

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DALAM
MENINGKATKAN *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE*
YANG DIMEDIASI OLEH *JOB SATISFACTION*
(STUDI KASUS PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK,
KELUARGA BERENCANA, PEMBERDAYAAN PEREMPUAN
DAN PERLINDUNGAN ANAK KABUPATEN WONOSOBO)**

TESIS



Oleh:
Aryati Prabandari
MM. 12401370/20401900045

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2023**

HALAMAN PENGESAHAN

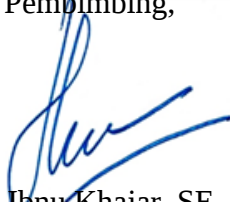
TESIS

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DALAM
MENINGKATKAN *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE*
YANG DIMEDIASI OLEH *JOB SATISFACTION*
(STUDI KASUS PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK,
KELUARGA BERENCANA, PEMBERDAYAAN PEREMPUAN
DAN PERLINDUNGAN ANAK KABUPATEN WONOSOBO)**

Disusun oleh:
Aryati Prabandari
MM. 12401370/20401900045

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan
Agung Semarang

Semarang, 22 November 2023
Pembimbing,


Prof. Dr. Iqnu Khajar, SE, M.Si

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE
YANG DIMEDIASI OLEH *JOB SATISFACTION*
(STUDI KASUS PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK,
KELUARGA BERENCANA, PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN
PERLINDUNGAN ANAK KABUPATEN WONOSOBO)**

Disusun Oleh:
Aryati Prabandari
NIM. MM 12401370/20401900045

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 24 November 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si

NIK. 210491028

Drs. H. Bedjo Santoso, MT., Ph.D.

NIK. 210403049

Penguji II

Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si.

NIK. 210492029

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal, Desember 2023

Ketua Program Pasca Sarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si

NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

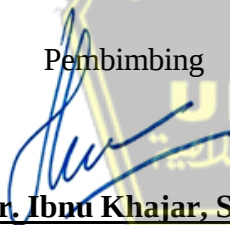
Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Aryati Prabandari
NIM : MM 12401370/2040190004
Program Studi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh *Employee Engagement* Dalam Meningkatkan *Organizational Performance* Yang Dimediasi Oleh *Job Satisfaction* (Studi Kasus Pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo)”. merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 24 November 2023

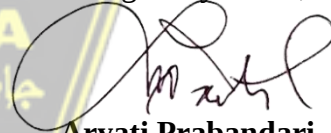
Pembimbing



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si

NIK. 210491028

Yang menyatakan,



Aryati Prabandari

. NIM. 20401900045

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Aryati Prabandari

NIM : MM 12401370/2040190004

Program Studi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas akhir/skripsi/~~ Tesis/ Disertasi
* dengan judul :

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE
YANG DIMEDIASI OLEH *JOB SATISFACTION*
(STUDI KASUS PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK,
KELUARGA BERENCANA, PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN
PERLINDUNGAN ANAK KABUPATEN WONOSOBO)**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 24 November 2023

Yang membuat pernyataan,



Aryati Prabandari

NIM. 20401900045

ABSTRACT

Most Civil Servants feel comfortable with the position they already have and the functions they have carried on so far, without the desire to improve performance optimally. The satisfaction of civil servants as employees at work does not actually lead to a sense of wanting to be more involved in the implementation of their respective duties and functions. Even if they have, not all employees have done this. It seems that the challenge of their involvement is always employees in relation to realizing optimal organizational performance has not been fully realized.

This study analyzes the effect of testing and analyzing the effect of Employee engagement on Organizational performance through Job satisfaction. In this study, research was only conducted for employees of the Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo. This research uses data analysis methods using SmartPLS software. The PLS or Partial Least Square test is a variant-based structural equation modelling (SEM) approach. This approach is used to conduct path analysis which is widely used in behavioral studies, so PLS is a statistical technique used in models with more than one dependent variable and independent variables.

The result of this research show that there is a positive and significant direct influence between Employee engagement variable on Job satisfaction. This means that the more involved employees are in their organization, the more employee satisfaction will increase. There is a direct influence between Employee engagement variable on Organizational performance, meaning that the more involved employees are in their organization, the performance of organization will increase. There is a positive and significant direct influence between Job satisfaction variables on Organizational performance. This means that the more satisfied employees are, the more Organizational performance will increase. There is an indirect effect between Employee engagement variables on Organizational performance through Job satisfaction as an intervening variable. This means that the more involved employees are in their organization, the more satisfied employees will be, which has an impact on improving Organizational performance.

Keywords: Employee engagement, Organizational performance through Job satisfaction

ABSTRAK

Kebanyakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) merasa nyaman dengan posisi yang sudah mereka miliki dan fungsi sebagaimana yang selama ini sudah dijalankan, tanpa keinginan untuk meningkatkan kinerja secara optimal. Kepuasan para PNS selaku karyawan dalam bekerja justru tidak menimbulkan rasa ingin terlibat lebih dalam dalam pelaksanaan tugas dan fungsi mereka masing-masing. Apabila sudah pun belum semua karyawan melakukan hal tersebut. Agaknya tantangan tentang keterlibatan mereka selalu karyawan dalam kaitannya untuk mewujudkan kinerja organisasi yang optimal belum sepenuhnya bisa diwujudkan.

Penelitian ini menganalisis pengaruh menguji dan menganalisis Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Organizational performance* melalui *Job satisfaction*. Pada penelitian ini hanya dilakukan penelitian untuk pegawai Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *software* SmartPLS. Uji PLS atau Partial Least Square merupakan pendekatan persamaan struktural (Structural Equation Modelling/SEM) berbasis varian. Pendekatan ini digunakan untuk melakukan analisis jalur yang banyak digunakan dalam studi keperilakuan, sehingga PLS menjadi teknik statistik yang digunakan dalam model yang lebih dari satu variabel dependen dan variabel independen.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara variabel *employee engagement* terhadap *job satisfaction*. Artinya bahwa semakin terlibat pegawai dalam organisasinya maka akan membuat kepuasan pegawai semakin meningkat. Terdapat pengaruh langsung antara variabel *employee engagement* terhadap *organizational performance*, artinya semakin terlibat karyawan dalam organisasinya maka kinerja organisasi menjadi meningkat. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara variabel *job satisfaction* terhadap *organizational performance*. Artinya semakin puas pegawai maka akan semakin meningkat kinerja organisasi. Terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel *employee engagement* terhadap *organizational performance* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening. Artinya semakin terlibat pegawai dalam organisasinya maka akan membuat pegawai semakin puas yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi

Kata Kunci: *Employee engagement*, *Organizational performance* melalui *job satisfaction*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala berkah, rahmat, dan karunia-Nya yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, kekuatan, kesabaran, dan kesempatan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan laporan penelitian ini.

Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh derajat pasca sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penulis menyadari bahwa baik dalam penyajian dan pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan arahan dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT atas limpahan anugerah dalam menghadapi ujian kehidupan yang luar biasa.
2. Orang tua saya, Bapak R. Susila Soediroatmadja (alm) dan Ibu Siti Sabarijah (almh) atas segala cinta, doa, bekal hidup, sumber kekuatan dan guru pengalaman yang tak terhingga kasih sayangnya. Bapak Jamal dan Ibu Koniyah (almh) atas segala doa, dukungan dan kasih sayangnya.
3. Dulrokhim bin Jamal, lelaki hebat yang saya panggil dengan sebutan suami, yang segala tentangnya tidak mampu terlukiskan dengan kata-kata (#MyFavouriteHumanOnEarth).
4. Anak-anak saya, Khabib Nur Ulinuha dan Alradya Ragheeda Lafatunnisa, sumber kebahagiaan saya.
5. Bapak Prof Dr. Ibnu Khajar, SE. MSi, selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga, serta memberikan dorongan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
6. Para dosen pengajar, pembimbing maupun penguji yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.

7. Kepala Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo atas ijin yang diberikan untuk melakukan penelitian
8. Teman-teman kuliah, yang telah memberikan persaudaraan, kebersamaan dan suasana yang menyenangkan selama menjadi mahasiswa Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
9. Semua pihak yang membantu terselesaikannya tesis ini yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.

Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian.

Akhir kata, semoga penelitian ini membawa manfaat dan kebaikan bagi dunia akademi dan pihak yang membutuhkan.

Semarang, 22 November 2023

Aryati Prabandari



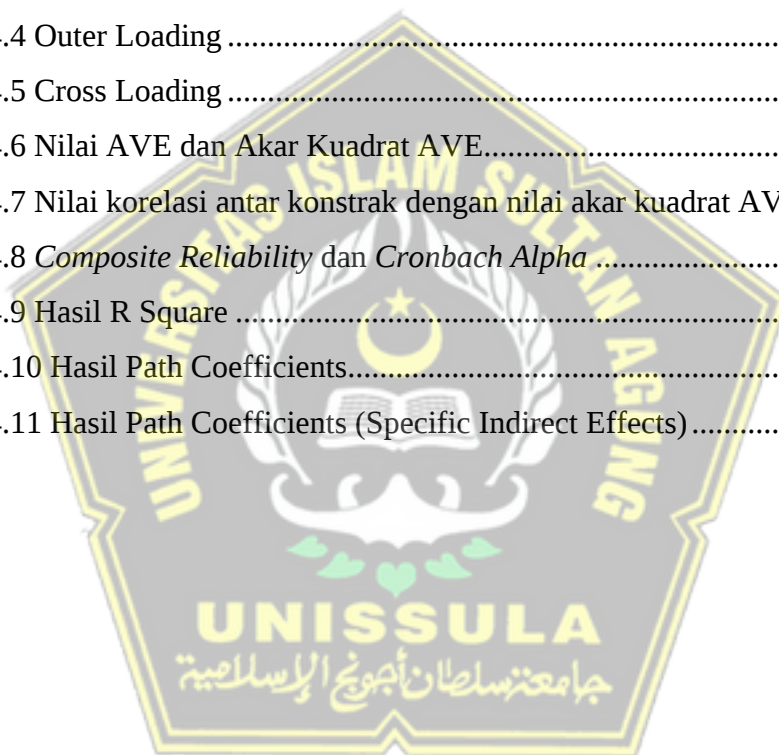
DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN KIEASLIAN TESIS.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN TEORI	
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. Organizational Performance.....	11
2.1.2. Employee Engagement.....	16
2.1.3. Job Satisfaction	22
2.2. Penelitian Terdahulu.....	30
2.3. Kerangka Model Penelitian	34
2.4. Hipotesis.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian	40
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	40
3.3. Jenis dan Sumber Data	42

3.4. Metode Pengumpulan Data	43
3.5. Definisi Operasional.....	44
3.6. Teknik Analisa Data	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Data Penelitian.....	56
4.2. Statistik Deskriptif.....	57
4.2.1. Gambaran Umum Responden.....	57
4.2.2. Deskripsi Variabel	58
4.3. Hasil Temuan Penelitian.....	60
4.3.1 Hasil Uji Outer Model Atau Measurement Model	60
4.3.2 Hasil uji Inner Model Atau Structural Model.....	67
4.4. Pembahasan	73
4.4.1 Pengaruh Langsung Variabel <i>Employee engagement</i> (X) Terhadap <i>Job satisfaction</i> (Z).....	73
4.4.2 Pengaruh Langsung Variabel <i>Employee engagement</i> (X) Terhadap <i>Organizational performance</i> (Y).....	75
4.4.3 Pengaruh Langsung Variabel <i>Job satisfaction</i> (Z) Terhadap <i>Organizational performance</i> (Y).....	78
4.4.4 Pengaruh Tidak Langsung Variabel <i>Employee engagement</i> (X) Terhadap <i>Organizational performance</i> (Y) Melalui <i>Job</i> <i>satisfaction</i> (Z) Sebagai Variabel Intervening.....	80
BAB V PENUTUP	
5.1.Kesimpulan	83
5.2.Saran	83
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Jumlah Populasi	41
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Likert.....	44
Tabel 4.1 Jumlah Sampel dan Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	56
Tabel 4.2 Jenis Kelamin.....	57
Tabel 4.3 Deskripsi Statistik Variabel-Variabel Penelitian	58
Tabel 4.4 Outer Loading	60
Tabel 4.5 Cross Loading	62
Tabel 4.6 Nilai AVE dan Akar Kuadrat AVE.....	64
Tabel 4.7 Nilai korelasi antar konstruk dengan nilai akar kuadrat AVE	64
Tabel 4.8 <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	65
Tabel 4.9 Hasil R Square	68
Tabel 4.10 Hasil Path Coefficients.....	70
Tabel 4.11 Hasil Path Coefficients (Specific Indirect Effects).....	72



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Outer Loading Setelah Modifikasi	61
Gambar 4.2 Model Struktural Hasil Bootstrapping	67



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan sudah menjadi sesuatu yang umum dipahami bila perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang unggul. Atas dasar itulah, keberadaan sumber daya manusia yang bisa mengoptimalkan kompetensi perusahaan, secara langsung turut berimbas pada capaian kerja perusahaan yang meningkat. Dengan gagasan itu, sumber daya manusia sepatutnya diberdayakan secara khusus agar visi misi organisasi tercapai. Guna mengoptimalkan sumber daya manusia yang bermutu, tentu memerlukan hidup yang seimbang antara kebutuhan sumber daya manusia, tuntutan kerja, penyelesaian masalah perihal teknis kerja, pembayaran, lingkungan kerja, promosi jabatan, maupun pertanggungjawaban yang diperoleh dari perusahaan. Perihal itu menjadi poin penting bagi pegawai demi memperoleh kesuksesan organisasi. Atas dasar itulah, perihal penting yang perlu perusahaan lakukan ialah mencermati sebesar apa pegawai itu ikut serta dalam pekerjaan, seperti yang kita kenal sebagai *employee engagement* (keterlibatan pegawai) (Hali, 2018).

Faktor *employee engagement* mampu membentuk *organizational performance*. Menurut Macey dan Schneider (2008) *Employee engagement* adalah pendekatan tempat kerja organisasi yang menghasilkan kondisi yang tepat bagi setiap anggota organisasi untuk memberikan kinerja yang efektif setiap hari, berkomitmen terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan

termotivasi untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Lainnya, seperti Mone dan London (2010) dan Anitha (2014) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan mengacu pada perilaku positif serta sikap yang mengarah pada peningkatan hasil organisasi. Menurut Albdour dan Altarawneh (2014), keterikatan karyawan berkaitan dengan keterlibatan dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaannya dan mencapai tujuan organisasi.

Employee engagement adalah suatu kondisi atau keadaan di mana karyawan merasa bersemangat, memiliki *passion*, merasa enerjik, dan menunjukkan adanya komitmen terhadap pekerjaannya (Maylett & Paul, 2014). Schaufeli et al., (2006) menyatakan bahwa *employee engagement* terdiri atas dimensi vigor yaitu adanya kemauan karyawan menginvestasikan segala upaya dalam pekerjaan, *dedication* yaitu adanya rasa keterlibatan yang kuat antara karyawan dengan pekerjaan, dan *absorbtion* yaitu karyawan yang berkonsentrasi dalam melakukan pekerjaan. Faktor berikutnya yang tidak kalah penting untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan hasil evaluasi atas karakteristik pekerjaan dan individu sehingga memunculkan perasaan positif yang pada akhirnya memunculkan kepuasan kerja yang tinggi, sedangkan karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah memunculkan perasaan negatif (Robbin & Judge, 2015:46). Karyawan yang merasakan puas terhadap pekerjaannya akan merasa lebih antusias terhadap pekerjaan dan merasa lebih menikmati pekerjaan dibanding yang tidak puas,

sehingga kepuasan tersebut mendorong karyawan berkinerja lebih baik (Ye et al., 2019).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* sangat mempengaruhi kinerja organisasi. Menurut Holbeche dan Matthew dalam Lawi (2018) *employee engagement* adalah suatu karakteristik yang ditandai dengan perasaan komitmen, semangat, dan energi yang diterjemahkan ke dalam tingkat ketekunan yang tinggi bahkan untuk tugas yang paling sulit sekalipun, dengan mengambil inisiatif yang hasilnya dapat saja melebihi harapan. Hal ini dikarenakan adanya keterikatan yang baik antara karyawan dengan perusahaan, sehingga karyawan akan memiliki tingkat antusiasme yang lebih tinggi, bahkan terkadang melampaui tugas pokok yang tertuang dalam kontrak kerja. Kesadaran perusahaan mengenai *employee engagement* yang dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif, membuat banyak organisasi atau perusahaan yang mulai melibatkan para pegawainya dalam perusahaan. Namun, dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Joushan et al. (2015) menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berdampak pada kinerja organisasi. Hal serupa juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Haedar et al., (2021) yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi tidak selalu diikuti dengan peningkatan kinerja yang baik. Hal ini menjadi *research gap* yang menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi & Tupti (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa seorang pegawai akan merasa nyaman dan loyal apabila mendapatkan kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan, hal tersebut dapat mendorong karyawan menjadi lebih giat bekerja dan produktif. Penelitian lain juga menunjukkan hal serupa, Miah (2018) mengungkapkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki tingkat ketidakhadiran dan *turnover* yang lebih rendah. Selain itu karyawan yang puas memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas.

Salah satu Perangkat Daerah yang ada di Pemerintah Kabupaten Wonosobo adalah Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dimana lokus penelitian ini diambil, adanya keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi belum optimal. Padahal dalam dunia pemerintahan, khususnya yang melibatkan pegawainya dalam pemberian layanan publik, masalah keterlibatan menjadi sangat penting, apalagi jika dikaitkan dengan pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kinerja organisasi itu sendiri. Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 16 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo, disebutkan bahwa Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan

Dan Perlindungan Anak merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada Pemerintah Daerah. Dalam melaksanakan tugas, Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak mempunyai fungsi:

- a. perumusan kebijakan teknis di bidang pengendalian penduduk, keluarga berencana, pemberdayaan Perempuan dan perlindungan anak serta kesekretariatan;
- b. pelaksanaan koordinasi kebijakan di bidang pengendalian penduduk, keluarga berencana, pemberdayaan Perempuan dan perlindungan anak;
- c. pelaksanaan kebijakan di bidang pengendalian penduduk, keluarga berencana, pemberdayaan Perempuan dan perlindungan anak;
- d. pengoordinasian penyediaan infrastruktur dan pendukung di bidang pengendalian penduduk, keluarga berencana, pemberdayaan Perempuan dan perlindungan anak;

- e. pelaksanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang pengendalian penduduk, keluarga berencana, pemberdayaan Perempuan dan perlindungan anak;
- f. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pengendalian penduduk, keluarga berencana, pemberdayaan Perempuan dan perlindungan anak;
- g. pelaksanaan fungsi kesekretariatan dinas; dan
- h. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Mencermati tugas dan fungsi Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak tersebut, dapat diartikan bahwa setiap karyawan memiliki kewajiban untuk melaksanakan pelayanan di bidang pengendalian penduduk, keluarga berencana, pemberdayaan Perempuan dan perlindungan anak, serta kesekretariatan kepada masyarakat, Perangkat Daerah lain dan juga mitra kerja Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak.

Menurut Eagly and Chaiken (dalam Rich, Lepine dan Crawford, 2010), disampaikan bahwa perasaan positif yang dikaitkan dengan kepuasan kerja yang tinggi yang dihasilkan dari evaluasi yang diberikan oleh organisasinya, membuat karyawan semakin memiliki keinginan untuk bersikap sesuai dengan tugasnya dalam memberikan kontribusi bagi keefektifan organisasinya.

Hal inilah yang belum dilakukan secara optimal oleh para pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo. Kebanyakan dari mereka merasa nyaman dengan posisi yang sudah mereka miliki dan fungsi sebagaimana yang selama ini sudah dijalankan, tanpa keinginan untuk meningkatkan kinerja secara lebih optimal. Kepuasan para pegawai dalam bekerja justru tidak menimbulkan rasa ingin terlibat lebih dalam dalam pelaksanaan tugas dan fungsi mereka masing-masing. Apabila sudah pun belum semua pegawai melakukan hal tersebut. Agaknya tantangan tentang keterlibatan mereka selalu pegawai dalam kaitannya untuk mewujudkan kinerja organisasi yang optimal belum sepenuhnya bisa diwujudkan.

Fenomena itulah yang kemudian ingin diangkat oleh peneliti. Selanjutnya, bagaimanakah sebenarnya pengaruh keterlibatan karyawan pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo? Apabila karyawan sudah merasa terlibat (*engaged*), apakah hal tersebut memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi? Ataukah Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak perlu mewujudkan kepuasan kerja bagi karyawan terlebih dahulu untuk dapat meningkatkan kinerja organisasinya?

Berdasarkan adanya *research gap* dan *fenomena gap* yang sudah dijelaskan, maka dalam penelitian ini menjadikan kepuasan sebagai variabel

mediasi. Sehubungan dengan hal tersebut, untuk mengetahui pengaruh *Organizational performance* pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, maka peneliti ingin melaksanakan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh *Employee engagement* Dalam Meningkatkan *Organizational performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction* (Studi Kasus pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo)”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah

Sesuai dengan rumusan masalah yang disusun, maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Employee engagement* berpengaruh terhadap *Job satisfaction*?
2. Apakah *Employee engagement* berpengaruh terhadap *Organizational performance*?
3. Apakah *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational performance*?
4. Apakah *Employee engagement* berpengaruh terhadap *Organizational performance* melalui *job satisfaction*?

1.3. Tujuan Penelitian

Dari latar belakang masalah tersebut, dapat disampaikan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Job satisfaction*.
2. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Organizational performance*.
3. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organizational performance*.
4. Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Organizational performance* melalui *Job satisfaction*.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian diharapkan memperoleh beberapa manfaat antara lain:

1. Hasil penelitian ini bisa menjadi masukan bagi Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo untuk dapat meningkatkan kinerja khususnya *employee engagement* dengan melakukan pembenahan terhadap hasil penelitian ini.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan, untuk dasar pengambilan keputusan yang strategik untuk memperhatikan atribut *employee engagement* yang dianggap penting sehingga mampu meningkatkan kinerja Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Organizational Performance

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa inggris yaitu *performance*. Sedangkan dalam bahasa indonesia kinerja berasal dari kata dasar yaitu “kerja” yang diadopsi dari bahasa asing yaitu prestasi, atau dapat juga berarti hasil kerja. kinerja dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil “*the degree of accomplishment*” atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan (Darmanto et al., 2019).

Kinerja diartikan sebagai hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang disesuaikan dengan tugas dan wewenang yang diberikan secara legal, sesuai dengan aturan hukum, moral, dan etika sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Sinaga et al., 2020). kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan dalam satu periode tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sulaksono, 2015)

Dalam mencapai tujuan dan sasarannya, organisasi membentuk struktur organisasi yang disusun menjadi unit-unit kerja dengan pembagian tugas, sistem, mekanisme, dan wewenang yang

jelas. Dengan demikian, tujuan dan sasaran organisasi yang telah dicapai merupakan hasil dari akumulasi kinerja unit-unit yang ada. Unit-unit ini terdiri dari individu-individu dan kelompok yang bekerja didalamnya. Kinerja organisasi berbeda dengan kinerja individu. Kinerja organisasi adalah outcome dari kerja individu yang secara kolektif menjadi kinerja tim yang pada akhirnya terakumulasi menjadi kinerja organisasi (Sinaga et al., 2020).

Kinerja seringkali dihubungkan dengan hasil, pencapaian, prestasi, serta kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan. Kinerja juga sering dianggap sebagai perubahan dari perencanaan menjadi suatu tindakan yang membuahkan hasil. Duha (2020) menjelaskan bahwa kinerja adalah keterlibatan seorang individu untuk menggunakan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat memberikan hasil yang memuaskan, karena setiap individu memiliki karakter, harapan, dan profesi yang berbeda-beda.

Sulaksono (2019), kinerja adalah tingkat keberhasilan yang diraih oleh pegawai dalam melakukan aktivitas kerja dengan merujuk pada tugas yang harus dilakukan. Sluyter (1998) dalam Wirjana (2007), berpendapat bahwa kinerja organisasi adalah efektifitas organisasi secara menyeluruh dalam memenuhi kebutuhan masing-masing kelompok konsumen melalui upaya yang sistematis, dan secara berkelanjutan memperbaiki kemampuannya untuk memenuhi kebutuhannya secara efektif. Hal ini dapat diartikan

bahwa organisasi harus bisa memenuhi kebutuhan konsumen dan khalayak umum sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku, transparan, dan akuntabel.

Menurut Duha (2020), setiap individu harus mampu memberikan penjelasan kepada individu lain mengenai kemampuan yang dimilikinya. Untuk dapat memberikan penjelasan-penjelasan tersebut, setiap individu dalam organisasi harus menerapkan prinsip-prinsip kinerja dalam pekerjaannya. Landasan atau prinsip kinerja yang dimiliki oleh seorang individu akan memudahkan individu lain untuk dapat mengetahui dan memahami kemampuan individu tersebut. Landasan atau prinsip kinerja tersebut adalah sebagai berikut:

1. Integritas

Integritas adalah sebuah landasan yang mendukung kebenaran, kepatuhan, dan martabat. Individu yang memiliki martabat akan mempertahankan kejujuran dan kuat terhadap godaan kecurangan yang melanggar aturan, serta merugikan orang lain dan organisasi. dalam artiyang lebih luas, integritas merupakan sikap yang mematuhi aturan, dan mempertahankan harkat dan martabat pribadi dengan berlaku baik dan benar. Organisasi sangat menaruh harapan yang besar kepada karyawan yang memiliki integritas tinggi, namun disisi lain organisasi juga berharap karyawannya berpihak kepada mereka sebagai bentuk

kesetiaan meskipun organisasi tersebut melakukan tindakan kecurangan atau manipulasi data demi keuntungan organisasi. Hal ini tentu menjadi sebuah pertentangan batin bagi seorang karyawan antara menjunjung tinggi integritas atau “kesetiaan” terhadap organisasi.

2. Konsisten

Konsistensi adalah kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik tanpa peduli banyaknya hambatan dan resiko, lamanya waktu yang dihabiskan, sulitnya proses pengerjaan. Individu harus tetap menyelesaikan pekerjaannya karena itu adalah tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Konsistensi sangat diperlukan dalam kinerja organisasi, hal ini dikarenakan apabila pekerjaan individu dikerjakan dengan baik maka hasil kinerja organisasi juga akan baik. Seorang karyawan yang konsisten memiliki sikap berani berusaha tanpa menyerah dan tidak mengalihkan perhatiannya dari pekerjaan agar tujuannya dapat tercapai. Oleh sebab itu apabila mengalami hambatan, kesulitan, atau hal lain yang membuatnya tidak fokus pada pekerjaannya, karyawan tersebut akan berusaha mencari jalan keluar terbaik. Namun, konsistensi juga harus dilandaskan pada rasionalitas, karena apabila telah sekian lama sebuah pekerjaan tidak memberikan hasil walaupun telah berusaha keras dengan mengatasnamakan konsistensi, maka pekerjaan tersebut

harus dihentikan karena hanya akan membuang-buang waktu, tenaga, dan biasa dengan sia-sia.

3. Keterbukaan

Keterbukaan dapat menciptakan suasana keakraban di dalam suatu organisasi. Keakraban dalam suatu organisasi akan tercipta ketika masing-masing individu di dalamnya saling “membuka diri”. Keterbukaan ini dapat berupa pertukaran informasi antar individu atau kelompok, sehingga informasi tersebut dapat menjadi masukan untuk mendukung kinerja individu tersebut. Keterbukaan juga dapat berupa transparansi individu dalam menjalankan pekerjaannya, setiap program, proses, dan hasil dari sebuah pekerjaan disampaikan kepada rekan kerja dan atasan secara transparan sehingga pihak lain mengetahui sejauh mana pencapaian yang telah dihasilkan oleh masing-masing individu.

4. Kerjasama

Kerjasama merupakan kolaborasi antar individu dalam mengerjakan tugas dan kewajiban pada jabatan yang sama ataupun berbeda dalam bentuk koordinasi atau komando satu organisasi. kerjasama menunjukkan bahwa individu memiliki semangat untuk belajar dan berbagi kepada orang lain, dengan bekerjasama pertumbuhan dan perkembangan *skill* individu akan didapat secara maksimal. Kerjasama bisa menciptakan keharmonisan dan keharmonisan diantara individu. Kerjasama

yang baik antar individu akan berdampak pada kinerja organisasi. Elang Ibrahim et al., (2021) menyebutkan bahwa semakin baik penerapan kerjasama tim yang dilakukan organisasi maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawannya

5. Keseimbangan

Keseimbangan dalam kehidupan pekerjaan atau yang biasa dikenal dengan istilah *work life balance* adalah kondisi dimana karyawan berusaha untuk menciptakan keadaan yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Wardani & Firmansyah, 2021). Pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan tidak dapat dipungkiri pasti menjadi beban dan tekanan bagi karyawan, semakin tinggi tekanan dan beban kerja akan membuat karyawan menjadi kewalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu dibutuhkan keseimbangan waktu kerja dan waktu pribadi bagi karyawan untuk mengurangi tekanan, rasa lelah, dan kepenatan.

2.1.2. *Employee engagement*

Manengal (2021) *Employee engagement* atau keterikatan karyawan merupakan sebuah komitmen dalam bentuk emosional yang tercipta di dalam diri individu karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja. Avianto (2019) berpendapat bahwa *employee engagement* atau keterikatan karyawan

merupakan sebuah komitmen dan kontribusi dari seorang karyawan, rasa memiliki perusahaan atau organisasi serta berkomitmen untuk menjaga nilai-nilai di dalamnya.

Menurut Rustono dan Akbari (2015) *employee engagement* adalah suatu cara yang dapat menghubungkan dengan kesuksesan dan beragam konsekuensi yang besar seperti halnya karyawan menjadi lebih giat dalam bekerja, meningkatkan kinerja, meningkatkan kualitas, serta menurunkan *turnover* karyawan. Sedangkan Kartono (2017) berpendapat bahwa *employee engagement* adalah sikap positif yang ditunjukkan oleh seorang karyawan kepada perusahaan dan nilai-nilai di dalamnya, dimana karyawan memiliki kesadaran atas konteks bisnis dan bekerja untuk meningkatkan keefektifitasan perusahaan.

Employee Engagement merupakan bagian dari subjek manajemen sumber daya manusia dalam praktik organisasi karena dianggap memberikan dampak terhadap hasil, layanan, dan operasional organisasi. *Employee engagement* didefinisikan sebagai keadaan positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan (Turner, 2020). Byrnie (2014) mendefinisikan *employee engagement* sebagai kondisi dimana karyawan memberikan 100% atau lebih kemampuannya untuk pekerjaan mereka.

Menurut Robinson et al. (2004), *Employee engagement* adalah sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap nilai organisasi, memiliki kesadaran dan terlibat dalam bisnis perusahaan, dan kerja sama antar karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi demi kepentingan organisasi. Sedangkan Johnson and Johnson dalam Robertson et al. (2009), mendefinisikan *employee engagement* sebagai sejauh mana karyawan puas dengan pekerjaan mereka, merasa dihargai, dan mengalami kolaborasi dan kepercayaan.

Employee engagement adalah komitmen emosional yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan yang terlibat benar-benar peduli dengan pekerjaan dan organisasi mereka. Karyawan yang memiliki keterlibatan dalam organisasi/perusahaan tidak bekerja hanya untuk mendapatkan gaji atau promosi, tetapi kerja keras atas nama tujuan organisasi. Menurut penelitian Towers Perrin, perusahaan yang memiliki karyawan yang *engaged* (terlibat) memiliki margin laba bersih sebesar 6% lebih tinggi, dan menurut penelitian Kenexa, perusahaan yang terlibat memiliki *return* pemegang saham lima kali lebih tinggi selama lima tahun (Kruse, 2012).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan komitmen dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi dan nilai – nilainya

yang dapat menimbulkan kesadaran akan tanggung jawabnya dengan tujuan bisnis dan termotivasi koleganya untuk mencapai tujuan organisasi.

Untuk mengetahui tingkat keterikatan karyawan diperlukan pengukuran *engagement*. Menurut Avianto (2019) terdapat 3 dimensi *employee engagement*, yaitu:

1. *Vigor* (Semangat)

Dapat dikarakteristikan sebagai level energi tertinggi dan ketangguhan mental saat bekerja serta ada keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan menjadi ketahanan saat menghadapi kesulitan.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dikarakteristikan sebagai rasa antusias, inspirasi, tantangan, dan kebanggaan dari karyawan.

3. *Absorption* (Penyerapan)

Dapat dikarakteristikan dengan konsentrasi penuh dan senang saat terlibat dalam pekerjaan sehingga waktu saat bekerja berjalan dengan cepat meskipun karyawan sedang ada masalah.

Menurut Anggraini (2016) keterikatan karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

1. *Job Resources* (Sumber Daya Kerja)

Diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, dan sosial serta organisasi yang mampu mengurangi tuntutan pekerjaan yang berkaitan dengan pengorbanan psikologis yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

2. *Personal Resources* (Sumber Daya Pribadi)

Dikaitkan dengan evaluasi diri yang positif yang berpengaruh pada ketahanan mental dan kecerdasan emosional individu.

3. *Job Demands* (Tuntutan Pekerjaan)

Diartikan sebagai tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan yang dapat meningkatkan motivasi kerja dan meningkatkan rasa puas pada pekerjaan.

4. *Peers* (Teman Sebaya)

Karyawan yang memiliki hubungan pertemanan sebaya yang positif yang mendukung satu sama lain dapat membuat karyawan menjadi betah dan ikhlas dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Marcey dalam Prayudha (2018:88) ditemukan 4 komponen penting yang dirasakan oleh seorang karyawan ketika *engaged*. Komponen-komponen karyawan untuk merasakan *engaged*, yaitu:

1. *Feeling of urgency*

Urgensi merupakan energi yang diarahkan pada tujuan dan tekad. Dalam konteks ini urgensi dapat disamakan dengan

“*vigor*” yang didefinisikan sebagai aktivitas fisik, energik, serta kognitif akan tetapi menekankan pada pencapaian tujuan.

2. *Feeling of being focused*

Karyawan yang sudah merasakan *engaged* akan terfokus pada pekerjaannya. Dalam keadaan normal, mereka fokus pada apa yang mereka lakukan dan tidak mudah terganggu oleh situasi lain. Fokus berarti memperhatikan dan meningkatkan kemampuan kognitif di perusahaan tempat ia bekerja.

3. *Feeling of intensity*

Intensitas merupakan pelengkap fokus karena kedua hal tersebut saling melengkapi. Intensitas sendiri mengandung kedalaman dan konsentrasi. Hal ini didorong oleh sifat tuntutan pekerjaan dan tingkat keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Ketika level kemampuan karyawan selaras dengan tuntutan pekerjaan, maka karyawan akan mencurahkan perhatian dan energinya untuk kesuksesan tugas tersebut.

4. *Feeling of enthusiasm*

Antusiasme merupakan keadaan pikiran yang mengandung rasa sejahtera, bahagia serta berenergi. Antuisme sendiri merupakan istilah yang berguna untuk menggambarkan kegairahan karyawan yang *engaged*.

2.1.3. Job satisfaction

Kepuasan kerja adalah kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan terhadap lingkungan pekerjaannya dikarenakan oleh terpenuhinya kebutuhan secara memadai (Kurniawati, 2021). Secara sederhana Locke (1976) menggambarkan kepuasan kerja sebagai kesenangan atau keadaan emosional yang positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Judge & Kungler, 2008).

Menurut Luthan dalam Changgriawan (2017), kepuasan kerja adalah perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan persepsinya mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dari pekerjaannya sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari kondisi perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini tercermin dalam sikap positif karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan segala hal yang dihadapinya dalam lingkungan pekerjaannya.

Ada tiga dimensi penting dari kepuasan kerja. *Pertama*, kepuasan kerja adalah respon emosional pekerja terhadap suatu situasi kerja. *Kedua*, kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh sebaik apa hasil pekerjaan memenuhi harapan. *Ketiga*, kepuasan kerja menggambarkan beberapa sikap yang berhubungan (Noermijati, 2013).

Teori Kepuasan (*Content Theory*) diantaranya adalah:

1. Teori Motivasi Klasik F.W Taylor

Teori ini menjelaskan bahwa kebutuhan dan kepuasan kerja hanya mengenai faktor-faktor biologis saja, yaitu mempertahankan kelangsungan hidup. Taylor menjelaskan bahwa konsep dasar dari teori ini adalah orang akan bekerja dengan giat apabila ia mendapatkan imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya, manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi para pekerja. Semakin karyawan produktif maka semakin besar penghasilan mereka (Hasibuan, 2003). Dengan demikian karyawan akan merasa termotivasi dengan imbalan materi dan jika balas jasanya ditingkatkan, maka gairah bekerja karyawan akan meningkat dengan sendirinya.

2. Teori Hierarki Kebutuhan (*Need Hierarchy Theory*)

Need Hierarchy Theory berasumsi bahwa kebutuhan dan kepuasan kerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa materiil dan nonmateriil. Dasar dari teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk hidup yang memiliki keinginan yang tak terbatas, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang (Umar, 2005). Jenjang tersebut dapat digambarkan dari yang terendah hingga yang tertinggi.

3. Teori Dua Faktor (*Two Factors*) dari Frederick Herzberg

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1957 yang dimaksudkan untuk mencari tahu hal-hal yang menjadi sumber kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Menurut teori ini, dalam melaksanakan pekerjaannya, pekerja dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu:

a. Faktor-faktor Pemeliharaan (Maintenance Factors)

Maintenance Factors berhubungan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan ini akan berlangsung secara terus-menerus seperti halnya manusia makan ketika lapar. Dalam pekerjaan kebutuhan ini misalnya gaji, kepastian pekerjaan, dan atasan yang baik.

b. Faktor-faktor Motivasi (Motivation Factors)

Motivation Factors berhubungan dengan kebutuhan psikologis seperti penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung dengan pekerjaan, misalnya ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai dan lainnya.

Selanjutnya, Herzberg menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah dua hal yang berbeda. Teori ini membedakan dua faktor kelompok pekerjaan. Kelompok pertama berhubungan dengan aspek intrinsik pekerjaan atau yang disebut faktor motivator, sedangkan faktor kedua adalah

faktor ekstrinsik pekerjaan yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan (Noermijati, 2013).

4. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Equity Theory adalah teori yang diperkenalkan oleh Robbins pada tahun 1996. Prinsip dasar teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah orang tersebut merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak dalam suatu situasi. Menurut teori ini elemen-elemen *equity* meliputi *input* (masukan), *output* (hasil), *comparison* (pembanding) dan keadilan atau ketidakadilan. Input merupakan segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaannya, misalnya pendidikan, pengalaman, keterampilan, usaha yang dicurahkan, jam kerja, dan peralatan atau perlengkapan pribadi yang digunakan untuk mendukung pekerjaannya. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh pekerja yang didapat dari pekerjaannya seperti upah, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan, dan promosi. *Comparison persons* adalah seseorang di perusahaan yang sama atau di tempat lain, atau bisa juga dirinya sendiri di waktu yang lalu yang dijadikan pembanding untuk membandingkan rasio *input* dan *output*. Apabila perbandingan tersebut tidak seimbang, tetapi menguntungkan maka akan menimbulkan kepuasan atau juga ketidakpuasan. Tetapi apabila perbandingan tersebut

menunjukkan rasio yang tidak seimbang dan merugikan maka akan menimbulkan ketidakpuasan (Akbar, 2019).

Smith dalam Noermijati (2013) menyatakan ada lima dimensi yang memiliki karakteristik penting dari sebuah pekerjaan dimana seseorang dapat memiliki respon yang efektif, yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Faktor ini adalah mengenai sejauh mana pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan kesenangan, peluang untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang menarik.

2. Gaji

Faktor ini terkait dengan jumlah upah finansial yang diterima oleh karyawan dianggap layak dan adil dibandingkan dengan apa yang telah diterima karyawan lain dalam organisasi tersebut.

3. Peluang promosi

Peluang promosi merupakan kesempatan bagi seorang karyawan untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam hirarki sebuah organisasi atau perusahaan. Hal ini berarti setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dapat memperoleh promosi ke jabatan yang lebih tinggi berdasarkan kompetensi atau senioritas.

4. Supervisi

Faktor ini terkait dengan kemampuan atasan untuk memberikan

bantuan kepada karyawan baik dukungan teknis atau dukungan perilaku sehingga karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.

5. Rekan kerja

Faktor ini mengenai sejauh mana rekan kerja mampu bekerja sama dengan baik dan memberikan dukungan teknis maupun sosial. Rekan kerja memiliki peran penting dalam sebuah kelompok kerja karena karyawan yang memiliki rekan kerja yang baik dan kompak dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga hasil pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan harapan.

Sedangkan menurut Robbin dalam Sugandi (2018), menyebutkan bahwa terdapat 4 (empat) dimensi kepuasan kerja yaitu:

1. *Mentally challenging*

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang menantang dan memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya secara maksimal. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang, pekerjaan yang menantang dapat menjadi *doping* bagi karyawan untuk tetap fokus pada pekerjaannya. Sedangkan pekerjaan yang kurang menantang dapat menciptakan kebosanan.

2. *Equitable reward*

Sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan adil oleh karyawan merupakan sebuah harapan bagi mereka. bila upah yang diberikan dianggap adil dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan, dan standar pengupahan komunitas, maka kepuasan kerja kemungkinan besar akan dirasakan oleh karyawan.

3. *Supportive working*

Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memudahkan karyawan dalam mengerjakan tugasnya. Studi-studi telah menunjukkan bahwa karyawan memiliki kepedulian akan lingkungan kerja dan menyukai keadaan fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Selain itu fasilitas yang bersih, memadai dan modern memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

4. *Supportive college*

Bagi kebanyakan karyawan kerja bukan hanya sekedar untuk mendapatkan uang atau prestasi yang dihasilkan dalam pekerjaannya, tetapi merupakan kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan membuat karyawan menjadi lebih produktif dan meningkatkan kepuasan kerja.

Menurut As'ad dalam Akbar (Akbar, 2019), kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor psikologik

Faktor psikologik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi jiwa karyawan yang meliputi minat, ketentraman, sikap, bakat, dan keterampilan.

2. Faktor sosial

Faktor sosial adalah faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial yang baik antara sesama karyawan, karyawan dengan atasan, maupun karyawan dengan orang lain.

3. Faktor fisik

Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan dan lingkungan kerja. Kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan dan jam kerja, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya. Sedangkan kondisi fisik lingkungan kerja meliputi perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, sirkulasi udara dan lain-lain. Karyawan yang berada di lingkungan yang nyaman, sejuk, dan tenang, serta mendapatkan fasilitas yang memadai cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga akan dapat meningkatkan kinerjanya.

4. Faktor finansial

Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi, sistem dan besaran gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang

diberikan, promosi, dan sebagainya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Kajian empiris adalah sebuah hasil penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu dan menjelaskan suatu konsep yang relevan. Studi empiris yang menjadi acuan penulisan dalam penelitian ini yaitu berdasarkan studi empiris diantaranya:

1. Penelitian ini dilakukan oleh Ismail et al., (2019) dengan judul *“Employee Engagement and Job Performance in Lebanon: The Mediating Role of Creativity”*, menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja. Namun dalam penelitian ini hubungan antara *employee engagement* dan kinerja telah sepenuhnya dimediasi oleh kreativitas sebagai variabel mediasi. *employee engagement* dapat memberikan dampak kepada kinerja apabila perusahaan mampu membangkitkan kreativitas karyawan dalam bekerja.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed et al., (2020) dengan judul *“Impact of Employees Engagement and Knowledge Sharing on Organizational Performance: Study of HR Challenges In COVID-19 Pandemic”*, dengan menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini menunjukkan karyawan yang terlibat secara efektif dalam perusahaan

memiliki tingkat produktivitas yang tinggi karena tidak ada tekanan psikologis dari atasan mereka.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Miah (2018) dengan judul “*The impact of employee job satisfaction toward organizational performance: A study of private sector employees in Kuching, East Malaysia*”, menggunakan metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki tingkat ketidakhadiran dan *turnover* yang lebih rendah. Selain itu karyawan yang puas memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas.
4. penelitian yang dilakukan oleh Steven & Prasetio (2020) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan perusahaan memenuhi hak dan kebutuhan karyawan sesuai dengan kebutuhan karyawan dan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintahan.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Lawi (2018) dengan judul “*View of Strategi Peningkatan Employee Engagement Sebagai Upaya Menciptakan Kinerja Perusahaan Yang Berkelanjutan*” Hasil ini menunjukkan bahwa kesadaran perusahaan mengenai *Employee engagement* yang dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif, membuat banyak

organisasi atau perusahaan yang mulai melibatkan para pegawainya dalam perusahaan. Hal ini dikarenakan adanya keterikatan yang baik antara karyawan dengan perusahaan, sehingga karyawan akan memiliki tingkat antusiasme yang lebih tinggi, bahkan terkadang melampaui tugas pokok yang tertuang dalam kontrak kerja

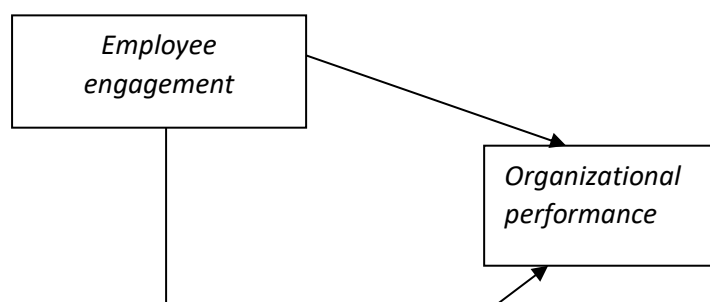
6. Penelitian yang dilakukan Haedar et al., (2021) dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement*, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado”. Hasil penelitian yang diuji secara parsial menunjukkan bahwa *employee engagement* dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian secara simultan menunjukkan bahwa *employee engagement*, beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi & Tupti (2019) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa seorang pegawai akan merasa nyaman dan loyal apabila mendapatkan kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan, hal tersebut dapat mendorong karyawan menjadi lebih giat bekerja dan produktif.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2019), “Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia: Upaya Untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang tidak puas lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri, karyawan yang puas mempunyai kesehatan yang baik dan usia yang lebih panjang, serta kepuasan kerja karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dibawa dalam kehidupan diluar pekerjaan karyawan.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Yoo Yoon Jung dan Jafar Sembiring dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bandung Raya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *vigor*, *dedication* dan *absorption* dalam *employee engagement* berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan. Vigor memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bandung Raya.

2.3. Kerangka Model Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat suatu variabel terikat yaitu *organizational performance* yang diduga dipengaruhi oleh *employee engagement*, *Job satisfaction* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1.
Kerangka Model



2.4. Hipotesis

1. Pengaruh *Employee engagement* Terhadap *Job satisfaction*

Employee engagement merupakan hal yang sangat penting dalam persaingan yang sangat kompetitif seperti saat ini. Adanya kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dengan nilai-nilai yang dimiliki organisasi akan menumbuhkan kepuasan kerja.

Muhaziroh dalam penelitiannya menggunakan analisis regresi berganda, mengemukakan bahwa keterlibatan karyawan terbukti secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Demikian juga dengan Alan M. Saks (2006) dalam penelitiannya yang berjudul *Employee Engagement: Antecedents and Consequences* menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut dibenarkan oleh Sandi Nusatria (2011) sebagai dasar penelitian terdahulu.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H1 : *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction*

2. Pengaruh *Employee engagement* Terhadap *Organizational performance*

Menurut Bakker dan Schaufeli (2008), praktik keterlibatan karyawan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan dengan memberikan mereka berbagai peluang untuk berbagi ide, saran, dan peluang pengembangan. Praktik-praktik ini mempunyai pengaruh positif terhadap karyawan dan memotivasi mereka untuk memberikan upaya maksimal dalam keberhasilan organisasi dan dengan demikian meningkatkan kinerja organisasi (Bakker dan Schaufeli, 2008).

Menurut Suhartanto dan Brien (2018), karyawan yang terlibat dalam organisasi belum tentu terlibat dalam pekerjaannya. Misalnya, seorang karyawan mungkin terlibat dalam organisasi bisnis karena reputasinya yang baik. Namun, dia mungkin tidak melakukan pekerjaannya karena posisi pekerjaannya tidak sesuai dengan yang dia inginkan. Penelitian yang dilakukan oleh Farndale dkk. (2014) menunjukkan hubungan positif antara keterlibatan organisasi dan kinerja organisasi.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Ahmed et al., (2017), Sugianingrat et al., (2019), Tambupolon (2016), Arifin et al., (2019) dan Dewi et al., (2021), mengatakan bahwa *employee*

engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2 : *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational performance*

3. Pengaruh *Job satisfaction* Terhadap *Organizational performance*

Dalam pandangan Bakotiy (2016), kepuasan kerja mempunyai dampak langsung terhadap tingkat komitmen individu dalam suatu organisasi serta tingkat ketidakhadiran dan turnover karyawan dalam suatu organisasi. Hal ini selanjutnya mempengaruhi tingkat kinerja tidak hanya karyawan tetapi juga organisasi karena mempengaruhi kesediaan karyawan untuk memecahkan masalah, mengambil tanggung jawab, dan melakukan upaya di luar uraian tugas mereka. Komitmen ini semakin memastikan bahwa rasio turnover karyawan perusahaan menjadi lebih kecil dan talenta dalam organisasi digunakan secara maksimal (Latif et al., 2013). Ketika karyawan bersedia memikul tanggung jawab dan menyelesaikan masalah organisasi, maka kinerja karyawan dan seluruh organisasi dapat meningkat. Latif dkk. (2013) mendukung argumen di atas dengan menyatakan bahwa peningkatan kepuasan kerja menjadikan karyawan produktif dengan menanamkan rasa komitmen di antara mereka, yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik demi keberhasilan organisasi.

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan karena dengan tingginya tingkat kehadiran tentu akan berpengaruh pada kuantitas dan kualitas pekerjaan. Karyawan yang berada dilingkungan yang nyaman, sejuk, dan, tenang, serta mendapatkan fasilitas yang memadai cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga akan dapat meningkatkan kinerjanya. Karyawan yang memilikirekan kerja yang menyenangkan dan saling mendukung juga akan meningkatkan kepuasan kerja. Demikian pula beban pekerjaan yang diberikan, gaji yang sesuai dengan harapan karyawan, promosi jabatan, serta karakteristik kepemimpinan baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Rendahnya kepuasan kerja merupakan suatu gejala yang dapat menyebabkan kurang baiknya kondisi kerja kerja suatu organisasi, sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi merupakan indikasi bahwa organisasi dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik sehingga pada akhirnya membawa kemajuan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Robbins (1996) dalam Akbar (2019) menunjukkan bukti bahwa karyawan yang tidak puas lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri, karyawan yang puas mempunyai kesehatan yang baik dan usia yang lebih panjang, serta

kepuasan kerja karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dibawa dalam kehidupan diluar pekerjaan karyawan

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Pratiwi (2021), dan Eka., (2020), mengatakan bahwa kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3 : *Job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational performance*

4. Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Organizational performance* dengan *Job satisfaction* sebagai variabel mediasi

Kaya, dkk. (2010), sebaliknya, menyatakan bahwa praktik keterlibatan karyawan mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan, namun secara tidak langsung hal tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Karyawan yang terlibat biasanya adalah karyawan yang berkinerja terbaik dan berkomitmen, sehingga mereka bekerja ekstra untuk memberikan hasil maksimal

Pernyataan di atas didukung penelitian yang dilakukan oleh Maharani dan Ekawati (2019) bahwa kepuasan pelanggan mampu memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap loyalitas konsumen. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H4 : *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational performance* dengan *Job satisfaction* sebagai variabel mediasi



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan

untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2018). Dan penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variable atau lebih (Sugiyono, 2018).

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah suatu himpunan unit yang biasanya berupa orang, objek, transaksi atau kejadian di mana kita tertarik untuk mempelajarinya. Menurut Sugiyono (2009) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 50 orang, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel. 3.1. Jumlah Populasi

NO	NAMA INSTANSI	JUMLAH KARYAWAN
1	Dinas Pengendalian Penuduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	35 orang

2	Balai Penyuluh KB Kecamatan Kejajar	3 orang
3	Balai Penyuluh KB Kecamatan Garung	3 orang
4	Balai Penyuluh KB Kecamatan Watumalang	3 orang
5	Balai Penyuluh KB Kecamatan Mojotengah	4 orang
6	Balai Penyuluh KB Kecamatan Wonosobo	5 orang
7	Balai Penyuluh KB Kecamatan Selomerto	3 orang
8	Balai Penyuluh KB Kecamatan Leksono	3 orang
9	Balai Penyuluh KB Kecamatan Sukoharjo	3 orang
10	Balai Penyuluh KB Kecamatan Kaliwiro	3 orang
11	Balai Penyuluh KB Kecamatan Wadaslintang	3 orang
12	Balai Penyuluh KB Kecamatan Kalibawang	2 orang
13	Balai Penyuluh KB Kecamatan Kepil	3 orang
14	Balai Penyuluh KB Kecamatan Sapuran	3 orang
15	Balai Penyuluh KB Kecamatan Kalikajar	3 orang
16	Balai Penyuluh KB Kecamatan Kertek	4 orang
Jumlah populasi		83 orang

Sampel dalam penelitian kuantitatif merupakan subjek penelitian yang dianggap mewakili populasi, dan biasanya disebut responden penelitian. Cara mengambil sampel dari populasi dalam penelitian ini

adalah dengan representative sampling, yaitu melakukan sampling yang memang sengaja dipilih sesuai dengan karakteristik populasi (C. Trihendradi, 2013).

Sedangkan sampel yang akan diambil sejumlah 50 orang dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Karyawan Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo yang diambil sebagai sampel adalah keseluruhan karyawan sejumlah 35 orang;
2. Karyawan Balai Penyuluh KB di kecamatan yang diambil adalah karyawan yang menduduki jabatan sebagai koordinator Penyuluh KB sejumlah 15 orang dari 15 kecamatan se Kabupaten Wonosobo.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data adalah semua keterangan yang dijadikan responden, maupun yang berasal dari dokumen. Baik dalam bentuk statistik atau dalam bentuk lainnya guna keperluan penelitian. Data diperoleh dengan nilai satu atau lebih variabel dalam sampel atau populasi (Kuncoro, 2001). Adapun sumber data sebagai berikut:

1. Sumber data primer

adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuisioner kepada responden.

2. Sumber data sekunder

adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui buku teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada sampel penelitian. Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden atau karyawan di Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo. Dalam penelitian ini variabel yang diukur yaitu Pengaruh *Employee engagement* Dalam Meningkatkan *Organizational performance* Yang Dimediasi Oleh *Job satisfaction*. Skala pengukuran dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala Likert 1-5. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Nilai dalam skala tersebut adalah:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Sugiyono (2012). Dalam penelitian ini, peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1-5 yang dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1.
Skala Pengukuran Likert

No	Simbol	Keterangan	Nilai
1.	SS	Sangat Setuju	5
2.	S	Setuju	4
3.	N	Netral	3
4.	TS	Tidak Setuju	2
5.	STS	Sangat Tidak Setuju	1

3.5. Definisi Operasional

Definisi variabel menurut Arikunto (2010) variabel adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi fokus perhatian dari penelitian. Ada dua kategori penelitian dalam tesis ini yakni penelitian deskriptif dan kuantitatif, sehingga pengukuran *job satisfaction* Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak akan dianalisis secara perhitungan statistik. Sugiyono (1999) mendefinisikan variabel penelitian sebagai suatu sifat atau atribut atau nilai dari obyek, orang atau kegiatan yang mempunyai variasi beraneka macam yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut Kurnia (2009) menyatakan bahwa variabel merupakan objek yang berbentuk apa saja yang dapat ditentukan oleh peneliti dengan tujuan untuk

mendapatkan informasi sehingga bisa ditarik suatu kesimpulan.

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	2	3
<i>Employee Engagement</i>	Sikap positif individu karyawan terhadap organisasi dan nilai organisasi yang ditunjukkan dengan adanya komitmen, dedikasi dan loyal kepada organisasi, atasan, pekerjaan dan rekan kerjanya.	- Adaptasi - Gairah kerja - Kedewasaan emosional - Kepribadian positif (McGee, 2007)
<i>Job Satisfaction</i>	Keadaan yang menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Kristianto, Suharnomo, Ratnawati, 2011)	- Pekerjaan itu sendiri - Atasan - Rekan kerja - Promosi (Smith, Kendall dan Hulin dalam Luthans, 2006)
<i>Organizational Performance</i>	Seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan program/kebijakan/visi/misi yang telah ditetapkan sebelumnya.	- Produktivitas - Kualitas Layanan - Responsivitas - Responsibilitas (Dwiyanto, 1995 dalam Rahmawati, Suwitri dan Maesaroh)

3.6. Teknik Analisa Data

Menurut Sugiyono (2016) mendefinisikan analisis data sebagai proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-

unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data yaitu mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2016).

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian maksimum, minimum. (Ghozali 2011). Analisis ini digunakan untuk menganalisa data satu persatu berdasarkan jawaban responden dari kuesioner yang diberikan selama penelitian berlangsung.

1). Deskriptif Responden

Deskriptif responden berisi tentang perhitungan yang menjadi klasifikasi kuesioner secara umum seperti, Jenis kelamin, usia, Pendidikan dan pembelian produk. Deskripsi responden dilakukan dalam frekuensi (%).

2). Deskriptif Variabel

Untuk menggambarkan atau mendapatkan gambaran tentang variabel dan indikator melalui rata-rata (mean) pada variabel

3.6.2. Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Model penelitian akan dianalisa menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), dengan bantuan software PLS (*Partial Least Square*). Ghazali (2008, dalam Hartono, 2017) menjelaskan model *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah generasi kedua teknik analisis multivariat yang memungkinkan peneliti menguji hubungan antar variabel yang kompleks baik *recursive* maupun *non-recursive* untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai keseluruhan model. SEM dapat menguji secara bersama-sama model struktural (hubungan antara konstruk independen dengan dependen) dan model *measurement* (hubungan nilai *loading* antara indikator dengan konstruk *laten*).

3.6.3. *Partial Least Square* (PLS)

Dalam sebuah penelitian sering kali peneliti dihadapkan pada kondisidi mana ukuran sampel cukup besar, tetapi memiliki landasan teori yang lemah dalam hubungan di antara variabel yang dihipotesiskan. Namun, tidak jarang pula ditemukan ubunagn di antara variabel yang sangat kompleks, tetapi ukuran sampel data kecil. *Partial Least Square* (PLS) dapat digunakan untuk mengatasipermasalahan tersebut (Haryono, 2017).

Dalam uji analisis, PLS menggunakan dua evaluasi yaitu model pengukuran yakni model pengukuran untuk menguji validitas dan reliabilitas (*outer model*) dan model struktural yang digunakan untuk menguji kausalitas atau pengujian hipotesis untuk menguji dengan model prediksi (*inner model*).

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reabilitas model. Melalui proses iterasi algoritma, parameter model pengukuran (validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability* dan *cronbach's alpha*) diperoleh, termasuk nilai R^2 sebagai parameter ketepatan model prediksi (Abdillah & Jogiyanto, 2016). Model pengukuran digunakan untuk menilai uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur yang akan ukur (Cooper & Schinder, 2006 dalam Abdillah & Jogiyanto, 2016). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep dan dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item-item dalam kuisioner atau instrumen penelitian (Abdillah & Jogiyanto, 2016).

Penjelasan lebih lanjut model pengukuran (*Outer*

Model) dengan menggunakan uji *Convergent Validity*, *Dicriminant Validity*, dan *Composite Reliability* yakni sebagai berikut:

a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* $> 0,7$ merupakan nilai ideal, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibentuknya. Dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* $> 0,5$ masih bisa diterima. Bahkan, sebagian ahli mentolerir 0,4. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk mampu menerangkan variasi yang ada dalam indikator (Haryono, 2017).

b. Validitas Diskriminan (*Dicriminant Validity*)

Discriminant validity terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi (Hartono, 2008 dalam Jogiyanto, 2011). *Discriminant validity* dari model reflektif dievaluasi melalui *cross loading* lalu dibandingkan nilai AVE dengan kuadrat dari nilai korelasi antar konstruk atau membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar

konstruknya. Ukuran *cross loading* adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstruk blok lainnya. Bila korelasi antara indikator dengan konstruknya lebih tinggi dari korelasi dengan blok lainnya, hal ini menunjukkan konstruk tersebut memprediksi ukuran pada blok mereka dengan lebih baik dari blok lainnya. Ukuran *discriminant validity* lainnya adalah bahwa nilai akar AVE harus lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya atau nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat korelasi antara konstruk (Haryanto, 2017).

c. *Composite Reliability*

Mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan item refleksif dapat dilakukan menggunakan dua cara yakni dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Composite Reliability* (CR) lebih baik dalam mengukur *internal consistency* dibandingkan *Chonbach's Alpha* sebab tidak mengansumsikan kesamaan *boot* dari setiap indikator. *Cronbach's Alpha* cenderung menaksir lebih rendah dibandingkan *Composite Reliability*. Interpretasi *Composite Reliability* sama dengan *Cronbach Alpha*. Nilai batas $\geq 0,7$ dapat diterima dan nilai $\geq 0,8$ sangat memuaskan. Ukuran lainnya dari *convergent validity*

adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variabel manifes terhadap konstruk latennya.

d. *Second Order Confirmatory Factor Analysis*

Dalam PLS, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan menggunakan dua cara yakni dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Namun menggunakan *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* (Ghozali and Latan, 2015). *Rule of thumb* nilai *alpha* atau *Composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai masih dapat 0,6 masih dapat diterima (Hair *et al.*, 2006, dalam Abdillah & Jogiyanto, 2016).

2. Evaluasi Model Struktural (*inner Model*)

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan

menggunakan R^2 untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

a. R-Square (R^2)

Untuk mengevaluasi model struktural diawali dengan cara melihat R- Squares dalam melihat setiap nilai variabel eksogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai R-squares (R^2) dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Kriteria nilai R^2 terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu: nilai R^2 0.67, 0.33 dan 0.19 yang mana menunjukkan model kuat, sedang dan lemah (Chin *et al.* 1998, dalam Ghozali & Latan, 2015).

b. Q^2 Predictive relevance

Selain melihat besarnya R-squares, evaluasi model PLS juga dapat dilakukan dengan Q^2 predictive relevance atau *predictive sample reuse* untuk merepresentasi sintesis dari *cross-validation* dan fungsi *fitting* dengan prediksi dari *observed* variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive*

c. *relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali &

Latan, 2015). Q^2 menghitung seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

a. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Hair *et al.* (2011) dan Henseler *et al.* (2009) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 5.000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun beberapa literatur (Chin, 2003; 2010) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar *ruerror estimate* PLS (Ghozali & Latan, 2015). Pada metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) *t-value* 1,65 (*significance level* = 10%), 1,96 (*significance level* = 5%) dan 2,58 (*significance level* = 1%).

b. Analisis SEM dengan Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan 2015) dengan tahapan sebagai berikut:

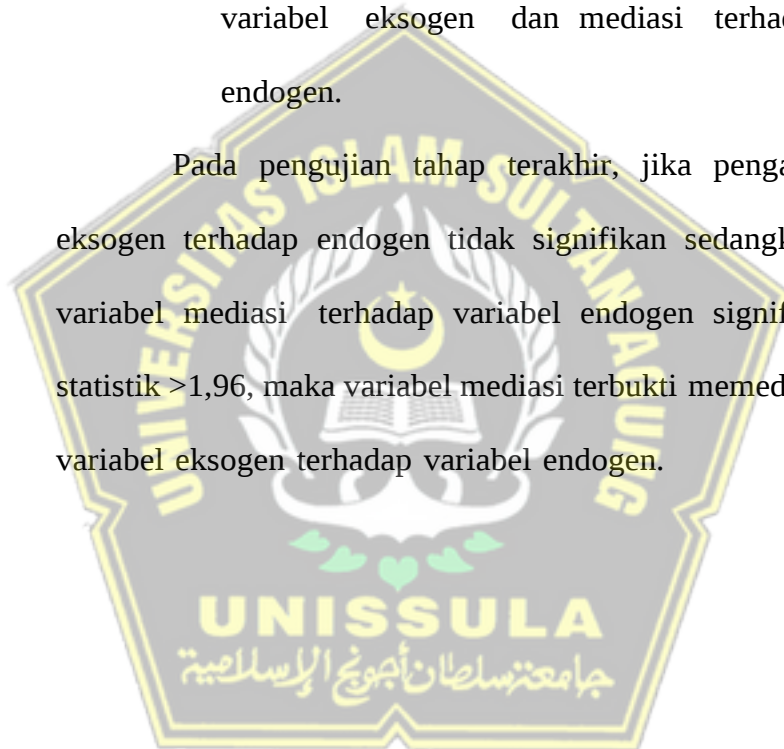
1) Model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen

terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada t-statistik $>1,96$

2) Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada t-statistik $>1,96$

3) Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen.

Pada pengujian tahap terakhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada t-statistik $>1,96$, maka variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Data Penelitian

Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada karyawan/karyawati Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DPPKBPPPA) dan para koordinator Balai Penyuluh KB di 15 Kecamatan. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan metode pengambilan sampel dengan cara *purposive sampling* dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jumlah karyawan/karyawati DPPKBPPPA : 35 orang
- Jumlah koordinator Balai KB : 15 orang

Jadi jumlah sampel yang diambil sebanyak 50 orang. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode *survey* yaitu dengan cara mendatangi responden secara langsung dan diambil sendiri oleh peneliti. Adapun batas waktu pengumpulan kuesioner adalah 2 minggu terhitung dari hari masuknya kuesioner kepada responden.

Tabel 4.1
Jumlah Sampel Dan Tingkat Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner disebar	50
Kuesioner kembali	50
Kuesioner gugur	0
Kuesioner diolah	50

Sumber : Data Primer diolah, 2017

Dari seluruh data yang disebar sebanyak 50 kuesioner dan kembali 50

kuesioner. Dari 50 kuesioner, semua data dapat diolah. karena semua pertanyaan diisi semua.

4.2. Statistik Deskriptif

4.2.1. Gambaran Umum Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	23	46.0	46.0
	Perempuan	27	54.0	100.0
	Total	50	100.0	

Sumber : Lampiran 3, 2023

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa responden yang terbanyak adalah yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 27 (54%) responden. Sedangkan responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 23 (46%).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.3

Karakteristik Konsumen Berdasarkan Umur

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30 Tahun	12	24.0	24.0
	31-40 Tahun	14	28.0	52.0
	41-50 Tahun	24	48.0	100.0
	Total	50	100.0	

Sumber :Lampiran 3, 2023

Dari tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden terbanyak berumur 41-50 tahun yaitu sebesar 24 orang

responden atau sebesar (48%) dari keseluruhan jumlah sampel. Responden yang berumur antara 31 sampai 40 tahun yaitu sebesar 14 orang responden atau sebesar 28%. Responden yang berumur antara 21 sampai 30 tahun yaitu sebesar 12 orang responden atau sebesar (24%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa Responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai yang berumur 41-50 tahun yaitu sebesar 24 orang responden atau sebesar (48%).

4.2.2. Deskripsi Variabel

Untuk memberikan gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yaitu *Employee engagement*, *Job satisfaction* dan *Organizational performance* digunakan tabel statistik deskriptif mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian yang diuraikan dalam distribusi kisaran teoritis, kisaran aktual, rata-rata dan standar deviasi yang dapat dilihat dalam Tabel 4.2

Tabel 4.3
Deskripsi Statistik Variabel-Variabel Penelitian

	Rata-rata Aktual	Std. Deviation	Kisaran Aktual	Kisaran Teoritis	Rata-rata Teoritis
<i>Employee engagement</i>	27,34	6,829	9-35	4-20	12
<i>Job satisfaction</i>	18,50	6,135	7-25	4-20	12
<i>Organizational performance</i>	15,60	3,345	7-20	4-20	12

Sumber: Lampiran 4, 2017

Dari tabel 4.5 tersebut dapat diketahui informasi tentang standar deviasi, rata-rata serta kisaran teoritis masing-masing pertanyaan dan kisaran aktual jawaban dari masing-masing

responden. Secara rinci tabel 4.7 akan dijelaskan berikut ini.

1. *Employee engagement*

Variabel *Employee engagement* diukur dengan menggunakan instrumen yang terdiri 4 pertanyaan. Seperti terlihat pada tabel 4.2, Kisaran aktual jawaban *Employee engagement* 9 sampai 35 yang terletak pada kisaran teoritis antara 7 sampai 35. Rata-rata aktual 27,34 dan standar deviasi 6,829 sedangkan rata-rata teoritisnya 12. Karena rata-rata aktual lebih tinggi dari rata-rata teoritis maka responden menganggap adanya keterikatan kerja terhadap organisasinya.

2. *Job satisfaction*

Variabel *Job satisfaction* diukur dengan menggunakan instrumen yang terdiri 4 pertanyaan. Seperti terlihat pada tabel 4.2, Kisaran aktual jawaban *Job satisfaction* 7 sampai 25 yang terletak pada kisaran teoritis antara 5-25. Rata-rata aktual 18,50 dan standar deviasi 6,135 sedangkan rata-rata teoritisnya 25. Karena rata-rata aktual lebih tinggi daripada rata-rata teoritis maka responden menganggap bahwa pegawai merasa puas dalam bekerja.

3. *Organizational performance*

Variabel *Organizational performance* diukur dengan menggunakan instrumen yang terdiri 4 pertanyaan. Seperti terlihat pada tabel 4.2, Kisaran aktual jawaban *Organizational*

performance 9 sampai 20 yang terletak pada kisaran teoritis antara 4 sampai 20. Rata-rata aktual 15,60 dan standar deviasi 3,345 sedangkan rata-rata teoritisnya 12. Karena rata-rata aktual lebih tinggi daripada rata-rata teoritis maka responden menganggap organisasi sudah memiliki kinerja yang baik.

4.3. Hasil Temuan Penelitian

4.4.1 Hasil Uji *Outer Model* atau *Measurement Model*

Terdapat kriteria didalam penggunaan teknik analisis data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Reliability*.

a. Hasil *Convergent Validity*

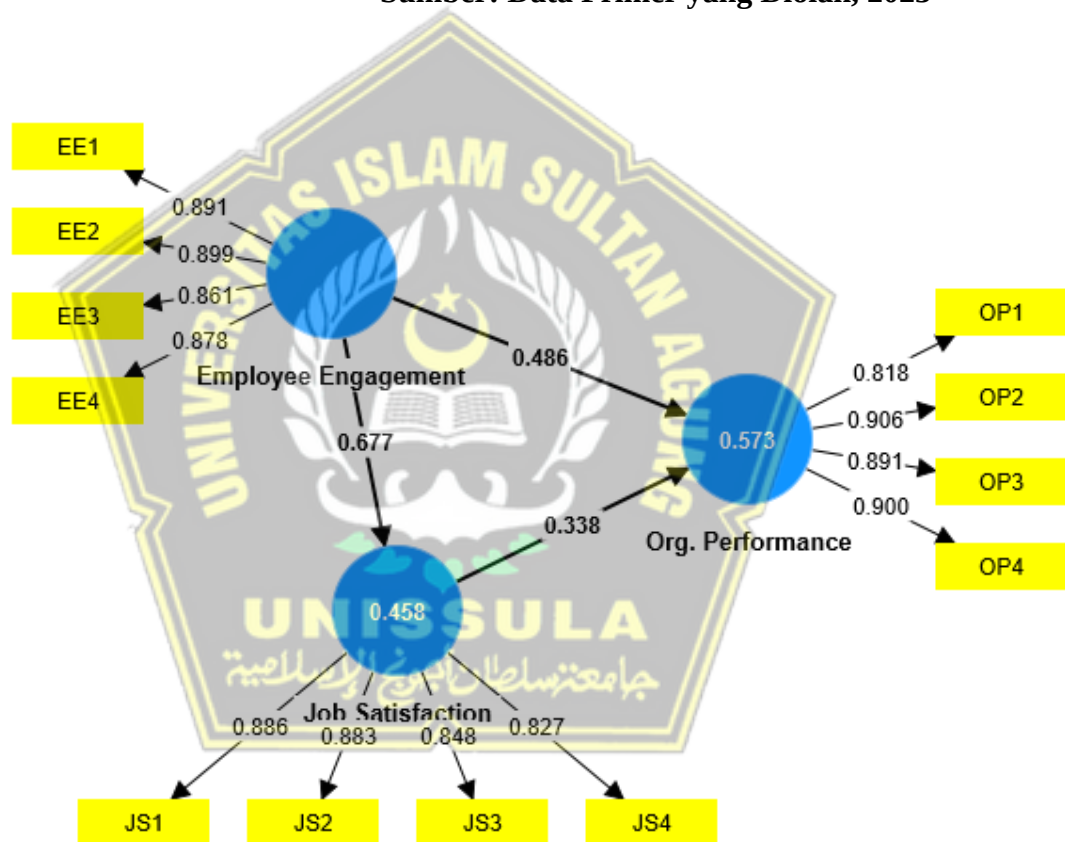
Convergent Validity dari model pengukuran reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* yang di estimasi dengan software SmartPLS. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih tinggi dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun, menurut Chin (1998) dalam (Ghozali, 2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,60.

Tabel 4.4 Outer Loading

	Employee Engagement	Job Satisfaction	Org. Performance
EE1	0,891		
EE2	0,899		

EE3	0,861		
EE4	0,878		
JS1		0,886	
JS2		0,883	
JS3		0,848	
JS4		0,827	
OP1			0,818
OP2			0,906
OP3			0,891
OP4			0,900

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023



Gambar 4.1 Outer Loading Setelah Modifikasi

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat diketahui pada tabel 4.2 atau gambar 4.2 , bahwa nilai *outer loading* atau korelasi antara konstruk

dengan variabel telah memenuhi *convergent validity* karena memiliki nilai *loading factor* > 0,50, yang berarti bahwa konstruk semua variabel bisa digunakan untuk diuji hipotesis.

b. Hasil Diacriminant Validaty

Discriminant Validity dilakukan untuk memastikan bahwa konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *Discriminant Validity* yang baik jika setiap nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* yang lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *Discriminant Validity* dalam penelitian ini diperoleh sebagai berikut.

Tabel 4.5 Cross Loading

	Employee Engagement	Job Satisfaction	Org. Performance
EE1	0,891	0,630	0,650
EE2	0,899	0,667	0,669
EE3	0,861	0,528	0,679
EE4	0,878	0,548	0,504
JS1	0,528	0,886	0,586
JS2	0,590	0,883	0,538
JS3	0,572	0,848	0,546
JS4	0,632	0,827	0,618
OP1	0,560	0,431	0,818
OP2	0,675	0,624	0,906
OP3	0,619	0,598	0,891
OP4	0,652	0,666	0,900

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Berdasarka tabel 4.14 menunjukan bahwa kontruk *employee engagement* memiliki nilai lebih tinggi di setiap indikatornya dibandingkan dengan konstruk lainnya

sehingga memiliki *Discriminant Validity* yang baik.

Selanjutnya hasil dari konstruk *job satisfaction* juga mempunyai nilai indikator lebih tinggi dibandingkan nilai konstruk lainnya terhadap indikator *job satisfaction*, sehingga memiliki *Discriminant Validity* yang baik.

Kemudian yang terakhir untuk variabel *organizational performance* nilai indikator yang muncul lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk indikator lainnya, sehingga memiliki *Discriminant Validity* yang baik juga.

Hasil dari semua nilai *cross loading* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten sudah memiliki nilai *loading factor* paling besar dibandingkan dengan nilai *loading factor* variabel laten lainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua variabel laten sudah memiliki *Discriminant Validity* yang baik.

Evaluasi selanjutnya, yaitu dengan membandingkan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Hasil yang direkomendasikan adalah nilai akar AVE harus lebih tinggi dari korelasi antar konstruk (Yamin dan Kurniawan, 2011). Model memiliki discriminant validity yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk di dalam model. Nilai AVE yang baik disyaratkan memiliki nilai lebih besar dari 0,50.

Dalam penelitian ini, nilai AVE dan akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk dapat ditunjukkan pada Tabel 4.6 :

Tabel 4. 6 Nilai AVE dan Akar Kuadrat AVE

	Average variance extracted (AVE)	Akar AVE
<i>Employee Engagement</i>	0,779	0,882
<i>Job Satisfaction</i>	0,742	0,861
<i>Org. Performance</i>	0,774	0,880

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.6 semua konstruk menunjukkan nilai AVE yang lebih besar dari 0,50 yaitu dengan nilai terkecil 0,742 untuk variabel *Job Satisfaction* dan terbesar 0,779 untuk variabel *Organizational performance*. Nilai tersebut sudah memenuhi persyaratan sesuai dengan batas nilai minimum AVE yang ditentukan yaitu 0,50. Setelah diketahui nilai akar kuadrat dari AVE untuk masing-masing konstruk, tahap selanjutnya adalah membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk dalam model. Pada penelitian ini hasil dari korelasi antar konstruk dengan nilai akar kuadrat

AVE dapat ditunjukkan pada Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4. 7 Nilai korelasi antar konstruk dengan nilai akar kuadrat AVE

	Employee Engagement	Job Satisfaction	Org. Performance
Employee Engagement	0,882		
Job Satisfaction	0,749	0,861	
Org. Performance	0,782	0,736	0,880

Dari Tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar daripada nilai

korelasinya sehingga kontrak dalam model penelitian ini masih dapat dikatakan memiliki discriminant validity yang baik.

c. Reliability

Composite reliability digunakan untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk dan lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. *Cronbach Alpha* digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. Kriteria Reliability dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika mempunyai *Composite Reliability* di atas 0,70 dan mempunyai *Cronbach Alpha* di atas 0,60.

Tabel 4.8 *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
Employee Engagement	0,905	0,911
Job Satisfaction	0,884	0,885
Org. Performance	0,902	0,912

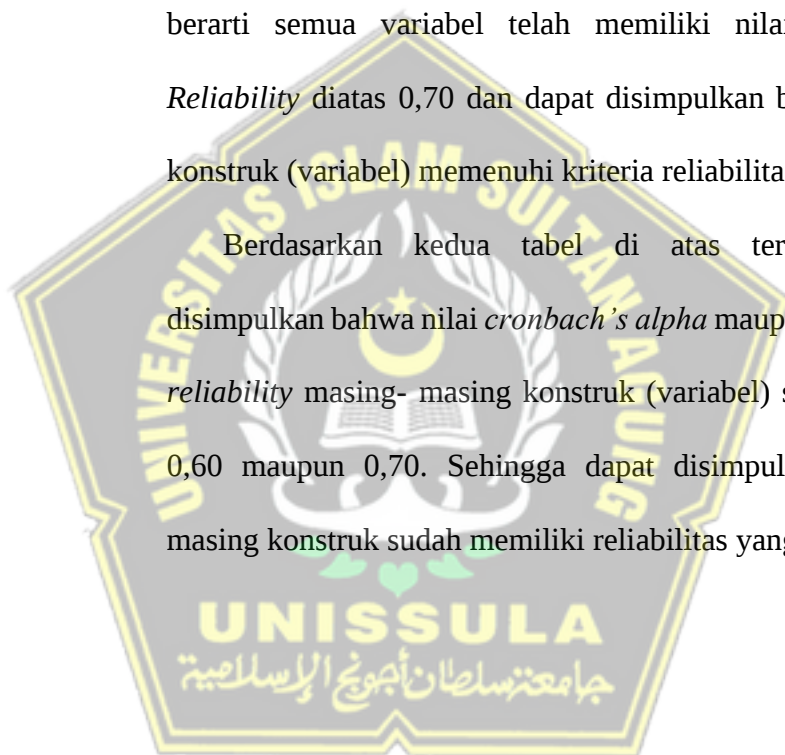
Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Tabel 4.15 diatas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* variabel *employee engagement* sebesar 0,905, variabel *job satisfaction* sebesar 0,884, dan variabel *organizational performance* sebesar 0,902 yang berarti semua variabel

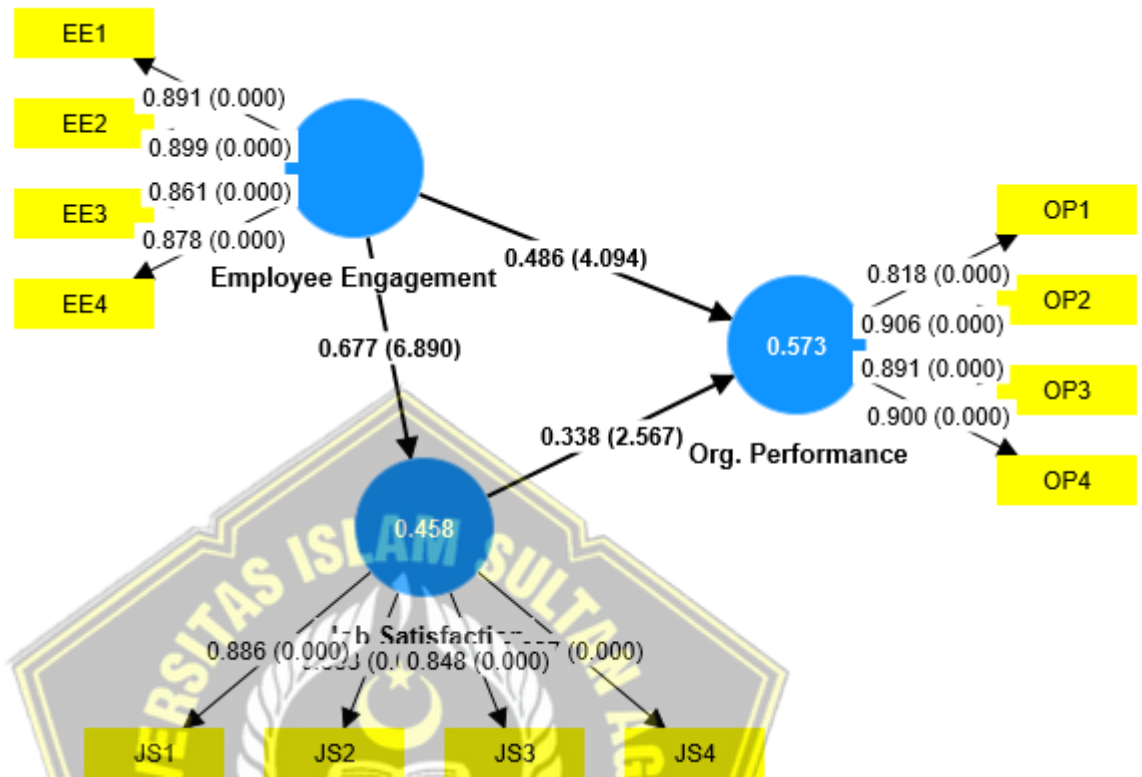
sudah memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60 sehingga menunjukkan tingkat konsistensi jawaban responden dalam setiap konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Composite Reliability variabel *employee engagement* sebesar 0,911, variabel *job satisfaction* sebesar 0,885 dan variabel *organizational performance* sebesar 0,912 yang berarti semua variabel telah memiliki nilai *Composite Reliability* diatas 0,70 dan dapat disimpulkan bahwa semua konstruk (variabel) memenuhi kriteria reliabilitas.

Berdasarkan kedua tabel di atas tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* maupun *composite reliability* masing- masing konstruk (variabel) sudah di atas 0,60 maupun 0,70. Sehingga dapat disimpulkan masing- masing konstruk sudah memiliki reliabilitas yang baik.



4.4.2 Hasil Uji Inner Model atau Structural Model



Gambar 4.2 Model Struktural Hasil Bootstrapping

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Pengujian *inner model* atau *model structural* dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk nilai signifikan dan R-Square dari model penelitian. Model Struktural dievaluasi dengan menggunakan R-Square untuk konstruk dependen, uji-t, serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

a. Hasil R-Square

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen.

Uji *Goodness fit model* merupakan hasil estimasi *R-Square* dengan menggunakan *SmartPLS*.

Tabel 4.9 Hasil R-Square

	R-square	R-square adjusted
Job Satisfaction	0,458	0,446
Org. Performance	0,573	0,555

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Tabel 4.16 menunjukkan besar nilai R-Square untuk variabel *job satisfaction* diperoleh sebesar 0,458. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* mampu menjelaskan variabel *job satisfaction* sebesar 45,8% sisanya 54,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dihipotesiskan dalam model. Hasil selanjutnya untuk variabel *organizational performance* memperoleh hasil R-Square sebesar 0,573, yang artinya variabel *employee engagement* dan *job satisfaction* mampu menjelaskan variabel *organizational performance* sebesar 57,3% sisanya 42,3% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dihipotesiskan dalam model.

b. Hasil Q-Square

Nilai *Q-Square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive relevance* yang relevan jika nilai *Q-Square* lebih besar dari 0 (nol). Besaran pada *Q-Square* memiliki

nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$. Model ini semakin baik jika nilai *Q-Square* mendekati 1. Nilai *Q-Square* diperoleh dari:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,458^2) (1 - 0,573^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,210) (1 - 0,328)$$

$$Q^2 = 0,931$$

Hasil perhitungan *Q-Square* pada penelitian ini 0,931 yang berarti bahwa 93,1% variabel independen dan *intervening* ini layak untuk menjelaskan variabel dependen yaitu *organizational performance*.

c. Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis dilakukan untuk melihat pengaruh suatu konstruk terhadap konstruk lainnya dengan melihat koefisien parameter dan nilai t-statistik (Ghozali, 2015). Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *Path Coefficient* untuk menguji model ini. Hasil hipotesis yang diajukan dapat dilihat dari besarnya t-statistik.

Tabel 4.10 Hasil *Path Coefficients*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Employee Engagement -> Job Satisfaction	0,677	0,684	0,098	6,890	0,000
Employee Engagement -> Org. Performance	0,486	0,475	0,119	4,094	0,000
Job Satisfaction -> Org. Performance	0,338	0,344	0,132	2,567	0,010

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

Berdasarkan hasil dari table 4.17, berikut adalah penjelasan hipotesis dari setiap variabel dalam penelitian ini:

1) Pengaruh langsung antara *Employee*

engagement (X) terhadap *Job satisfaction* (Z)

Dapat dilihat bahwa Variabel *Employee*

engagement (X) mempunyai pengaruh (O=0,677)

dengan variabel endogen *Job satisfaction* (Z) Nilai t

– statistic pada hubungan konstruk ini adalah 6,890

yang menunjukkan bahwa nilai t-hitung X terhadap Z

$\geq$ t-tabel (2,0141) dan nilai p – value 0.020. Oleh

karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan

bahwa adanya pengaruh langsung antara variabel

Employee engagement (X) terhadap *Job satisfaction*

(Z) terbukti. Sehingga H_0 ditolak/ H_a diterima, yang

artinya bahwa terdapat pengaruh langsung antara

variabel *Employee engagement* (X) terhadap *Job satisfaction* (Z).

- 2) Pengaruh langsung antara *Employee engagement* (X) terhadap *Organizational performance* (Y)

Variabel *Employee engagement* (X) mempunyai pengaruh ($O=0,486$) terhadap variabel endogen *Organizational performance* (Y) Nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah 4,094 yang menunjukkan bahwa nilai t -hitung X terhadap Y $>$ t -tabel (2,0141) dan nilai p – value 0,000. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa adanya pengaruh langsung antara variabel *Employee engagement* (X) terhadap *Organizational performance* (Y) terbukti. Sehingga H_a diterima/ H_o ditolak, yang artinya terdapat pengaruh langsung antara variabel *Employee engagement* (X) terhadap *Organizational performance* (Y).

- 3) Pengaruh langsung antara variabel *Job satisfaction* (Z) terhadap *Organizational performance* (Y)

Hasil variabel *Job satisfaction* (Z) mempunyai pengaruh ($O=0,338$) terhadap variabel endogen *Organizational performance* (Y) Nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah 2,567 yang

menunjukkan bahwa nilai t-hitung Z terhadap $Y \geq t$ -tabel (2,0141) dan nilai p – value 0.010. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa adanya pengaruh langsung antara variabel *Job satisfaction* (Z) terhadap *Organizational performance* (Y) terbukti. Sehingga H_0 ditolak/ H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh langsung antara variabel *Job satisfaction* (Z) terhadap *Organizational performance* (Y).

Tabel 4.11 Hasil *Path Coefficients* (Specific Indirect Effects)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Employee Engagement -> Job Satisfaction -> Org. Performance	0,229	0,240	0,110	2,074	0,038

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2023

- 4) Pengaruh tidak langsung antara variabel *Employee engagement* (X) terhadap *Organizational performance* (Y) melalui *Job satisfaction* (Z) sebagai variabel intervening

Selanjutnya berdasarkan tabel 4.24 *Path Coefficients (Specific Indirect Effects)* diatas, pengujian hipotesis tidak langsung yang pertama adalah pengujian pengaruh *Employee engagement* (X) terhadap *Organizational performance* (Y)

melalui variabel *job satisfaction* (Z) mempunyai pengaruh ($O = 0,229$), dengan nilai t – statistic untuk hubungan konstruk ini adalah 2,074, yang menunjukkan bahwa nilai t -hitung X terhadap Y melalui $Z \leq t$ -tabel (2,0141), dan nilai p – value 0,038. Sehingga dalam penelitian ini H_a diterima/ H_o ditolak, yang artinya bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara *Employee engagement* (X) terhadap *Organizational performance* (Y) melalui variabel *Job satisfaction* (Z) terbukti.

4.4. Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Langsung Variabel *Employee engagement* (X) Terhadap *Job satisfaction* (Z)

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan metode *bootstrapping* menunjukkan bahwa *employee engagement* (X) terhadap *job satisfaction* (Z) mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,677 yang berarti terdapat pengaruh positif sebesar 67,7%. Kemudian nilai p -value lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000. Lalu, nilai t -statistic sebesar 2,334 dimana nilai tersebut lebih besar dari t -tabel dalam penelitian ini, yaitu 2,0141. Sehingga pengaruh yang diberikan oleh konstruk *employee engagement* (X)

terhadap *job satisfaction* (Z) terbukti signifikan. Hal ini menunjukkan *employee engagement* (X) memiliki pengaruh dan signifikan terhadap *job satisfaction* (Z) yang berarti **hipotesis pertama (H1) diterima.**

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Saputro & Siagian, 2017) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan pengaruh yang signifikan antara variabel *employee engagement* terhadap *job satisfaction*.

Pegawai dengan tingkat kepuasan yang rendah adalah pegawai dengan kondisi kerja yang kurang mendukung, sedangkan *employee engagement* didesain untuk memastikan bahwa kondisi kerja pegawai dapat memotivasi pegawai untuk berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi serta meningkatkan kesejahteraannya (*well-being*). Dengan memberikan kesempatan lebih banyak bagi pegawai untuk ikut terlibat dalam keputusan organisasi, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. *Employee engagement* merupakan perilaku konstruktif dan positif, dimana organisasi mendorong fleksibilitas, mempromosikan *work-life-balance*, menghargai *feedback* setiap pegawai, mendorong pertemuan sosial, dan memberikan tujuan yang jelas bagi pegawai, sehingga pegawai lebih berdedikasi dan merasa puas.

Dalam penelitian yang dilakukan pada Dinas Pengendalian

Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo, hal tersebut dapat dilihat dalam sikap para pegawai yang merasa puas Ketika usulannya diterima dalam Rapat Koordinasi maupun dalam Rapat Persiapan sebuah kegiatan/event besar. Tanggapan yang baik terhadap ide/gagasan pegawai yang diberikan atas dasar rasa terlibat untuk berpartisipasi, dapat membuat pegawai merasa puas dan secara langsung ditunjukkan dalam perubahan sikap positif pegawai. Contohnya, Ketika dalam pelaksanaan kegiatan pendampingan layanan KB momentum yang dilaksanakan oleh Bidang KB dan Kesehatan Reproduksi di wilayah kecamatan, biasanya akan dibantu oleh para Penyuluh KB yang mengampu wilayah tersebut, serta dibantu oleh Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan yang berkepentingan untuk melaksanakan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM). Ketika pelayanan KB momentum berjalan lancar, maka semua petugas/pegawai yang terlibat akan merasakan kepuasan dalam bekerja dan merasa berkontribusi.

4.4.2 Pengaruh Langsung Variabel *Employee engagement* (X) Terhadap *Organizational performance* (Y)

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan metode *bootstrapping* menunjukkan bahwa *employee engagement* (X) terhadap *organizational performance* (Y) mempunyai nilai

koefisien jalur sebesar 0,486 dengan nilai *t- statistic* sebesar 4,094. Nilai tersebut lebih besar dari *t*-tabel dalam penelitian ini yaitu 2,0141. Kemudian nilai *p*-value lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000. Hal ini berarti variabel *employee engagement* berpengaruh terhadap *organizational performance* , sehingga **hipotesis kedua (H2) diterima.**

Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Haryanto, 2017) dan (Selviati, 2013) juga (Saputro & Siagian, 2017) yang menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational performance* .

Employee engagement merupakan komitmen emosional pegawai pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti pegawai benar-benar peduli tentang pekerjaan dan organisasi mereka. Pegawai yang memiliki keterikatan yang tinggi kepada instansi menyebabkan mereka sukarela melakukan pekerjaannya dengan kinerja terbaik. Pegawai yang *engaged* memiliki keyakinan dan mendukung tujuan organisasi, mempunyai rasa memiliki, merasa bangga terhadap organisasi dimana dia bekerja dan mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan dalam organisasi. *Employee engagement* yang baik pada pegawai akan meningkatkan kinerja organisasi. Pegawai merasa telah menjadi bagian dari instansi dan berkomitmen untuk

menghasilkan *output* pekerjaan. Dengan demikian pegawai akan selalu berusaha menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, berperilaku baik saat bekerja, serta melakukan evaluasi pekerjaan yang telah dilakukan jika diperlukan. Dampaknya akan dapat meningkatkan produktifitas, menambah efisiensi, mengurangi terjadinya kecurangan, meminimalkan keluhan pegawai serta menurunkan *turnover*. Selain dapat memberikan kontribusi yang lebih bagi pegawai, *Employee engagement* juga membuat mereka mempunyai loyalitas tinggi sehingga dapat mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi secara sukarela.

Pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo, hal tersebut antara lain dapat dilihat dalam kegiatan pencegahan stunting, dimana Perangkat Daerah membutuhkan peran para Penyuluh KB untuk mengintervensi dalam hal KIE (Komunikasi, Informasi dan Edukasi) pada wilayah binaan masing-masing. Karena para Penyuluh KB merupakan kepanjangan tangan Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo yang paling dekat dengan sasaran KIE, yang tersebar di 236 (dua ratus tiga puluh enam) desa/kelurahan yang ada di 15 (lima belas) kecamatan se- Kabupaten Wonosobo.

Rapat Koordinasi yang melibatkan Koordinator Penyuluh KB sebagai peserta yang dapat memberikan masukan terutama terkait hal-hal yang menyangkut kondisi wilayah binaannya masing-masing, juga dapat meningkatkan keterlibatan pegawai.

Contoh lain dapat dilihat dalam pelaksanaan kegiatan serupa *event* seremonial tahunan dan/atau *launching* dengan metode yang berasal dari ide/gagasan dari para pegawai, seperti pelaksanaan Peringatan Hari Keluarga Nasional (Harganas), Pelayanan KB Bangga Kencana Kesehatan yang bersifat momentum, *launching* Gerakan Cinta Keluarga, *launching* Gerakan “Sobo Hebat Sedulur Selawase”, dan lainnya. Biasanya para pegawai akan lebih semangat dalam mempersiapkan maupun melaksanakan kegiatan tersebut, mengingat bahwa masukan mereka dapat digunakan untuk meningkatkan pencapaian tujuan organisasi/Perangkat Daerah.

4.4.3 Pengaruh Langsung Variabel *Job satisfaction* (Z) Terhadap *Organizational performance* (Y)

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan metode *bootstrapping* menunjukkan bahwa *job satisfaction* (Z) terhadap *organizational performance* (Y) mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,448 yang berarti terdapat pengaruh positif sebesar 44,8%. Kemudian nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,006. Lalu, nilai *t-statistic* sebesar 2,786 dimana nilai tersebut

lebih besar dari t-tabel dalam penelitian ini, yaitu 2,0141. Sehingga pengaruh yang diberikan oleh konstruk *job satisfaction* (Z) terhadap *organizational performance* (Y) terbukti signifikan. Hal ini menunjukkan *job satisfaction* (Z) memiliki pengaruh dan signifikan terhadap *organizational performance* (Y) yang berarti sesuai dengan **hipotesis ketiga (H3) diterima**.

Hasil pada hipotesis kelima ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tampu & Cochina, 2015) dan (Saputro & Siagian, 2017) yang menyatakan bahwa variabel *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*, atau dapat diartikan *job satisfaction* yang tinggi dapat meningkatkan *organizational performance*.

Kepuasan kerja sangat mempengaruhi kesehatan mental seseorang kepuasan kerja mempengaruhi kinerja secara positif, selain itu dengan memberikan penghargaan bagi pegawai akan meningkatkan kepuasan bagi pegawai yang juga berdampak pada meningkatnya kinerja. Ketika pegawai merasakan adanya perasaan kenyamanan terhadap rekan kerjanya, pekerjaan, dan mendapatkan pengakuan serta kompensasi sesuai yang diharapkan, pegawai cenderung memiliki tingkat kepuasan yang tinggi. Ketika ekspektasi pegawai sesuai dengan apa yang didapatkan pegawai cenderung menunjukkan kinerja positif yang ditunjukkan oleh pegawai. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh

banyak faktor, untuk meningkatkan kinerja pegawai, manajer harus mengetahui bahwa pegawainya memiliki potensial, motivasi, dan kesempatan yang cukup untuk mencapai tujuan.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja organisasi/Perangkat Daerah. Hal tersebut dapat dilihat ketika mendapatkan kepuasan atas pencapaian target terhadap sasaran kegiatannya, maka hal tersebut juga langsung ditunjukkan dalam sikap pegawai dan berhasil meningkatkan capaian dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) Perangkat Daerah. Terbukti ketika dalam 2 (dua) tahun terakhir ini organisasi/Perangkat Daerah memperhatikan pegawai dalam hal kepuasan bekerja, dapat meningkatkan nilai SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo.

4.4.4 Pengaruh Tidak Langsung Variabel *Employee engagement* (X) Terhadap *Organizational performance* (Y) Melalui *Job satisfaction* (Z) Sebagai Variabel Intervening

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan metode *bootstrapping* pada *Path Coefficients (Specific Indirect Effects)*

menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* (X) terhadap *organizational performance* (Y) melalui *job satisfaction* (Z) mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,228, dengan nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,038. Lalu, nilai *t- statistic* sebesar 2,074 dimana nilai tersebut lebih kecil dari *t-tabel* dalam penelitian ini, yaitu 2,0141. Sehingga terdapat pengaruh pengaruh oleh konstruk *employee engagement* (X) terhadap *organizational performance* (Y) melalui variabel *job satisfaction* (Z). hal ini berarti tidak sesuai dengan **hipotesis keempat (H4) diterima.**

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sukarni & Askafi, 2017) yang juga mempunyai hasil bahwa variabel *job satisfaction* mampu memediasi variabel *employee engagement* terhadap *organizational performance* .

employee engagement merupakan hal utama yang dibutuhkan dari organisasi yang saat ini mengalami globalisasi dan persaingan ketat, pegawai yang inovatif serta kemampuan organisasi untuk mengurangi pengunduran diri pegawai dapat menjadi competitive advantage sebuah organisasi. Pegawai memiliki perasaan terikat terhadap pekerjaannya, sehingga muncul kepuasan kerja yang merupakan keadaan afeksi (perasaan) secara positif yang bertumbuh dalam proses kerja pegawai, hal tersebut mengarah pada kemampuan pegawai untuk menjaga hubungan baik terhadap

organisasi. organisasi perlu memperhatikan dan meningkatkan employee engagement agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan memperkuat pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan. Salah satu cara untuk meningkatkan employee engagement adalah dengan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dan berkontribusi dalam organisasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational performance* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening . Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner dan hasil pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan dengan menggunakan SmartPLS 4.0, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara variabel *employee engagement* terhadap *job satisfaction*.
2. Terdapat pengaruh langsung antara variabel *employee engagement* terhadap *organizational performance* .
3. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara variabel *job satisfaction* terhadap *organizational performance*
4. Terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel *employee engagement* terhadap *organizational performance* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening.

5.2. Saran

Setelah adanya hasil dari penelitian ini, baik hasil analisis maupun kesimpulan di atas maka penulis dapat memberikan beberapa saran untuk beberapa pihak yaitu sebagai berikut:

1. Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo dapat mempertahankan rasa keterikatan pegawai dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik sehingga pegawai memiliki semangat, dedikasi, dan resiliensi mental yang tinggi yang akan berdampak pada kinerja organisasi/Perangkat Daerah.
2. Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo dapat memberikan kesempatan lebih banyak bagi karyawan untuk memberikan ide/gagasannya demi kemajuan organisasi/Perangkat Daerah.
3. Dalam proses promosi jabatan hendaknya dilakukan secara objektif sesuai kinerja pegawai dan selaras dengan kontribusi pencapaian target Indikator Kinerja Utama Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo.
4. Pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Wonosobo, Keterikatan pegawai (*Employee engagement*) lebih berpengaruh dibandingkan Kepuasan kerja (*Job satisfaction*) untuk meningkatkan Kinerja organisasi (*Organizational performance*), namun demikian terdapat faktor lain yang berpengaruh, misalnya Sikap pegawai (*Citizen Behaviour*) maupun keteladanan pemimpin (pemimpin

yang transformasional). Hal-hal tersebut tentunya dapat menjadi bahan kajian untuk penelitian selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, T., Shahid Khan, M., Thitivesa, D., Siraphatthada, Y., & Phumdara, T. (2020). Impact of employee engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, 39 (4), 589-601.
- Akbar, A. (2019). *Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia: Upaya Untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan*. Pustaka Taman Ilmu
- Akbar, A. (2019). *Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia: Upaya Untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan*. Pustaka Taman Ilmu.
- Albdour, Altarawneh, (2014). Employee engagement and organizational commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*, 19(2), 192–212.
- Anggraini, L. (2016). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Y (Studi Pada Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk-Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37 (2), 184.
- Anitha, J. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308– 323.
- Avianto, B. (2019). Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Karyawan Dengan Kualitas Kehidupan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen*, 4 (2), 2597-3902.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Journal Work & Stress*, 22(3), 187-300.
- Byrne, Z. S. (2014). Understanding employee engagement: Theory, research, and practice. In *Understanding Employee Engagement: Theory, Research, and Practice*.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan One Way Production. *Jurnal Agora*, Vol.5 No.3, page 1-7.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking Job Demands and Resources to Employee Engagement and Burnout: A Theoretical Extension and Meta-Analytic Test. *Journal of Applied Psychology*, 834-848.
- Darmanto, Wardaya, S., & Dwiyani, T. (2019). *Bauran Orientasi Strategi dan Kinerja Organisasi: Penerapan Variabel Antiseden, Moderasi, dan Mediasi dalam Penelitian Ilmiah*. DEEPUBLISH.
- Dewi, A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Pada RSIA Eria Bunda Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa FISIP*, 6(2), 1–10.

- Duha, T. (2020). *Motivasi Untuk Kinerja*. DEEPUBLISH.
- Eka, Febrial, & Anik, Herminingsih. (2020). The effect of organizational communication and job satisfaction on employee engagement and employee performance at PT. Abyor International. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 1(4), 479–489.
- Ghozali, Imam (2008). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: BP Undip, 2008.
- Haedar, C. S. Z., Sendow, G. M., Kawet, R., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 7–15.
- Haedar, C. S. Z., Sendow, G. M., Kawet, R., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 7–15.
- Hartono, Jogiyanto (2013) *Partial Least Square (PLS)-Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*, Edisi 1, (Yogyakarta: ANDI)
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee Engagement and Job Performance in Lebanon: The Mediating Role of Creativity. *International Journal of Productivity and Performance Agil Rasul Baharsyah & Dwiarko Nugrohoseno*. Pengaruh Employee Engagement terhadap Job Performance melalui Creativity sebagai Variabel Mediasi
- Joushan et al. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(66), 697–703.
- Judge, T. A., & Kungur, R. (2008). Job Satisfaction: Subjective Well-Being at Work. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The Science of Subjective Well-Being* (p. 393). THE GUILFORD PRESS.
- Kartono. (2017). *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout Pendekatan Dalam Melihat TurnOver Intention*. Yogyakarta: Depublish.
- Kruse, K. (2012). What Is Employee Engagement. *Forbes*
- Kurniawati, Endah. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekalongan: Nasya Expanding Management
- Lawi, A. (2018). View of Strategi Peningkatan Employee Engagement Sebagai Upaya Menciptakan Kinerja Perusahaan Yang Berkelanjutan. *Khazanah Ilmu Beragam*, 1
- Lawi, A. (2018). View of Strategi Peningkatan Employee Engagement Sebagai Upaya Menciptakan Kinerja Perusahaan Yang Berkelanjutan. *Khazanah Ilmu Beragam*, 1.
- Locke, E.A, 1976, *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, NewYork: John Wiley and Sons.
- Luthans Fred; 2007, *Colporate Culture and Performance*, The Free Press, New York
- Macey, W.H. and Schneider, B. (2008), “The meaning of employee engagement”, *Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1 No. 1, pp. 3- 30.

- Maulinda, R., & Nurlina. (2018). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Penghargaan (Reward) sebagai Pemediasi pada Bank Syariah Di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 3(3), 73–87.
- Maylett, T., & Paul, W. (2014). "MAGIC: Five Keys to unlock the Power of Employee Engagement." Texas: Decision Wise, Inc.
- Md Murad Miah (2018). The impact of employee job satisfaction toward organizational performance: A study of private sector employees in Kuching, East Malaysia. *International Journal of Scientific and Research Publications* · December 2018
- Mone, E.M. and London, M. (2010), *Employee Engagement Through Effective Performance Management: A Practical Guide for Managers*, Routledge, New York, NY.
- Noermijati. (2013). *Kajian Tentang Aktialisasi Teori Herzberg, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Spiritual Manajer Operasional*. UB Press.
- Pratiwi, Asma. (2021). The Effect of Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance. *BJRM (Bongaya Journal of Research in Management)*, 4(1), 54–61.
- Prayudha, H. W. (2018). Pengaruh Employee Engagement dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Universitas Islam Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 1 (1), 88.
- Robbin, S. P., & Judge, T. A. (2015). "Perilaku Organisasi." Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat
- Robertson-smith, G., & Markwick, C. (2009). *Employee Engagement A Review of Current Thinking*. Employee Engagement A Review of Current Thinking.
- Robinson D., P. S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*, Report 408.
- Rustono, A. & Akbari (2015). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Dana Pensiun Telkom Bandung. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 2 (2), 1174.
- Samud, M. S., & Pio, R. J. (2021). Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Productivity*, 2(3), 245–249.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). "The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study." *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Sinaga, O. S., Hasibuan, A., Priyoadmiko, E. E., Butarbutar, M., Purba, S., Silalahi, K. M., Hidayatullah, A. N., & Mauliana. (2020). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Steven, Hartono Jessie & Arif Partono Prasetyo, (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*. Vol. 5, No.1, Hal. 78-88. E-ISSN: 2528-0570
- Sugandi, D. (2018). Pengaruh Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja terhadap Intention Turnover (Studi pada KAP di Bandung). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung
- Suhartanto, D., & Brien, A., 2018. *Multidimensional Engagement and Store Performance: The Perspective of Frontline Retail Employees*.

- International Journal of Productivity and Performance Management, 67(5), 809–824. doi:10.1108/ijppm-03-2017-0065.
- Sulaksono, H. (2015). Budaya Organisasi dan Kinerja. DEEPUBLISH.
- Sulaksono, H. (2019). Budaya Organisasi dan Kinerja. DEEPUBLISH.
- Trihendradi, Cornelius, 2013, “Langkah Mudah Menguasai Analisis Statistik Menggunakan SPSS 21”, Yogyakarta: ANDI.
- Turner, P. (2020). Employee engagement in contemporary organizations: Maintaining high productivity and sustained competitiveness. In Employee Engagement in Contemporary Organizations.
- Wahyudi, D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1), 31– 44.
- Wan Dedi Wahyudi dan Zulaspan Tupti (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen: Vol 2, No. 1, Maret 2019, 31-44
- Wirjana, Bernandine. 2007. Mencapai Manajemen Berkualitas; Organisasi, Kinerja, Program. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Ye, Z., Liu, H., & Gu, J. (2019). “Relationships between conflicts and employee perceived job performance: Job satisfaction as mediator and collectivism as moderator.” International Journal of Conflict Management, 30(5), 706–728
- Yoo Yoon Jung, Jafar Sembiring (2019). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Bpjs Ketenagakerjaan Bandung Raya. eProceedings of Management. Vol 6, No 1 (2019)

