

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. *Employee Engagement* (Keterlibatan Pegawai)

##### 2.1.1. Pengertian *Employee Engagement*

*Employee engagement* pertama kali dikemukakan oleh kelompok peneliti Gallup (Endres dan Smoak, 2008). Mereka mengklaim bahwa *employee engagement* dapat memprediksi peningkatan kinerja pada pegawai, profitabilitas, mempertahankan pegawai, kepuasan konsumen, serta keberhasilan untuk organisasi (Bates, 2004; Baumruk, 2004; Richman, 2006).

Kata *engage* memiliki berbagai makna dan banyak peneliti yang memiliki pengertian berbeda mengenai *engagement* (Albrecht, 2010). Ketika individu sangat peduli dengan apa yang ia lakukan dan komitmen untuk melakukan hal itu sebaik mungkin, ia akan merasa terdorong untuk berbuat daripada hanya diam. Inilah bagian dari *engagement* (Kahn, 1990). *Employee engagement* adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaan (Kahn, 1990; Albrecht, 2010).

Definisi berbeda diungkapkan oleh Thomas (Henryhand, 2009) yang menyatakan bahwa *employee engagement* direpresentasikan sebagai hubungan dua arah antara pegawai dan organisasi dimana kedua pihak ini sadar akan kebutuhan satu sama lain dan bekerja sama untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Definisi lainnya menurut Schaufeli, Salanova, Roma, & Bakker (2002) *engagement* didefinisikan sebagai hal yang positif, penuh makna, dan motivasi

yang dikarakteristikkan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* dikarakteristikkan dengan tingkat energi yang tinggi, resiliensi, keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan. *Dedication* ditandai dengan merasa bernilai, antusias, inspirasi, berharga dan menantang, dan yang terakhir *absorption* ditandai dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas.

Definisi lain juga diungkapkan oleh Lockwood (2005) bahwa *employee engagement* sebagai pernyataan oleh individu secara emosional dan intelektual komit terhadap organisasi, yang diukur melalui tiga perilaku utama:

1. Berbicara positif mengenai organisasi kepada rekan kerja dan pelanggan.
2. Memiliki gairah yang intens untuk menjadi anggota organisasi, meski sebenarnya mendapat peluang kerja di tempat lain.
3. Menunjukkan usaha ekstra dan perilaku yang memiliki kontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

Dari berbagai definisi yang dikemukakan oleh beberapa tokoh di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *employee engagement* adalah bentuk ekspresi fisik, kognitif, dan emosi yang penuh dan positif yang diberikan pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi.

### **2.1.2. Prinsip-prinsip Dasar *Employee Engagement***

Dalam *employee engagement*, seorang pegawai akan menampilkan kinerja yang sangat baik. Ada 4 prinsip utama yang menjadi syarat bagi seorang pegawai untuk menjadi *engage*, yaitu:

1. Melibatkan Kapasitas (*The Capacity to Engage*). Untuk menciptakan pegawai yang *engage* dibutuhkan lingkungan kerja yang tidak hanya bisa meminta

lebih, tetapi juga menyediakan lahan informasi, kesempatan belajar, dan mampu menciptakan keseimbangan kehidupan pegawainya, yaitu dengan menciptakan suatu basis untuk menampung energi dan inisiatif pegawai.

2. Melibatkan Motivasi (*The Motivation to Engage*). *Engagement* muncul ketika pegawai memiliki ketertarikan terhadap pekerjaan mereka dan sesuai dengan nilai pribadi mereka, dan pegawai diperlakukan dengan cara yang secara alami menimbulkan rasa ingin membalas dalam bentuk kebaikan.
3. Melibatkan Kebebasan (*The Freedom to Engage*). *Engagement* terjadi ketika pegawai merasa aman untuk bertindak berdasarkan inisiatif mereka. Oleh karena itu, kepercayaan menjadi hal yang paling penting di bawah kondisi sulit, tidak pasti, dan kebutuhan untuk berubah terutama ketika *employee engagement* itu dianggap penting.
4. Fokus dalam Keterlibatan Strategis (*The Focus of Strategic Engagement*). Ketika perusahaan menyediakan kesempatan untuk berkembang, jenis pekerjaan yang sesuai, pengawasan yang adil dan bijaksana, upah yang sesuai, jaminan keamanan, dan seterusnya, *engagement* akan muncul dengan sendirinya karena rasa percaya akan prinsip timbal balik.

### **2.1.3. Perasaan dan Perhatian Keterlibatan (*The Feel and The Look of Engagement*)**

Sebagaimana telah dijelaskan di atas, *engagement* adalah penghayatan seorang pegawai terhadap tujuan dan pemusatan energi, yang muncul dalam bentuk inisiatif, adaptibilitas, usaha, dan kegigihan yang mengarah kepada tujuan organisasi. Pada dasarnya, *engagement* itu dibagi menjadi dua jenis, yaitu

perasaan untuk *engage* dan perilaku *engagement* itu sendiri. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut.

#### 1. Perasaan Keterlibatan (*The Feel of Engagement*)

Ada empat komponen penting dalam diri pegawai agar merasa *engage*. Kombinasi dari empat elemen di atas adalah yang membuat *engagement* menjadi baik berbeda dari konsep lain yang berkaitan dan secara simultan menjadi sumber energi dari pencapaian pegawai dan keuntungan persaingan bagi perusahaan. Berikut adalah keempat komponen tersebut:

##### a. Urgensi

Urgensi adalah suatu determinasi dan energi yang mengarah kepada satu tujuan. *Engagement* tidak bisa muncul hanya karena suatu energi biasa, tetapi energi yang sudah mengarah ke satu tujuan. Urgensi juga diartikan sebagai suatu dorongan yang memaksa munculnya suatu perilaku untuk mencapai tujuan. Konsep dari urgensi menjadi inti dari bagian psikologi lain yang relevan dengan jenis perilaku yang muncul sesuai dengan pengertian dari *engagement*. Secara konseptual, urgensi memiliki kaitan dengan resiliensi, atau kapasitas untuk bangkit setelah mengalami kegagalan. Urgensi juga memiliki kaitan dengan kepercayaan diri, yang mencakup kepercayaan bahwa seseorang itu pasti bisa mencapai satu tujuan.

##### b. Fokus

Pegawai yang *engage* akan merasa fokus ketika bekerja. Di bawah kondisi yang normal, mereka akan merasa tepat sasaran dalam menjalankan pekerjaan dan tidak mudah terdistraksi oleh gangguan dari luar, seperti mengobrol dengan

rekan kerja, berdiskusi mengenai tempat makan siang, cuaca yang buruk, dan sebagainya. Agar terciptanya *engagement*, dibutuhkan perhatian yang harus dipertahankan dalam rentang waktu yang lebih lama. Hal ini setara dengan kemampuan untuk berkonsentrasi dan terlarut dalam pekerjaan, tetapi bukan berarti menjadi terisolasi terhadap pekerjaan lain yang bukan menjadi prioritas utama.

c. Intensitas

Intensitas di sini diartikan sebagai kedalaman dari konsentrasi. Hal ini diarahkan dalam bagian alami dari tuntutan pekerjaan dan tingkat kemampuan pegawai yang bersangkutan. Ketika tingkat kemampuan cocok dengan tuntutan pekerjaan, pegawai harus menggabungkan perhatian dan energi ke dalam pekerjaan tersebut agar dapat diselesaikan. Sebaliknya, ketika tingkat kemampuan pegawai jauh melebihi tuntutan pekerjaan, maka pegawai tersebut akan merasa bosan, sehingga perhatian dan energi mereka dapat pindah ke hal lain. Intensitas mengarahkan pegawai untuk membuka diri mendekati semua sumber energi yang tersedia. Secara bersamaan, urgensi, fokus, dan intensitas mengesankan bahwa dalam mencapai suatu tujuan, pegawai yang engage membuka diri mereka ke dalam seluruh sumber yang meluas (kemampuan, pengetahuan, dan energi) dan mengaplikasikannya secara menyeluruh dan giat dalam jangka waktu yang lama.

d. Antusiasme

Antusiasme adalah kondisi psikologis yang secara simultan mencakup energi dan kebahagiaan. Hal ini merupakan kondisi emosi yang mengacu kepada

perasaan positif, dan dikonotasikan sebagai *positive well-being* yang kuat. Ketika kita membayangkan tentang antusiasme pegawai, kita akan mendapatkan gambaran seorang pegawai yang terlibat secara aktif dalam pekerjaannya. Jika diselidiki, pegawai yang antusias dalam bekerja akan merasa lebih “hidup” dan bergairah dalam bekerja. Antusiasme menjadi pusat dari perasaan *engage* di dalam pekerjaan. Gairah ini bukan merupakan suatu hasil dari energi dan fokus saja, melainkan suatu elemen dari keunikan *engagement* itu sendiri. Antusiasme menjadi alasan mengapa *engagement* dikategorikan sebagai suatu emosi. Komponen emosi yang positif itulah yang disebut dengan antusiasme.

## 2. Perhatian Keterlibatan (*The Look of Engagement*)

Ada empat perilaku utama yang diperlihatkan oleh pegawai yang memiliki perasaan *engage*. Perilaku pegawai yang *engage* dapat terlihat berbeda dari apa yang diamati dan diharapkan. Perbedaan tersebut dapat dilihat tidak hanya secara individual saja tetapi secara keseluruhan dari lingkungan kerja. Berikut adalah keempat perilaku tersebut:

### 1. Ketekunan (*Persistence*)

*Persistence* diartikan sebagai suatu ketekunan. Bentuk perilaku mengenai ketekunan paling jelas yang dapat diperlihatkan oleh seorang pegawai adalah penyelesaian tugasnya. Contohnya adalah pegawai yang bekerja keras, dalam jangka waktu yang lama tanpa beristirahat, dan dalam jam kerja yang lebih banyak selama hari kerja. Contoh yang lebih spesifik adalah, ketika seorang agen asuransi memilih untuk melewatkan waktu makan siangnya untuk melayani keluhan dari pelanggannya.

Ketekunan ini mengikuti faktor energi yang mengarah ke tujuan yang sebelumnya dijelaskan sebagai urgensi. Kita dapat mengharapkan perilaku tekun ketika pegawai merasa antusias dikarenakan mereka percaya bahwa mereka mampu memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan. Ketekunan juga akan muncul ketika pegawai secara intens fokus sehingga mereka memperoleh jalur alternatif untuk mencapai tujuan ketika menemui rintangan. Keuntungan dari ketekunan itu sendiri cukup jelas, mencakup kualitas kerja yang lebih tinggi, menghasilkan pelayanan yang lebih cepat dan tanggap, lebih sedikit kebutuhan/tuntutan pegawai, dan biaya yang lebih rendah.

## 2. Proaktif (*Proactivity*)

Satu karakteristik penting dari pegawai yang *engage* adalah mereka menjadi proaktif, tidak hanya reaktif, atau bahkan lebih parah, pasif. Menjadi proaktif berarti mengambil tindakan ketika kebutuhan untuk bertindak muncul pada diri pegawai, seperti memperbaiki performa kerja suatu mesin yang mulai memperlihatkan penurunan, daripada hanya diam dan menunggu perintah dari atasan. Atau inisiatif untuk mengerjakan pekerjaan kelompok selagi anggota kelompok yang lain masih berleha-leha.

Hubungan antara merasa *engage* dan memperlihatkan perilaku proaktif sebenarnya cukup jelas. Pertama, pegawai yang memiliki perasaan urgensi dan tingkat konsentrasi yang tinggi terhadap pekerjaan mereka akan lebih proaktif. Pegawai yang *engage* akan mengambil inisiatif untuk menghindari atau mencegah suatu masalah. Kedua, pegawai yang *engage* akan lebih banyak menggunakan sumber energi emosi dan pikiran mereka dalam pekerjaan,

sehingga mereka menjadi lebih mungkin untuk mengenali masalah yang potensial, dan kebutuhan atau kesempatan untuk bertindak. Terakhir, pegawai yang merasa antusias terhadap bagaimana performa kerja mereka memengaruhi keberhasilan dari perusahaan dan menginternalisasikan tujuan kelompok dan perusahaan akan lebih mungkin untuk mendeteksi rintangan yang muncul dalam pencapaian tujuan.

### 3. Perluasan Peran Kerja (*Role Expansion*)

Role expansion diartikan sebagai perluasan peran kerja. Pegawai yang *engage* cenderung akan memperlihatkan peran mereka secara lebih luas dan menyeluruh. Jenis perilaku seperti ini cukup sering terlihat dalam berbagai variasi, tetapi tidak semuanya perilaku itu memperlihatkan adanya loncatan ke dalam satu tipe pekerjaan lain di luar tanggung jawab pegawai yang bersangkutan dan secara lebih umum untuk membantu keberhasilan dari perusahaan.

Di sisi lain, *role expansion* juga mencakup pergantian peran kerja dalam jangka panjang atau bahkan menetap. Adakalanya seorang atasan mendelegasikan tanggung jawab dan pekerjaannya kepada bawahannya sehingga kompetensi pegawai menjadi lebih jelas terlihat, atau sesuai dengan tuntutan perubahan itu sendiri. Karakteristik penting dalam *role expansion* adalah kesediaan untuk menerima suatu jenis pekerjaan yang berbeda dari suatu peran.

### 4. Kemampuan beradaptasi (*Adaptability*)

Seorang pegawai yang adaptif akan membantu perusahaannya mengantisipasi dan merespon terhadap perubahan dalam lingkup perasingan secara lebih cepat, lebih berhasil, dan dengan biaya yang lebih kecil. Pegawai yang adaptif akan

mengembangkan keterampilan baru seiring dengan perubahan tuntutan, sehingga mengurangi kebutuhan untuk merekrut pegawai baru.

Suatu perubahan dalam skala besar umumnya membutuhkan pelatihan formal untuk memfasilitasi pengembangan keterampilan. Pegawai yang adaptif dapat menyesuaikan terhadap perubahan tersebut tanpa membutuhkan suatu pelatihan formal, sehingga menghemat waktu dan biaya. Pegawai yang adaptif juga membantu meminimalisir besarnya investasi waktu dan biaya yang harus dikeluarkan oleh manajemen untuk meningkatkan usaha, sehingga membuat perusahaan tetap dapat memimpin persaingan.

#### **2.1.4. Melibatkan Komunikasi**

Berikut ini adalah 15 kiat yang dikemukakan oleh Sarah Boggess (2012) agar komunikasi berlangsung dengan efektif:

1. Ciptakan kebiasaan organisasi untuk berkomunikasi.
2. Samakan pandangan di tingkat atas.
3. Lakukan segera: Sampaikan ke pegawai lebih dahulu.
4. Pahami pegawai anda.
5. Manfaatkan berbagai saluran komunikasi.
6. Sampaikan secara singkat dan jelas.
7. Berikan konteks.
8. Utamakan komunikasi tatap muka.
9. Susun perencanaan.
10. Ukur efektivitas.
11. Lakukan secara terbuka dan rutin.

12. Bersikaplah objektif.
13. Selaraskan tindakan dengan perkataan.
14. Fasilitas perbincangan.
15. Katakan “terima kasih” sesering mungkin.

#### **2.1.5. Aspek-aspek dan Dimensi *Employee Engagement***

Menurut Schaufeli dan Bakker (2003), ada tiga aspek yang membangun dimensi *employee engagement*, diantaranya yaitu:

1. *Vigor* (Semangat)

Semangat dikarakteristikkan dengan energi dan resiliensi mental yang tinggi saat sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Biasanya individu dengan skor tinggi pada aspek kekuatan memiliki energi dan stamina tinggi serta bersemangat saat bekerja. Sedangkan individu dengan skor rendah memiliki tingkat energi, semangat dan stamina yang rendah saat bekerja.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dedikasi mengacu pada perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. Individu dengan skor dedikasi tinggi secara kuat mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena adanya pengalaman bermakna, menginspirasi dan menantang. Selain itu, mereka selalu antusias dan bangga dengan pekerjaannya. Sedangkan individu dengan skor dedikasi rendah tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaannya karena tidak memiliki pengalaman yang bermakna, menginspirasi dan menantang.

### 3. *Absorption* (Penyerapan)

penyerapan dikarakteristikan dengan konsentrasi penuh, minat terhadap pekerjaan dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Biasanya individu dengan skor absorpsi tinggi merasa tertarik dengan pekerjaan dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya.

Dimensi atau aspek-aspek dari *employee engagement* terdiri dari tiga menurut (Kahn, 1990), yaitu:

#### 1. Aspek Kognitif

Aspek ini menggambarkan aspek pikiran yang intinya adalah evaluasi logis terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Hal ini meliputi proses kognitif pegawai, seperti *belief* mengenai produk dan jasa dari organisasi dan persepsi apakah organisasi dapat membuat performa pegawai menjadi baik (Robinson, Perryman, & Hayday, 2004).

Selama bekerja pegawai yang engaged akan fokus pada pekerjaannya dan menuangkan segala pikiran, kreativitas, dan nilai pada pekerjaan yang mereka lakukan (Kahn, 1990). Aspek kognitif ini hampir sama dengan konsep *absorption* yang ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam terhadap pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan. (Schaufeli, Salanova, Roma & Bakker, 2002).

#### 2. Aspek Fisik

Menyatakan niat (*intention*) seberapa jauh keinginan untuk berbuat bagi organisasi. Dan dari sisi perilaku apakah tindakan nyata yang menunjukkan dukungan terhadap organisasi. Aspek ini meliputi energi yang dikerahkan

pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Pegawai yang *engaged* akan berusaha ekstra agar perilaku yang mereka timbulkan dapat memberi kontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

(Lockwood, 2005; Endres & Smoak, 2008). aspek ini sama dengan konsep *vigor* yaitu ditandai oleh tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di pekerjaan, dan gigih dalam menghadapi kesulitan (Schaufeli et al, 2002).

### 3. Aspek Emosi

Aspek ini meliputi perasaan positif pegawai terhadap organisasi, sikap empati kepada orang lain, menikmati dan percaya akan yang dikerjakan serta merasa bangga karena melakukannya. Aspek emosi ini hampir sama dengan *dedication* yang ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan (Schaufeli et al, 2002).

#### 2.1.6. Ciri-ciri Employee Engagement

Menurut Schaufeli dan Bakker (2008), ciri-ciri pegawai yang memiliki *engagement* yang tinggi diantaranya yaitu:

1. *Say*. Artinya pegawai tersebut secara konsisten berbicara positif mengenai organisasi dimana ia bekerja kepada rekan sekerja, calon pegawai yang potensial dan juga pada pelanggan.
2. *Stay*. Artinya pegawai tersebut memiliki keinginan untuk menjadi anggota organisasi dimana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di organisasi lain.

3. *Strive*. Artinya pegawai tersebut memberikan waktu yang lebih, tenaga dan inisiatif untuk bisa berkontribusi pada kesuksesan bisnis organisasi.

#### **2.1.7. Tingkatan *Employee Engagement***

Menurut Gallup (2004), ada tiga tingkatan *engagement* diantaranya yaitu:

1. *Engaged*. Pegawai yang *engaged* merupakan seorang pembangun (*builder*), maksudnya, mereka selalu menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Pegawai ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.
2. *Not Engaged*. Tipe pegawai ini cenderung fokus pada tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan tersebut. Mereka selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan.
3. *Actively Disengaged*. Pegawai tipe ini merupakan penunggu gua (*cave dweller*), maksudnya mereka secara konsisten menunjukkan perlawanan pada semua aspek. Mereka hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan dan setiap harinya, tipe *actively disengaged* ini melemahkan apa yang dilakukan pekerja yang *engaged*.

#### **2.1.8. Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement***

Menurut Bakker dan Demerouti (2007), terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yakni sebagai berikut:

### 1. *Job Resources*

Faktor ini merujuk pada aspek fisik, sosial maupun organisasional dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya psikologis maupun fisiologis yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut, mencapai target pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan, perkembangan dan perkembangan personal.

### 2. *Salience of Job Resources*

Faktor ini merujuk pada seberapa penting atau bergunanya sumber daya pekerjaan yang dimiliki individu.

### 3. *Personal Resources*

Faktor ini merujuk pada karakteristik yang dimiliki pegawai seperti kepribadian, sifat, usia dan lain sebagainya. pegawai yang *engaged* akan memiliki karakteristik personal yang berbeda dengan pegawai lainnya karena memiliki skor *extraversion* dan *conscientiousness* yang lebih tinggi serta memiliki skor *neuroticism* yang lebih rendah.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul	Variabel	Hasil
1	Analisis tentang <i>Employee Engagement</i> pada Perusahaan Jasa (Studi pada Karyawan Patra Jasa <i>Convention Hotel Semarang</i> ) (Ulfa Isnani Puspadewi, Suharnomo, 2016)	a. <i>Employee Engagement</i>	Hasil pengujian hipotesis pertama, membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara karakteristik pekerjaan terhadap <i>employee engagement</i> . Parameter yang menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,518 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i> . Nilai <i>t</i> hitung sebesar 6,675 lebih besar dari nilai <i>t</i> tabel yaitu sebesar 1,96. Hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
2	Analisa Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan dan <i>Turnover Intention</i> di Hotel D'Season Surabaya (Jessica Natalia, Elvin Rosiana, 2017)	a. <i>Employee Engagement</i> ( $X_1$ ) b. Kinerja Karyawan ( $Y_1$ ) c. <i>Turnover Intention</i> ( $Y_2$ )	<i>Employee engagement</i> berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Hal ini menjelaskan bahwa jika <i>employee engagement</i> meningkat maka <i>turnover intention</i> juga dapat meningkat. Hal ini dapat dilihat dari nilai <i>T-Statistic</i> $1,449 < 1,96$ . Sehingga hipotesis 2 ditolak. Sehingga berarti <i>employee engagement</i> tinggi <i>turnover intention</i> di hotel d'Season Surabaya juga cukup tinggi.

Sumber: Diambil dari berbagai sumber

### 2.3. Hipotesis

Diduga *Employee Engagement* di Rumah Sakit Doa Bunda Ujung Batu Kabupaten Rokan Hulu sudah baik.

