti, H., & Putra N. A. (2007). The relation between procedural justice, trust in leadership to affective commitment's employees. *International Conference on I/O Psychology*. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.
- Rini, R. A. P. (2019). Kualitas Kehidupan Kerja Dan Harga Diri Berbasis Organisasi Dengan Keterikatan Kerja PNS Pemerintah Kota Palangka Raya. *Insight: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, 15(1), 85-101.
- Rizkiani, B. E., & Sawitri, D. R. (2015). Kepribadian proaktif dan keterikatan kerja pada karyawan PT PLN (persero) distribusi jawa tengah dan daerah istimewa Yogyakarta. *Jurnal empati*, 4(4), 38-43.
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi*, PT indeks, kelompok Gramedia, Jakarta
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (6), 600-619.
- Salindri, D. W. E. S. (2021, June). Pengaruh Quality of Work-Life Sebagai Wujud Kesehatan Mental Karyawan dengan Keterikatan Kerja di Masa Pandemi COVID-19. In *Seminar Nasional Psikologi UM (Vol. 1, No. 1, pp. 192 200)*.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In: Bakker, A.B. dan Leiter, M.P., editor. *Work engement: a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press: 10-24.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job Demands, Job Resources, and their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample
- Schein, Edgar H., (2010), "Organizational Culture and Leadership", Jossey Bass, San Francisco
- Schmidt, F. (2004). Workplace Well-Being in The Public Sector – A Review of The Literature and The Road Ahead. Public Service Human resources Management Agency of Canada. Ottawa: PSHRMA. (Online) Available: <http://www.hrmaagr.gc.ca/hrWh/wlbpseeoppfps/documents/Workplace WellBeing.pdf>. . October 6, 2010)
- Sugioyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tan, H.H., & Tan, C.S. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 12 (2), 241-260.
- Wellins, R. & J. Concelman. (2004). Creating a culture for engagement workforce performance solutions. www.WPSmag.com Retrieved August 1, 2005 from
- Wibowo, 2006. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kedua, PT. Raja Grafindo Persada,. Jakarta.

