

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS)*  
DAN *ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *EMPLOYEE  
ENGAGEMENT* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

**Skripsi**

**Untuk memenuhi sebagian Persyaratan**

**Memperoleh Gelar Sarjana S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**Putri Nikmah Rahmawati**

**NIM : 30402000427**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2024**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS)*  
DAN *ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *EMPLOYEE  
ENGAGEMENT* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh :

**Putri Nikmah Rahmawati**

**NIM : 30402000427**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan  
sidang panitia ujian proposal skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**UNISSULA**

Semarang, 26 Januari 2024

Pembimbing



**Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M. Bus.**

**NIK. 210498040**

## HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS)* DAN  
*ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DENGAN  
*JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh :

**Putri Nikmah Rahmawati**

**NIM : 30402000427**


Telah dipertahankan di depan penguji

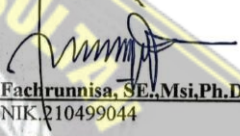
Pada Tanggal 02 Februari 2024

**Susunan Dewan Penguji**

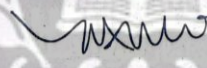
**Dosen Pembimbing**

**Dosen Penguji I**

  
**Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M. Bus.**  
NIK.210498040

  
**Prof. Olivia Fachrunnisa, SE., Msi, Ph.D**  
NIK.210499044

**Dosen Penguji II**

  
**Dr. Sri Hartono, SE., Msi**  
NIK.210495037

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Tanggal 15 Februari 2024

**Ketua Program Studi Manajemen**

  
  
**Dr. Enti Nurcholis, S.T., S.E., M.M**

NIK.210416055

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Putri Nikmah Rahmawati  
NIM : 30402000427  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang (UNISSULA) yang berjudul **PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS)* DAN *ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING** dan diajukan untuk diuji adalah hasil karya saya.

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri. Apabila dikemudian hari terdapat "*klaim*" atau plagiat atas skripsi saya, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku dan merupakan tanggung jawab saya sendiri bukan tanggung jawab pihak universitas, pihak fakultas maupun pihak dosen pembimbing.

Semarang, 03 Juli 2023

Yang menyatakan,



**Putri Nikmah Rahmawati**  
NIM. 30402000427

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua tercinta yakni Bapak Bambang Widodo dan Ibu Sri Mulyati, yang tidak pernah merasakan pendidikan hingga bangku perkuliahan. Namun, Mampu mengantarkan anaknya hingga lulus untuk menempuh pendidikan dan menggapai semua impiannya, ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan ridho Allah Ta'ala mereka selalu menemaniku melangkah, berjalan hingga berlari dalam menggapai impian serta tujuan yang saya harapkan. Tiada yang mampu membalas setiap perjuangan mereka dalam menemaniku, membimbingku, mendoakanku, mendukungku sepanjang waktu melainkan hanya Allah Ta'ala. Semoga dengan terselesaikannya skripsi ini akan menambah rasa syukur, bahagia dan bangga keluarga, Aamiin Ya Rabbal Alamin.*

*“Selalu ada harga dalam sebuah proses. Nikmati saja lelah-lelah itu. Lebarakan lagi rasa sabar itu. Semua yang kau investasikan untuk menjadikan dirimu serupa yang kau impikan, mungkin tidak akan selalu berjalan lancar. Tapi, gelombang-gelombang itu yang bisa kau ceriakan.”*

*(Boy Candra)*

*“The best way to get started is to quit talking and begin doing”*

*(Walt Disney)*

*“Keep your eyes on the starts and your feet on the ground”*

*(Theodore Rosevelt)*

PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS)* DAN  
*ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*  
DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Putri Nikmah Rahmawati

NIM : 30402000427

Mahasiswi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung,  
Semarang, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi dan *perceived organizational support (POS)* mempengaruhi kepuasan kerja dan *employee engagement*. Data primer dari 50 responden di KSPPS BMT Bina Umat Sejahtera Purwodadi Cabang Utama digunakan dalam penelitian ini. Pengambilan sampel sensus adalah metode yang digunakan dalam penyelidikan ini. Teknik pengumpulan data melalui distribusi kuesioner online. Versi 3.2.9 dari program SmartPLS digunakan untuk tes penelitian. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan dukungan organisasi yang dirasakan (*POS*) memiliki sedikit dampak pada keterlibatan karyawan. Namun, jika kepuasan kerja bertindak sebagai mediator, dukungan organisasi yang dirasakan (*POS*) dan budaya organisasi berdampak pada keterlibatan karyawan. Diantisipasi bahwa penelitian ini akan menguntungkan ilmu manajemen layanan dan, pada tingkat yang lebih praktis, membantu bisnis beroperasi secara finansial lebih baik.

Kata Kunci : *Perceived Organizational Support, Organizational Culture, Employee Engagement, Job Satisfaction.*



PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS)* DAN  
*ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*  
DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Putri Nikmah Rahmawati

NIM : 30402000427

Mahasiswa S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung,  
Semarang, Indonesia

ABSTRACT

The aim of this study is to ascertain how organizational culture and perceived organizational support (POS) affect job satisfaction and employee engagement. Primary data from 50 respondents at the KSPPS BMT Bina Umat Sejahtera Purwodadi Main Branch were used in this study. Census sampling was the method employed in this study. strategies for gathering data using online quizzes. Version 3.2.9 of the SmartPLS program was utilized for testing in this study. The study's findings demonstrate that organizational culture and perceived organizational support (POS) have little impact on employee engagement. However, if job satisfaction acts as a mediator, perceived organizational support (POS) and organizational culture have an impact on employee engagement. It is intended that this research will contribute to the field of service management science and be actually helpful in enhancing an organization's financial performance.

**Keywords :** *Perceived Organizational Support, Organizational Culture, Employee Engagement, Job Satisfaction.*

## **KATA PENGANTAR**

*Bismillahirrahmanirrahim*

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Alhamdulillah rabbil alamin, Puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, serta selalu mencurahkan anugerah dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi dengan judul **“PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS)* DAN *ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** dapat terselesaikan dengan baik.

Penulisan Skripsi ini diajukan untuk memenuhi syarat kelulusan Program Strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penyelesaian Skripsi ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak yang terkait secara langsung maupun tidak langsung, terutama dan khususnya untuk kedua orangtua. Kepada kedua orang tua penulis yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat, kasih sayang, materi serta doa yang selalu dipanjatkan kepada Allah kepada penulis. Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi ini tidak berhasil tanpa bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan kali ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih pada :

1. Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis.
2. Cinta Pertama serta Panutanku Bapak Bambang Widodo dan Pintu Surgaku Ibu Sri Mulyati tercinta yang telah merawat dan membesarkan penulis dengan kasih sayang serta doa yang tiada hentinya selalu dipanjatkan setiap waktu untuk penulis, pengingat serta penguat paling hebat dan segala bentuk dukungan lainnya yang menambah semangat juang penulis untuk menyelesaikan Skripsi ini.
3. Ibu Dra. Endang Dwi Astuti, M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berarti dalam penyusunan Pra Skripsi. Terima kasih banyak penulis ucapkan untuk waktu yang diluangkan, perhatian serta dukungan yang telah diberikan dalam proses bimbingan.

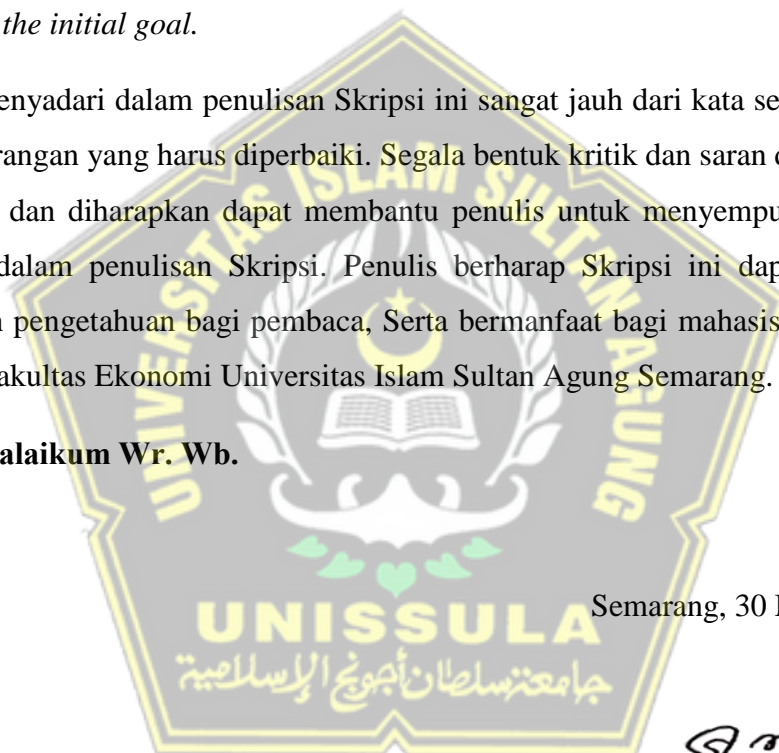


4. Ibu Dr. Sri Wahyuni Ratnasari,SE.,M.Bus. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berarti dalam penyusunan Skripsi ini. Terima kasih banyak penulis ucapkan untuk waktu yang diluangkan, perhatian, kesabaran serta dukungan yang telah diberikan dalam proses bimbingan.
5. Kepada pemilik nama Reza Aditya Ariansyah terimakasih telah menjadi sosok rumah yang selalu ada untuk saya, selalu memberikan dukungan dengan tulus, berkontribusi banyak untuk meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan segala macam bentuk dukungan lainnya yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu untuk membantu memperlancar proses penyelesaian Skripsi ini. Terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup saya, saya harap kita bisa terus bersama menjadi pribadi yang lebih baik lagi.
6. Bapak Prof. Dr.Heru Sulistyono,S.E.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
7. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis,S.T.,S.E.,M.M selaku Kepala Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
8. Ibu Prof. Olivia Fachrunnisa,SE.,MSi.,Ph.D dan Bapak Dr.Sri Hartono,SE.,MSi selaku Dosen Penguji.
9. Sahabat suka dan duka “Taniri Punk”, Fitri Indriyani dan Gita Kusuma Warni yang selalu membuat hari-hariku tertawa. Terimakasih sudah selalu kebersamai, memberikan kebahagiaan disetiap waktu dan selalu ada dalam keadaan apapun.
10. Kepada Teman-teman, Ratna Yuliyana Safitri, Lailatul Mubtasyiroh, Lina Shofana, Hilda Syafina, Annisya Destiyani, Kanthi Rahayu, Lesly Chamelia, Wulan Apriliyana, Putri Wahyuningsih, Ajeng Kurnia Sari, Risnawati, Faza Intan, Tika N, Dyah Astutik, Windy Frisca A, serta teman-teman yang turut memberi doa dan semangat terima kasih untuk dukungannya selama ini dan semangat untuk penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini. Serta teman-teman semua angkatan 2020 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.
11. Kepada Ndx Aka terimakasih atas semua album lagumu yang telah menemani *playlist* penulis 24 jam tanpa henti, untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Kepada Panjiahriff terimakasih atas semua album *covermu* yang telah menemani *playlist* penulis 24 jam tanpa henti, untuk menyelesaikan skripsi ini.

13. Kepada keluarga besar yang selalu mensupport penulis untuk terus semangat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
14. Kepada seluruh pihak yang telah ikut berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terimakasih banyak atas seluruh support yang diberikan. Semoga selalu sehat dan dimudahkan segala proses dan tujuannya.
15. *Last but not least, I want to thank myself **Putri Nikmah Rahmawati** for being strong in fighting so far, for surviving in any circumstances and thank you for going through many obstacles and continuing to struggle to always put my ego aside and always focus on the initial goal.*

Penulis menyadari dalam penulisan Skripsi ini sangat jauh dari kata sempurna masih banyak kekurangan yang harus diperbaiki. Segala bentuk kritik dan saran dengan senang hati diterima dan diharapkan dapat membantu penulis untuk menyempurnakan segala kekurangan dalam penulisan Skripsi. Penulis berharap Skripsi ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi pembaca, Serta bermanfaat bagi mahasiswa khususnya mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**



Semarang, 30 Mei 2023

Penulis

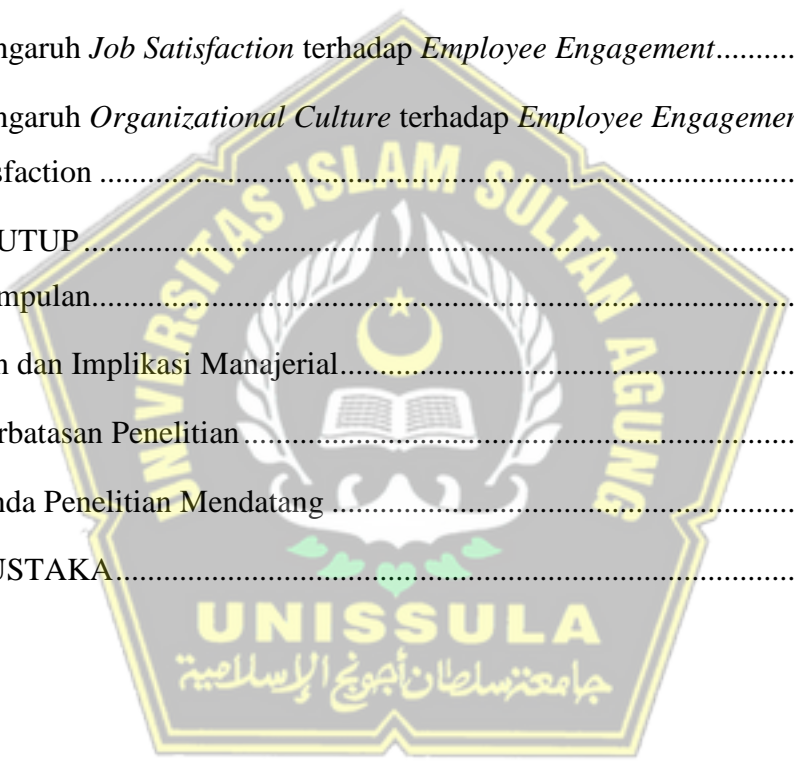
Putri Nikmah Rahmawati

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	8
1.4.2 Manfaat Praktis .....	8
1.4.3 Bagi Peneliti Selanjutnya .....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1 Landasan Teori .....	9
2.1.1 <i>Employee Engagement</i> .....	9
2.1.2 <i>Job Satisfaction</i> .....	11
2.1.3 <i>Organizational Culture</i> .....	12
2.1.4 <i>Perceived Organizational Support</i> .....	14
2.2 Hubungan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis .....	15

2.2.1 Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> .....	15
2.2.2 Pengaruh <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Job satisfaction</i> .....	15
2.2.3 Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	16
2.2.4 Pengaruh <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	17
2.2.5 Pengaruh <i>Job satisfaction</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	18
2.3 Model Empirik .....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>20</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	20
3.2 Populasi dan Sampel .....	20
3.2.1 Populasi .....	20
3.2.2 Sampel .....	20
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	21
3.3.1 Data Primer .....	21
3.3.2 Data Sekunder .....	21
3.3.3 Metode Pengumpulan Data .....	22
3.4 Variabel Penelitian .....	22
3.5 Definisi Operasional dan Indikator .....	24
3.6 Metode Analisis Data .....	25
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	25
3.6.2 <i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	25
3.7 Pengujian Hipotesis .....	29
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>29</b>
4.1.2 Deskripsi Hasil Penelitian .....	30
4.2 Analisis Data .....	36
4.2.1 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	36

4.2.2 Analisis Model Structural/Structural Model Analysis (Inner Model).....	41
4.3 Pembahasan .....	48
4.3.1 Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	48
4.3.2 Pengaruh <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	49
4.3.3 Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> .....	49
4.3.4 Pengaruh <i>Organizational Culture</i> Terhadap <i>Job Satisfaction</i> .....	50
4.3.5 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	50
4.3.7 Pengaruh <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> .....	52
BAB V PENUTUP .....	53
5.1 Kesimpulan.....	53
5.2 Saran dan Implikasi Manajerial.....	54
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	54
5.4 Agenda Penelitian Mendatang .....	54
DAFTAR PUSTAKA.....	55



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Pengukuran .....	24
Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	30
Tabel 4. 5 Skor Angket Untuk Variabel <i>Perceived Organizational Support</i> (X1) .....	31
Tabel 4. 6 Skor Angket Untuk Variabel <i>Organizational Culture</i> (X2).....	32
Tabel 4. 7 Skor Angket Untuk Variabel <i>Job Satisfaction</i> (Y1).....	34
Tabel 4. 8 Skor Angket Untuk Variabel <i>Employee Engagement</i> (Y2).....	35
Tabel 4. 9 Uji Validitas Berdasarkan <i>Outer Loading</i> Indikator Variabel .....	37
Tabel 4. 10 Uji Validitas <i>Cross Loading Discriminant Validity</i> .....	38
Tabel 4. 11 Uji Validitas <i>Average Variant Extraced</i> (AVE).....	39
Tabel 4. 12 Uji Reliabilitas <i>Composite Reliability</i> .....	40
Tabel 4. 13 Uji Reliabilitas <i>Cronbach Alpha</i> .....	40
Tabel 4. 14 Tabel R-Square .....	41
Tabel 4. 15 Tabel F-Square .....	42
Tabel 4. 16 Tabel <i>Dirrect Effect</i> .....	44
Tabel 4. 17 Tabel <i>Indirect Effect</i> .....	45
Tabel 4. 18 Tabel <i>Total Effect</i> .....	47





## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian.....	19
Gambar 4. 1 Uji Validitas Outer Loading .....	37
Gambar 4. 2 Uji Hipotesis .....	46



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

*Employee Engagement* telah, terutama di Indonesia, menjadi penekanan utama manajemen sumber daya manusia selama sepuluh tahun terakhir. Keterlibatan karyawan adalah keadaan psikologis di mana pekerja didorong untuk melakukan lebih baik daripada apa yang dituntut dari mereka di tempat kerja dan bersemangat untuk berkontribusi pada kesuksesan perusahaan. Carpenter & Wyman merujuk Mercer (2007: 1). Indonesia, ekonomi terbesar di Asia Tenggara dan negara terpadat keempat di dunia, cukup mengkhawatirkan hal ini. Organisasi telah melakukan upaya untuk memperbarui taktiknya dan telah bekerja untuk mengidentifikasi aspek-aspek baik dari tempat kerja serta masalah dan hambatan utama yang dihadapi karyawan. Area Positif yang dimaksud adalah terkait faktor utama yang membuat karyawan merasa dihargai dan dihormati di tempat kerja, yaitu melalui pemahaman atas harapan perusahaan terhadap karyawan, dukungan dan motivasi dari hubungan emosional yang erat, serta rasa kebersamaan dan kolaborasi yang kuat. Selanjutnya area Negatif yang dimaksud adalah terkait faktor utama yang menyebabkan stres di tempat kerja, yaitu proses dan prosedur yang tidak efisien, kurangnya jalan karir yang jelas, dan beban kerja yang berlebihan yang mengganggu keseimbangan hidup kerja.

Keterlibatan pegawai atau *Employee Engagement* sangat penting bagi perusahaan dan menjadi faktor kunci dalam menentukan kinerja bisnis organisasi Triple Creek Associates, (2007) dalam penelitian Kahle-Piasecki, (2011). *Employee Engagement* memiliki signifikansi yang besar bagi perusahaan karena dapat mengembangkan lingkungan kerja yang lebih positif, mengurangi tingkat pergantian karyawan, meningkatkan produktivitas, memperbaiki hubungan antara rekan kerja dan pelanggan, serta memiliki dampak positif pada profitabilitas perusahaan. Secara keseluruhan, Keterlibatan karyawan mengukur seberapa melekat dan berkomitmen anggota staf terhadap bisnis dan prinsip-prinsip yang dijunjungnya. Tingkat kegembiraan dan gairah yang tinggi adalah indikator karyawan yang merasa sepenuhnya diinvestasikan dalam

pekerjaan mereka dan perusahaan. Kapasitas dan kemauan untuk berkontribusi pada kesuksesan perusahaan ditunjukkan oleh keterlibatan karyawan. Ini termasuk bekerja keras, memberikan yang terbaik, dan bersiap untuk meluangkan waktu ekstra jika perlu.

Menurut Lewiuci & Mustamu, (2016), Terdapat beberapa kategori karyawan berdasarkan tingkat keterlibatan, termasuk pekerja yang terlibat aktif, pekerja yang tidak terlibat aktif, dan pekerja yang terlibat. Bisnis saat ini, bagaimanapun, membutuhkan pekerja yang terlibat yaitu, pekerja yang berkinerja baik dan memberikan yang terbaik untuk memenuhi tujuan organisasi. Selain melakukan pekerjaan, mereka mencari pendekatan baru untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan. Karyawan bertanggung jawab tidak hanya untuk pekerjaan mereka tetapi juga untuk organisasi. Ketika karyawan memiliki keterlibatan yang positif terhadap pekerjaan dan perusahaan, berarti mereka dengan sukarela membantu perusahaan dan berusaha mencapai tujuan bersama. Sebaliknya, jika karyawan tidak terlibat dengan perusahaan dan tidak aktif dalam bekerja, maka hal tersebut dapat berdampak negatif bagi perusahaan.

Menurut Lewiuci & Mustamu (2016), Schaufeli et al (2003) telah mengidentifikasi tiga aspek yang terkait dengan keterlibatan karyawan (*Employee Engagement*), yaitu kekuatan (*vigor*), yang mencakup kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan situasi yang sulit, semangat kerja yang tinggi, dan ketahanan selama masa sulit dalam pekerjaan. *Dedikasi* adalah aspek lainnya, di mana karyawan menunjukkan antusiasme dan kebanggaan terhadap pekerjaan mereka, yang sering kali menghasilkan ide-ide baru yang terkait dengan pekerjaan mereka. Aspek ketiga adalah Penyerapan (*absorption*), di mana karyawan menunjukkan konsentrasi penuh dalam menjalankan tugas-tugas mereka dan tidak terganggu oleh gangguan di sekitar mereka.

Tingkat partisipasi yang tinggi di antara karyawan mungkin berasal dari pandangan yang menguntungkan yang mereka miliki terhadap bantuan yang ditawarkan oleh organisasi. Karyawan mengevaluasi berapa banyak dukungan yang mereka terima dari majikan mereka dan seberapa bersedia itu akan membantu mereka ketika diperlukan, dan ini dikenal sebagai dukungan organisasi yang dirasakan. Hakim dan Robbins (2015) mengutip Parmin & Rais, 2020 Tingkat kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka tercermin dalam

Perceived Organizational Support (POS). Elemen tambahan yang mungkin berdampak pada keterlibatan karyawan adalah budaya organisasi. Menurut Robbin (1996) dalam Rais & Parmin (2020), budaya organisasi adalah himpunan makna bersama yang membedakan organisasi dari yang lain dan diterima oleh anggotanya. Dari uraian ini, jelas bahwa budaya organisasi adalah seperangkat nilai bersama di antara anggota organisasi, yang membedakan organisasi itu dari yang lain.

Untuk mencapai kepuasan kerja, manajemen harus memprioritaskan dukungan kesejahteraan karyawan, yang dapat dicapai melalui dukungan organisasi. Menurut Rosyiana (2019:58) yang dikutip oleh Ningsih et al., (2023), Dukungan organisasi mencakup penghargaan terhadap kontribusi pegawai, responsif terhadap keluhan mereka, mengakui kinerja mereka, serta memenuhi kebutuhan mereka. Dukungan semacam itu mampu meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan mereka. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat dan keterikatan yang baik antara karyawan dan perusahaan, hasilnya akan menjadi tingkat kepuasan karyawan yang tinggi. Menurut Robbins (2015) dalam Isni Alvina & Djastuti, (2018) *Job Satisfaction* dapat didefinisikan sebagai hasil dari penilaian terhadap karakteristik pekerjaan yang menghasilkan perasaan positif terhadap pekerjaan itu sendiri. Ini adalah perasaan bahagia atau optimis yang dihasilkan dari menilai pekerjaan dan riwayat pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja mungkin berdampak pada tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja karena pengalaman individu di tempat kerja memiliki dampak signifikan pada jumlah loyalitas mereka kepada perusahaan itu.

Sebuah riset yang dilakukan oleh Gallup Manajemen,(2022) mengungkapkan data statistik terkait angkatan kerja saat ini. Dari seluruh karyawan yang ada diseluruh dunia, hanya 21% yang benar-benar terikat dengan pekerjaannya. Mereka bekerja dengan semangat dan antusiasme yang tinggi, serta merasa memiliki hubungan yang kuat dengan perusahaan di mana mereka bekerja. Karyawan yang termasuk dalam kategori ini sangat membantu perusahaan dalam meraih kesuksesan. Sementara itu, sebanyak 60% karyawan merasa tidak terikat dengan pekerjaannya. Terakhir, ada 19% karyawan yang tidak terlibat secara aktif (tidak terikat). Akibat dari keterlibatan yang kurang ini menyebabkan dampak negatif pada tim dan organisasi secara lebih luas.

Saat ini, terdapat peningkatan minat pada industri menengah atau mikro yang dianggap sebagai sumber dana untuk menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2023. Oleh karena itu, BMT sebagai institusi keuangan di sektor mikro memiliki peran dalam meningkatkan sektor perekonomian yang berlandaskan prinsip Islam. Situasi ini menekankan pentingnya BMT Bina Ummat Sejahtera untuk memiliki tenaga kerja kompeten dan memberikan layanan berkualitas tinggi, sehingga dapat menjadi keunggulan dibandingkan dengan koperasi syariah lainnya. Penelitian ini dilakukan di KSPPS BMT BUS Cabang Purwodadi. BMT Bus merupakan perusahaan jasa keuangan yang menganut syariat syariah dan mendasarkan budaya kerjanya pada nilai-nilai tersebut. Budaya kerja ini adalah tentang memiliki akhlaqul karimah dan mentalitas belas kasihan. Istilah "akhlaqul karimah dan rahmat" mengacu pada empat atribut Rasulullah, yang juga dikenal sebagai "SAFT" Shidiq, Amanah, Fathonah, dan Tabligh. Di KSPPS BMT BUS, konsep pemberdayaan mencakup berbagi keahlian kewirausahaan melalui dukungan manajerial, pengembangan sumber daya manusia, dan teknologi yang sesuai, bersama dengan kolaborasi di bidang pemasaran dan keuangan. Tujuannya adalah untuk menghasilkan pemilik bisnis baru yang mampu menangani pasang surut pasar. Strategi ini sejalan dengan visi KSPPS BMT BUS, yaitu berkembang menjadi organisasi keuangan syariah yang berkontribusi terhadap kesejahteraan umat dan meningkatkan kemandirian ekonomi. Dalam kerangka ini, Sumber Daya Manusia (SDM) dipandang sebagai komponen penting dalam meningkatkan profitabilitas dan produktivitas perusahaan. Karena itu, budaya perusahaan dan dukungan organisasi yang dirasakan sangat penting untuk meningkatkan keterlibatan karyawan melalui kepuasan kerja.

*Employee Engagement* merupakan elemen kunci dalam mencapai kesuksesan bisnis. Ketika seorang karyawan terlibat sepenuh hati dalam pekerjaannya, mereka akan menunjukkan dedikasi, usaha dan semangat yang tinggi dalam menjalankan tugas mereka, sehingga berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Pekerja yang menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi juga sering menunjukkan tingkat komitmen, motivasi, loyalitas, dan produktivitas yang tinggi. Pengamatan awal oleh para peneliti mengungkapkan bahwa sulit untuk menemukan pekerja di BMT Bina Ummat Sejahtera Cabang Purwodadi yang memiliki nilai yang sama dan yang sejalan dengan visi dan tujuan organisasi untuk mengembangkan BMT dalam rangka mendukung



kesejahteraan dan ekonomi umat. Terutama ketika mencari karyawan atau kandidat baru di bidang pemasaran, penggalangan dana, dan penagihan kredit. Hal tersebut dibenarkan dengan jawaban pimpinan cabang pada saat proses wawancara yang dilakukan peneliti yakni :

*“Di BMT BUS Purowdadi memang saat mencari karyawan di bagian internal sangat mudah, sebagai contoh posisi yang diinginkan ada di bagian internal office seperti Staff Administrasi, Front Office, Teller, kasir, dan Back Office. Namun, sangat sulit apabila posisi yang sedang dibutuhkan adalah di bagian marketing funding/ landing/kredit penagihan. Karena berbagai faktor yakni target tinggi yang diberikan, kondisi pekerjaan yang harus terjun di lapangan sehingga hanya sedikit yang memasukan lamaran di bagian tersebut.” (Bapak Muhammad Suhadi Pimpinan Cabang Utama Purwodadi,2024).*

Oleh karenanya, perlu adanya dukungan organisasi dan budaya organisasi yang kuat, pada seluruh karyawan agar tetap terjalin jejaring antar seluruh karyawan di perusahaan. Harapannya dengan adanya dukungan organisasi dan budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan tingkat *Engagement* karyawan tetap sehingga tidak terpengaruh dengan fenomena karyawan yang bekerja di BMT dengan tujuan hanya untuk semata-mata mencari uang saja, tidak mempunyai rasa dalam diri dan kesadaran untuk melayani, mengabdikan dan membangun BMT sebagai penggerak perekonomian dan kesejahteraan umat. Selain itu, hal ini juga diharapkan dapat memaksimalkan tingkat kepuasan kerja para karyawan tetap perusahaan.

Studi yang berkaitan dengan Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasi yang Dirasakan, Keterlibatan Karyawan, dan Budaya Organisasi penting untuk diidentifikasi karena memungkinkan perusahaan untuk menentukan sejauh mana faktor-faktor ini mempengaruhi Keterlibatan Karyawan. Dalam dunia yang ideal, perusahaan akan mendapat manfaat dari tingkat keterlibatan karyawan yang lebih baik, pemahaman organisasi, dan kepuasan kerja (kepuasan kerja). Kontribusi positif karyawan dapat membantu bisnis mencapai tujuannya dengan memberikan motivasi. Di sisi lain, kurangnya koneksi atau kurangnya keterikatan pada perusahaan akan berdampak negatif terhadap produktivitas karyawan dan produktivitas bisnis.



Hasil penelitian yang diberikan oleh Robingah (2021) dan temuan yang menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh *Job Satisfaction* tidak secara signifikan meningkatkan *Employee Engagement* secara tidak langsung telah terbukti bervariasi dalam sejumlah penelitian sebelumnya. Namun, penelitian Rahmadhani,(2022) mengungkapkan bahwa, bertindak sebagai mediator, dukungan organisasi yang dirasakan berdampak besar pada keterlibatan karyawan dengan kepuasan kerja. Temuan penyelidikan ini berbeda dari temuan Rais & Parmin (2020), yang menemukan bahwa keterlibatan karyawan dan dukungan organisasi yang dirasakan dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Namun, bertolak belakang dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Humairoh & Wardoyo, (2017); Rais & Parmin, (2020), penelitian oleh Robingah, (2021) juga sampai pada kesimpulan bahwa secara tidak langsung, Budaya Organisasi melalui Kepuasan Kerja tidak secara substansial mempengaruhi *Employee Engagement*.

Jelas dari penjelasan di atas bahwa tantangan organisasi melampaui tingkat keterlibatan karyawan dan mencakup budaya organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, dan kepuasan kerja karyawan. Dukungan organisasi yang dirasakan dirasakan oleh karyawan dan mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini menggelitik rasa ingin tahu peneliti tentang hubungan antara persepsi pekerja BMT BUS Cabang Purwodadi terhadap dukungan organisasi, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan. Para peneliti juga menemukan bahwa hasil pengamatan awal dikaitkan dengan kekuatan, pengabdian, dan karakteristik penyerapan keterlibatan karyawan yang mereka gunakan dalam penyelidikan ini. Para peneliti juga memanfaatkan komponen Keadilan dan Dukungan dari dukungan organisasi yang dirasakan.

Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervensi, peneliti merumuskan masalah yang berkaitan dengan dukungan organisasi yang dirasakan, keterlibatan karyawan, dan budaya organisasi di perusahaan berdasarkan penjelasan yang diberikan sebelumnya. Karena budaya organisasi dipandang sebagai fondasi kuat yang menciptakan sistem saling pengertian dan berfungsi sebagai panduan bagi pekerja dalam melakukan pekerjaan mereka, dukungan organisasi yang dirasakan diperhitungkan sebagai variabel independen dalam penelitian ini. Menurut Denison, Haaland, dan Goelzer, (2002) dalam

Humairoh & Wardoyo, (2017) *Organizational Culture* berfokus pada empat bidang utama : tujuan, konsistensi, keterlibatan, dan *fleksibilitas*. Karena sejumlah masalah dan kekurangan dalam studi sebelumnya, para ilmuwan sangat tertarik untuk mempelajari lebih lanjut tentang dampak aktual dari beberapa faktor dengan istilah tersebut **“Pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)*, *Organizational Culture* terhadap *Employee Engagement* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening.”**

### 1.2 Rumusan Masalah

Dengan konteks ini, maka pertanyaan penelitian berikut mungkin berasal dari cara masalah ini dirumuskan:

- 1) Bagaimana persepsi pekerja BMT Bina Ummat Sejahtera terhadap dukungan organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja mereka?
- 2) Apa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pekerja di BMT Bina Ummat Sejahtera?
- 3) Apa pengaruh persepsi pekerja terhadap dukungan organisasi terhadap tingkat keterlibatan mereka di BMT Bina Ummat Sejahtera?
- 4) Apa pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat keterlibatan pekerja BMT Bina Ummat Sejahtera?
- 5) Bagaimana dampak *Job Satisfaction* Terhadap *Employee Engagement* pada karyawan di BMT Bina Ummat Sejahtera ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel *intervensi*, tujuan utama penelitian ini adalah untuk menentukan dan menilai pengaruh budaya perusahaan dan dukungan yang dirasakan pada keterlibatan karyawan.

- 1) Untuk menguji dan menilai bagaimana persepsi pekerja BMT Bina Ummat Sejahtera tentang dukungan organisasi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka.
- 2) Mengkaji dan menilai bagaimana budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja pekerja di BMT Bina Ummat Sejahtera?

- 3) Untuk menguji dan menilai bagaimana persepsi pekerja BMT Bina Ummat Sejahtera tentang dukungan organisasi mempengaruhi tingkat keterlibatan mereka.
- 4) Untuk menguji dan menilai bagaimana budaya organisasi mempengaruhi keterlibatan pekerja di BMT Bina Ummat Sejahtera?
- 5) Untuk memeriksa dan menilai bagaimana kepuasan kerja karyawan mempengaruhi merekaKeterlibatan karyawan di BMT Bina Ummat Sejahtera?

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran baru atau memperkaya konsep - konsep dalam ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan perusahaan yang bersangkutan, sehingga dapat memberikan landasan bagi pengambilan keputusan atau kebijakan yang berkaitan dengan variabel yang bersangkutan.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan wawasan dan dorongan yang berharga bagi bisnis dalam upaya mereka untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan, khususnya di bidang pengembangan sumber daya manusia, sehingga dapat meningkatkan produktivitas bisnis secara keseluruhan.

### **1.4.3 Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan acuan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian serupa dimasa mendatang.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Employee Engagement

*Employee Engagement* adalah konsep yang berasal dari psikologi positif dan perilaku organisasi positif. Kahn Albrecht, (2010:4) dalam penelitian Rukmana,(2014) *Employee Engagement* merujuk pada hubungan yang melibatkan secara fisik, kognitif, dan emosional antara individu dan pekerjaan mereka. Robbins, (2006) dalam Setiawan & Widjaja, (2018) juga mendefinisikan *Employee Engagement* sebagai upaya positif yang dilakukan oleh karyawan terhadap organisasi dan prinsip-prinsip yang dipegang oleh organisasi tersebut. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan mereka memiliki kesadaran yang jelas terhadap tujuan organisasi, pekerjaan yang mereka lakukan, serta lingkungan kerja mereka, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja mereka. Bentuk pandangan lain yang diutarakan oleh Benthall dalam Rais & Parmin, (2020) ialah bahwa *Employee Engagement* adalah situasi di mana individu merasa memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang dirinya sendiri, memiliki semangat dalam melakukan tugasnya, sanggup menerima bantuan dan dukungan orang lain dengan positif, serta dapat melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Dari beberapa pendapat yang menjelaskan tentang *Employee Engagement* diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Employee Engagement* adalah tindakan optimis yang diberikan oleh rekan kerja terhadap perusahaan dan prinsip-prinsip yang dipegang oleh perusahaan, juga mencakup situasi di mana seseorang merasa memahami dirinya dengan baik, termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya, mampu menerima dukungan dan bantuan dari orang lain dengan positif, serta dapat menyelesaikan tugas dengan efisien dan efektif.

Adapun Indikator dari *Employee Engagement* menurut Bakker & Leiter, (2010) adalah :

1. *Vigor*

*Vigor* adalah faktor yang mencerminkan tingkat energi dan daya tahan mental seseorang ketika berada dalam lingkungan kerja. Ini meliputi keinginan untuk mengalokasikan usaha maksimal dalam pekerjaan, ketahanan terhadap kelelahan, dan kemauan untuk bertahan meskipun dihadapkan pada tantangan Schaufeli et al., (2006). Menurut Schaufeli et al., (2002), juga menggambarkan vigor sebagai semangat kerja yang tercermin dalam tingkat stamina dan energi yang tinggi saat bekerja, tekad untuk menyelesaikan tugas dengan penuh dedikasi, serta ketekunan dan kegigihan dalam menghadapi rintangan dalam pekerjaan. Secara esensial, vigor mencerminkan semangat kerja seseorang melalui tingkat energi dan stamina saat bekerja, tekad untuk berusaha maksimal, serta ketekunan dan kegigihan dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

### 2. *Dedication*

Komitmen seorang karyawan terhadap kesuksesan perusahaan disebut sebagai dedikasi mereka. Schaufeli & Rekan, (2006). Komponen dedikasi memerlukan tingkat keterlibatan yang tinggi di tempat kerja, rasa tujuan dalam tugas, dan tampilan kegembiraan dengan menampilkan minat dalam pekerjaan yang diselesaikan serta rasa bangga dalam pekerjaan Dicke et al., (2007) dalam penelitian Chandra et al., (2018). Menurut Schaufeli et al. (2002), mereka yang berkomitmen tinggi melihat pekerjaan mereka sebagai signifikan dan sangat senang dan antusias di dalamnya. Pada dasarnya, komitmen adalah menyerahkan waktu, energi, dan pikiran seseorang untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki rasa tujuan, kebanggaan, dan cinta untuk pekerjaan seseorang.

### 3. *Absorption*

*Absorption* adalah elemen yang menunjukkan fokus dan ketekunan dalam pekerjaan, serta kesenangan dalam melaksanakan tugas - tugas dengan cara yang membuatnya sulit untuk terganggu dari pekerjaan dan membuat waktu tampaknya berlalu dengan cepat Schaufeli et al. (2006). Ketika seseorang memiliki tingkat penyerapan yang tinggi, itu berarti mereka terlibat dalam apa yang mereka lakukan, menikmati pekerjaan mereka, dan menemukan waktu untuk berlalu dengan cepat. Schaufeli et al., (2002).



### 2.1.2 Job Satisfaction

Anwar, et al,(2019:2.) dalam Hidayanti et al.,(2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respons emosional positif seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari interaksi dengan lingkungan kerja. Steers (2005) dalam Darmawan, (2016) mengatakan bahwa *Job satisfaction* adalah kondisi di mana seseorang merasa puas atau merasa positif dalam menilai pengalaman kerjanya. Tingkat kepuasan kerja tersebut bergantung pada seberapa besar kebutuhan fisik dan psikis terpenuhi untuk menjaga kelangsungan dan kesejahteraan hidupnya. Sedangkan menurut Koesmono Teman,(2005) dalam Satyawati & Suartana, (2014) kepuasan ialah emosi yang dirasakan oleh individu ketika harapannya terpenuhi atau ketika penerimaannya melampaui ekspektasinya. Sedangkan pekerjaan merupakan upaya seseorang dalam mencapai tujuan dengan memperoleh gaji atau penggajian atas sumbangsinya pada suatu organisasi.

Dari beberapa pendapat yang menjelaskan tentang *Job Satisfaction* diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Job Satisfaction* adalah : Merujuk pada tanggapan emosional positif terhadap tugas yang dijalankan oleh seseorang, yang terasa ketika harapannya terpenuhi atau bahkan melampaui ekspektasinya dengan Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana kebutuhan fisik dan psikologis seseorang terpenuhi untuk mempertahankan stabilitas dan kesejahteraan hidupnya.

Adapun lima indikator untuk mengukur kepuasan kerja pegawai, Menurut Sudaryo, et al (2018:93) dalam Hidayanti et al., (2020), yaitu :

#### 1) Tingkat Kemangkiran

Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat kemangkiran yang rendah. Sebaliknya, pegawai yang tidak puas cenderung memiliki tingkat kemangkiran yang tinggi. Salah satu hal yang memotivasi seseorang untuk mencari pekerjaan baru adalah ketidakpuasan dengan tempat kerja mereka saat ini. Banyak hal, termasuk pendapatan yang tidak memadai, keadaan kerja yang tidak menyenangkan, hubungan yang tegang dengan rekan kerja atau atasan, pekerjaan yang tidak pantas, dan sebagainya, dapat berkontribusi terhadap hal ini.



2) **Kinerja Karyawan**

Indikator seberapa baik dan seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tugas yang diberikan oleh atasan. Berkinerja baik dapat membuat seseorang lebih bahagia di tempat kerja.

3) **Interaksi positif dengan rekan kerja**

Bagi beberapa pekerja, hubungan mereka dengan rekan kerja mereka mungkin menjadi sumber kesenangan di tempat kerja. Kolega dalam kelompok kerja juga bisa mendapatkan bantuan, nasihat, atau keduanya.

4) **Kenyamanan Kerja**

Kenyamanan di tempat kerja berdampak pada betapa bahagianya karyawan dengan pekerjaannya. Karena lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman mengurangi kebosanan dan kelelahan karyawan, maka dapat meningkatkan efisiensi kerja organisasi.

Indikator lain untuk mengukur kepuasan kerja pegawai, Menurut tingkat kesepakatan yang substansial di antara peneliti yakni Cross,(1973), Yuzuk,(1961), Hackman & Oldman,(1975), Scarpello & Caampbell,(1983), Khaleque & Rahman, (1987) dalam Macdonald, S., & MacIntyre, P (1997) yakni gaji, penghargaan, kondisi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, supervisor, dan keamanan kerja.

### **2.1.3 Organizational Culture**

Pandangan dan nilai-nilai internal organisasi dikomunikasikan melalui budaya organisasinya, yang juga berfungsi sebagai panduan perilaku bagi anggotanya. Dalam Akbar & Budiani, (2021), Yateno, (2020) Budaya organisasi, menurut Denison, Haaland, dan Goelzer,(2002) dalam Hermawan et al,(2017), terdiri dari nilai-nilai fundamental, keyakinan, dan prinsip-prinsip yang berfungsi sebagai landasan bagi sistem manajemen, serta perilaku dan kegiatan yang menjunjung tinggi prinsip-prinsip tersebut. Sebaliknya, budaya organisasi dijelaskan oleh Robbins dan Judge,(2007) dalam Anugra & Saragih,(2018) sebagai struktur makna umum yang diterima oleh semua karyawan dan membedakan perusahaan dari pesaing.

Berdasarkan penjelasan budaya organisasi tersebut di atas, definisi budaya organisasi berikut dapat ditarik : sistem nilai dan keyakinan yang muncul di dalam organisasi dan memandu perilaku anggotanya. Nilai-nilai inti, keyakinan, dan prinsip-prinsip ini berfungsi sebagai landasan bagi sistem manajemen, kebijakan, dan kegiatan yang menjunjung tinggi prinsip-prinsip ini. Akibatnya, bisnis menjadi unik dari pesaing dan mengembangkan kerangka makna umum yang dapat dikaitkan dengan semua anggotanya.

Adapun indikator dari *Organizational Culture* menurut Denison, Haaland, dan Goelzer, (2002) dalam Humairoh & Wardoyo, (2017) yakni:

1) Keterlibatan (*Engagement*)

Aspek budaya organisasi ini menunjukkan tingkat partisipasi pengambilan keputusan di antara karyawan, atau anggota perusahaan. Bisnis yang sukses memberikan otonomi pekerja mereka, menciptakan tim di semua tingkat perusahaan, dan menumbuhkan potensi manusia.

2) Adil

Sejauh mana individu dalam suatu organisasi berbagi keyakinan dasar dan prinsip-prinsip bisnis disebut sebagai konsistensi. Bisnis yang efektif biasanya memiliki budaya "kuat" yang terorganisir dengan baik, konsisten, dan terintegrasi dengan baik.

3) Fleksibilitas

Kemampuan bisnis untuk bereaksi terhadap perubahan dalam lingkungan eksternal dengan memodifikasi operasi internal disebut sebagai kemampuan beradaptasi.

4) Misi (*Mission*)

Pernyataan misi organisasi berfungsi sebagai elemen dasar yang mewujudkan tujuan utama perusahaan dan menanamkan kepercayaan dan ketegasan pada anggotanya atas hal-hal yang dianggap penting oleh perusahaan. Visi yang jelas untuk transformasi masa depan perusahaan, serta tujuan perusahaan dan strategis yang ditentukan, adalah karakteristik bisnis yang sukses.

### 2.1.4 Perceived Organizational Support

Menurut Ismainar,(2018: 162) dalam Hidayanti et al,(2020), sejauh mana perusahaan memperhatikan kebutuhan sosio-emosional pekerjanya seperti perhatian, penghargaan, dan tunjangan seperti upah dan asuransi kesehatan memengaruhi seberapa suportif yang mereka rasakan dari majikan mereka. Persepsi dukungan organisasi, menurut Rhoades & Eisenberger,(2002) sebagaimana dirujuk dalam Mursidta,(2017) adalah evaluasi karyawan tentang seberapa besar majikan mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Menurut Robbins dan Coulter (2012:405) dalam Mursidta,(2017) dukungan organisasi yang dirasakan adalah keyakinan bahwa atasan seseorang menghargai upaya seseorang dan peduli dengan kesejahteraan seseorang.

Definisi berikut dari dukungan organisasi yang dirasakan dapat ditarik dari beberapa sudut pandang yang membahasnya di atas: persepsi pekerja tentang seberapa besar organisasi menghargai kontribusi mereka, memperhatikan kebutuhan sosial mereka, dan menghadapi keadaan emosional mereka dengan menawarkan penghargaan, perhatian, dan manfaat seperti gaji dan asuransi kesehatan sebagai tanda kepedulian terhadap kesejahteraan mereka.

Indikator *Perceived Organizational Support* Menurut Rosyiana,(2019: 62) dalam Hidayanti et al., (2020), mencakup:

- 1) Keadilan, mencakup keadilan prosedural dalam alokasi sumber daya staf yang adil. memiliki dua jenis yang berbeda: keadilan sosial dan keadilan struktural.
- 2) Dukungan dari atasan, termasuk pendapat yang diungkapkan oleh anggota staf tentang tugas atasan untuk menghargai kontribusi dan mempertimbangkan kesejahteraan bawahan mereka.
- 3) Fasilitas, yang terdiri dari semua fasilitas yang ditawarkan bisnis kepada stafnya untuk membantu mereka menyelesaikan tugas mereka.

## 2.2 Hubungan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

### 2.2.1 Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Job Satisfaction

Dukungan organisasi yang dirasakan, menurut Rhoades & Eisenberger,(2002) dalam Mursidta,(2017), penting bagi perusahaan karena mewakili persepsi pekerja tentang seberapa besar bos mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Ini mungkin berdampak pada betapa bahagianya perasaan pekerja dengan peran mereka di dalam perusahaan. Kepuasan kerja telah digunakan sebagai variabel intervensi dalam penelitian sebelumnya untuk menguji pengaruh budaya organisasi yang dirasakan dan dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan Rais & Parmin, (2020). Membangun korelasi yang kuat dan positif antara kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi. Dengan kata lain, persepsi organisasi tentang Dukungan Organisasi yang lebih baik berkorelasi dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Karyawan organisasi lebih bahagia dengan pekerjaan mereka ketika mereka merasa lebih didukung di tempat kerja..

Berdasarkan uraian diatas maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

**H1 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*.**

### 2.2.2 Pengaruh Organizational Culture terhadap Job satisfaction

Budaya organisasi perusahaan memiliki peran penting dalam menentukan kebahagiaan karyawan. Salah satu fitur yang membedakan satu organisasi dari yang lain adalah budaya organisasinya. Kebahagiaan karyawan dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi perusahaan yang kuat dan integrasi dengan tenaga kerjanya. Terdapat korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja dengan budaya organisasi, menurut analisis *Research* Saripudin,(2015) terhadap keterangan responden terhadap pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Sarana Agro Nusantara Medan. Etika kerja karyawan yang sangat baik, kemauan untuk mengambil risiko yang terukur, dan ambisi untuk memajukan pertumbuhan profesional mereka untuk mendukung ekspansi perusahaan menjadi contoh dari hal ini. Selain itu, banyak responden setuju bahwa komunikasi berkelanjutan tentang tanggung jawab,

lowongan pekerjaan, dan promosi untuk pekerja luar biasa, serta antara direktur dan bawahan, sangat penting. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah penerapan kebijakan budaya organisasi.

Menggambar pada deskripsi yang disebutkan di atas, ide penelitian selanjutnya disarankan :

## **H2 : *Organizational Culture* berpengaruh terhadap *Job satisfaction***

### **2.2.3 Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Employee**

#### **Engagement**

Menurut Alkasim & Prahara (2019), Rhoades dan Eisenberger (2002) berpendapat bahwa agar perusahaan dapat berfungsi dengan baik, karyawan harus memiliki dukungan organisasi. Dengan merancang peran yang mempertimbangkan tujuan organisasi berdasarkan konsep remunerasi, dukungan organisasi yang dirasakan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Thomas menggambarkan bahwa, dukungan organisasi yang memadai dari pegawai dapat mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih dari sekedar “cukup baik”, hal ini menandakan bahwa pegawai akan bekerja dengan komitmen dan tujuan yang jelas, menggunakan kecerdasan mereka untuk memilih solusi terbaik dalam menyelesaikan suatu tugas, mengevaluasi perilaku mereka, memastikan konsistensi dengan tujuan organisasi. Ini merupakan indikasi tingkat keterlibatan pegawai yang tinggi (*Engagement* Tinggi). Atmaja (2019) meneliti hubungan antara perceived organizational support dan employee performance dalam kaitannya dengan employee engagement di CV Sumo Surya Perkasa Lombok. Keterlibatan karyawan terbukti berdampak positif dan signifikan oleh dukungan organisasi yang dirasakan, menurut jawaban responden. Keterlibatan karyawan akan meningkat ketika reformasi organisasi didorong. Ini menyiratkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan mempengaruhi keterlibatan karyawan secara langsung, bermakna, dan positif.

Menggambar pada deskripsi yang disebutkan di atas, ide penelitian selanjutnya disarankan:



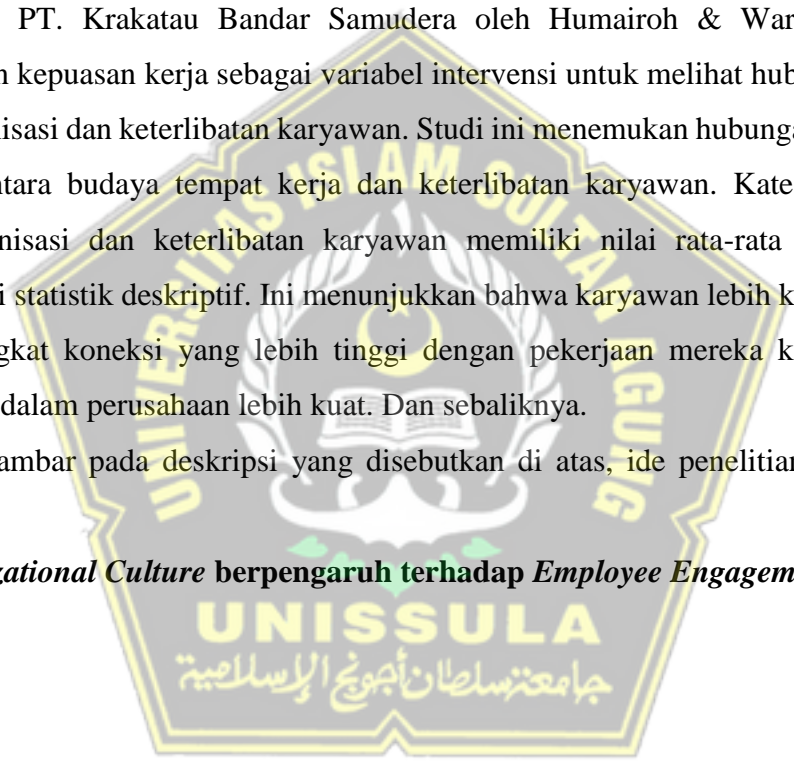
**H3 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.**

#### **2.2.4 Pengaruh Organizational Culture terhadap Employee Engagement**

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan. Ketika pekerja positif tentang budaya bisnis, mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka. Di sisi lain, jika pekerja tidak senang dengan budaya perusahaan, itu akan terlihat dalam pekerjaan mereka. Penelitian sebelumnya yang dilakukan di PT. Krakatau Bandar Samudera oleh Humairoh & Wardoyo (2017) menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervensi untuk melihat hubungan antara budaya organisasi dan keterlibatan karyawan. Studi ini menemukan hubungan positif dan signifikan antara budaya tempat kerja dan keterlibatan karyawan. Kategori variabel budaya organisasi dan keterlibatan karyawan memiliki nilai rata-rata yang tinggi, menurut studi statistik deskriptif. Ini menunjukkan bahwa karyawan lebih kooperatif dan memiliki tingkat koneksi yang lebih tinggi dengan pekerjaan mereka ketika budaya organisasi di dalam perusahaan lebih kuat. Dan sebaliknya.

Menggambar pada deskripsi yang disebutkan di atas, ide penelitian selanjutnya disarankan:

**H4 : *Organizational Culture* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.**



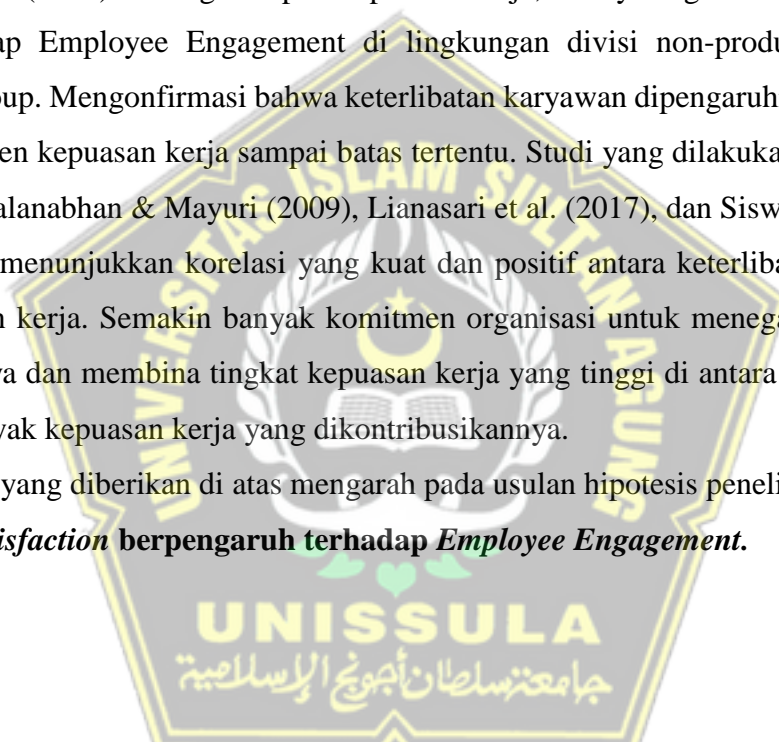


### 2.2.5 Pengaruh Job satisfaction terhadap Employee Engagement

Sikap keseluruhan individu terhadap pekerjaan mereka disebut sebagai kepuasan kerja. Seorang individu dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan pandangan positif pada pekerjaan mereka. Tingkat keterikatan karyawan organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja juga. Tingkat kepuasan kerja seseorang akan secara positif mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan mereka. Menawarkan insentif dan remunerasi adalah salah satu cara untuk mencoba meningkatkan kebahagiaan kerja. Berdasarkan hasil analisis Indiyani et al. (2019) tentang dampak kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kualitas kerja terhadap Employee Engagement di lingkungan divisi non-produksi PT. Teja Sekawan Group. Mengonfirmasi bahwa keterlibatan karyawan dipengaruhi secara positif oleh komponen kepuasan kerja sampai batas tertentu. Studi yang dilakukan oleh Thakur (2014), Kamalanabhan & Mayuri (2009), Lianasari et al. (2017), dan Siswanti & Pratiwi (2020) telah menunjukkan korelasi yang kuat dan positif antara keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja. Semakin banyak komitmen organisasi untuk menegakkan prinsip-prinsip intinya dan membina tingkat kepuasan kerja yang tinggi di antara karyawannya, semakin banyak kepuasan kerja yang dikontribusikannya.

Uraian yang diberikan di atas mengarah pada usulan hipotesis penelitian berikut:

**H5 : *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.**

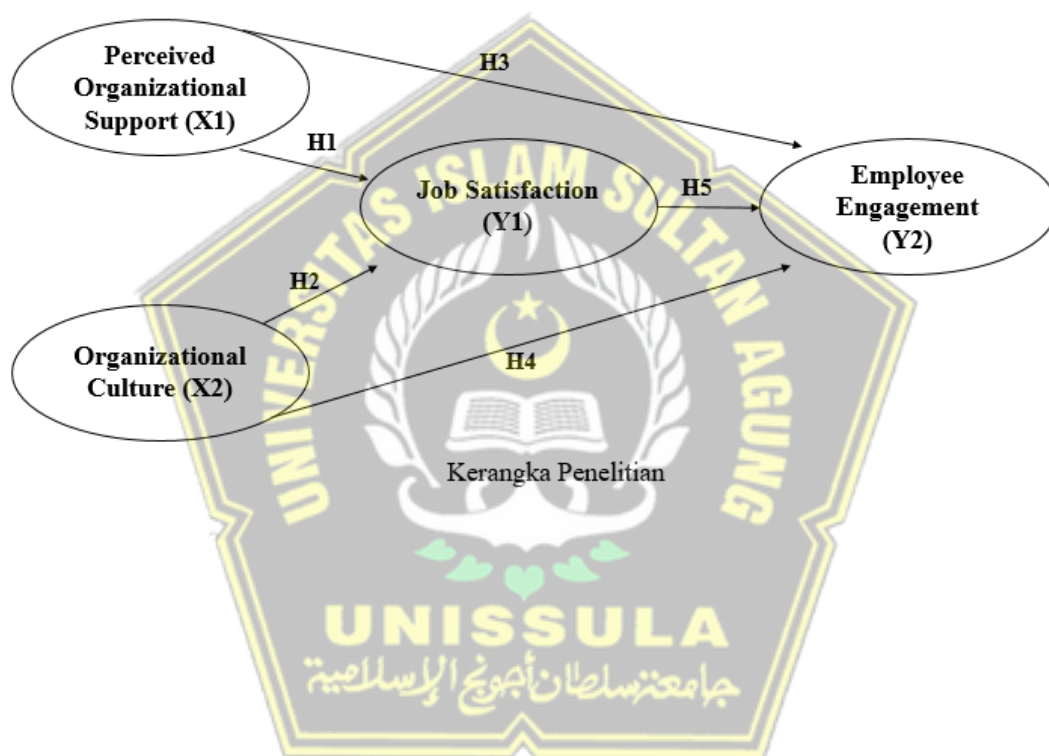


### 2.3 Model Empirik

Model Pengaruh Dukungan Organisasi yang Dirasakan dan Budaya Organisasi pada Keterlibatan Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervensi dapat dinyatakan sebagai berikut dengan berkonsultasi dengan penelitian literatur menyeluruh:

*Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian*

#### Kerangka Penelitian



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian penjelasan adalah bagaimana penelitian ini dikategorikan. Penelitian penjelasan, menurut Mulyadi,(2011), mencoba menjelaskan bagaimana sampel dapat diterapkan pada populasi secara keseluruhan atau menjelaskan bagaimana satu variabel dapat mempengaruhi atau berbeda dari yang lain. Memeriksa hubungan yang diduga antara variabel adalah tujuan lain dari studi penjelasan. Beberapa teori akan diuji dalam kerangka penyelidikan ini untuk menentukan kelayakannya. Hipotesis menggambarkan hubungan antara dua atau lebih variabel untuk menentukan apakah satu variabel terkait dengan yang lain atau tidak, atau apakah satu variabel dipengaruhi oleh yang lain atau tidak. Hipotesis penelitian ini bertujuan untuk menentukan hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan dalam hal variabel independen seperti kepuasan kerja, variabel dependen seperti keterlibatan karyawan, dan variabel intervensi seperti kepuasan kerja.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Individu dari kelompok, peristiwa, atau item yang akan diselidiki merupakan salah satu aspek umum yang akan menjadi fokus penelitian dengan kriteria yang sama, menurut Handayani (2020) dalam Auziah et al., (2022). Ada 50 karyawan tetap di BMT Bina Ummat Sejahtera Cabang Purwodadi yang membentuk populasi penelitian.

##### **3.2.2 Sampel**

Menurut Handayani (2020) dalam Auziah et al., (2022) *sampling* adalah teknik untuk memilih sebagian kecil dari populasi yang sedang diteliti, dimaksudkan untuk memahami sifat dan karakteristik subjek yang menjadi sampel. Dengan pendekatan ini, dapat dilakukan generalisasi terhadap keseluruhan populasi. Adapun pada penelitian ini menggunakan metode *Sensus* jumlah sampel yang diperoleh adalah 50 responden.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

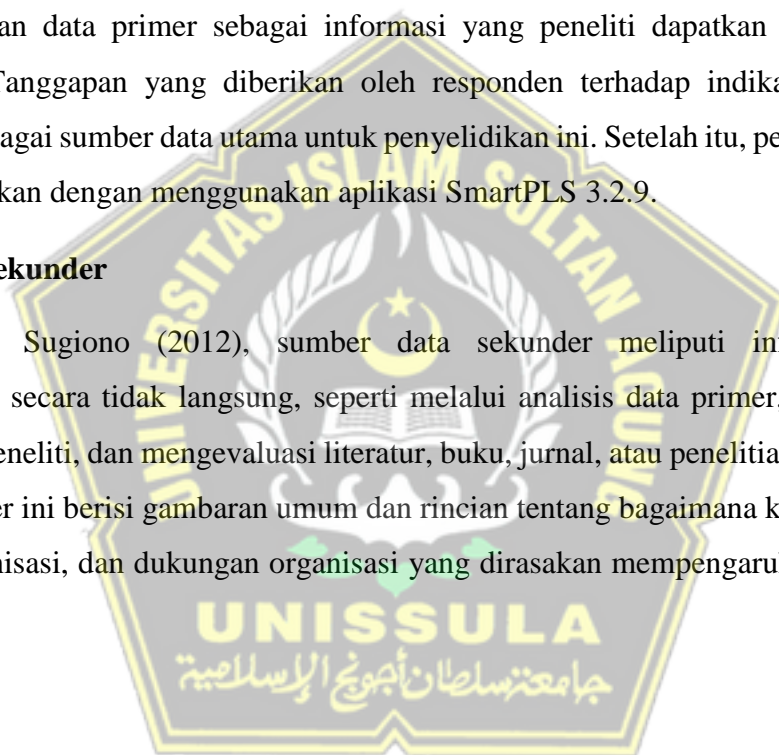
Sumber data primer dan sekunder memberikan informasi yang digunakan dalam analisis penelitian ini.

#### 3.3.1 Data Primer

Seperti yang dikatakan oleh Uma Sekaran pada tahun 2011. Sumber data primer adalah sumber informasi otentik tentang variabel yang relevan dengan studi yang telah dikumpulkan secara pribadi oleh para peneliti. Di sisi lain, Sugiyono (2013) mendefinisikan data primer sebagai informasi yang peneliti dapatkan langsung dari responden. Tanggapan yang diberikan oleh responden terhadap indikator kuesioner berfungsi sebagai sumber data utama untuk penyelidikan ini. Setelah itu, pemrosesan data utama dilakukan dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3.2.9.

#### 3.3.2 Data Sekunder

Menurut Sugiono (2012), sumber data sekunder meliputi informasi yang dikumpulkan secara tidak langsung, seperti melalui analisis data primer, serta melalui membaca, meneliti, dan mengevaluasi literatur, buku, jurnal, atau penelitian sebelumnya. Data sekunder ini berisi gambaran umum dan rincian tentang bagaimana kepuasan kerja, budaya organisasi, dan dukungan organisasi yang dirasakan mempengaruhi keterlibatan karyawan.



### 3.3.3 Metode Pengumpulan Data

#### 3.3.3.1 Metode Kuesioner

Metode kuesioner merupakan metode pengumpulan data penelitian yang dilakukan melalui penyebaran lembar kuesioner berisi pertanyaan dari indikator-indikator tiap variabel kepada responden untuk dijawab kemudian hasil jawaban tersebut dikumpulkan dan dilakukan analisis data oleh peneliti. Poin skala *likert* yang terdiri dari angka 1-5 digunakan untuk mengisi lembar kuesioner terkait variabel penelitian Farizi,(2017). Dengan keterangan setiap poin sebagai berikut :

Apabila Jawaban :	Maka :
1. Sangat Tidak Setuju / STS	= Nilainya sebesar 1
2. Tidak Setuju / TS	= Nilainya sebesar 2
3. Cukup Setuju / CS	= Nilainya sebesar 3
4. Setuju / S	= Nilainya sebesar 4
5. Sangat Setuju / SS	= Nilainya sebesar 5

#### 3.3.2 Metode Studi Kepustakaan

Proses pengumpulan data penelitian yang dikenal sebagai studi pustaka melibatkan membaca dan menganalisis buku, jurnal, dan publikasi ilmiah yang berkaitan dengan variabel penelitian yang sedang diselidiki. Peneliti kemudian memanfaatkan temuan analisis dan pembelajaran ini sebagai referensi.

### 3.4 Variabel Penelitian

Sugiyono, (2002) mendefinisikannya sebagai bentuk variasi seseorang atau objek di dalam kelompok antara satu dengan lainnya yang dipunyai sebagai pedoman atau karakter / mutu. Variabel penelitian ini ada tiga, diantaranya :

#### 1. Variabel Bebas / Eksogen

Variabel eksogen, sering dikenal sebagai variabel independen, adalah salah satu yang dihasilkan dari atau mengubah variabel dependen endogen. Pertimbangan dukungan organisasi yang dirasakan dan budaya organisasi sebagai faktor independen dan eksogen dalam konteks penelitian ini.

## 2. Variabel Intervening / Endogen

Untuk mengukur dan mengamati hubungan secara langsung atau tidak langsung, faktor-faktor intervensi juga dikenal sebagai variabel endogen memediasi hubungan antara variabel dependen dan independen. Kepuasan kerja digunakan sebagai variabel endogen atau intervensi dalam penelitian ini.

## 3. Variabel Terikat / Endogen

Variabel endogen, kadang-kadang disebut variabel dependen, adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel eksogen (independen) atau yang disebabkan oleh penyebab lain. Dalam penelitian ini, variabel pengikat/endogen adalah employee engagement.





### 3.5 Definisi Operasional dan Indikator

Komponen penelitian termasuk keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan, dan dukungan organisasi. Tabel berikut memberikan deskripsi variabel:

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
<b>Perceived Organizational Support</b> Presepsi yang dimiliki karyawan terhadap tingkat penghargaan yang diberikan oleh organisasi terhadap kontribusi mereka serta perhatian yang diberikan terhadap kesejahteraan mereka.	1. Keadilan 2. Dukungan dari atasan 3. Fasilitas yang memadai Rosyana (2019)	Skala <i>Likert</i> 1-5.
<b>Organizational Culture</b> Seperangkat nilai, Keyakinan, dan prinsip-prinsip dasar yang menjadi pondasi bagi sistem manajemen dan praktik-praktik organisasi, serta tindakan yang memperkuat prinsip-prinsip tersebut.	1. Keterlibatan ( <i>Involvement</i> ) 2. Konsistensi ( <i>Consistency</i> ) 3. Adaptabilitas ( <i>Adaptability</i> ) 4. Missi ( <i>Mission</i> ) Denison, Haaland, dan Goelzer, (2002)	Skala <i>Likert</i> 1-5.
<b>Job Satisfaction</b> Respons emosional positif seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari interaksi dengan lingkungan kerja.	1. Penghargaan 2. Keamanan 3. Pekerjaan yang diinginkan 4. Supervisor 5. Kondisi Pekerjaan 6. Rekan Kerja (Khaleque & Rahman, Ytoug(1961), Ssarpdb & CampbeH	Skala <i>Likert</i> 1-5.
<b>Employee Engagement</b> konsep hubungan dan keterlibatan yang melibatkan aspek fisik, kognitif, dan emosional antara individu dalam konteks pekerjaan.	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i> Bakker & Leiter, (2010)	Skala <i>Likert</i> 1-5.

**Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Pengukuran**

## 3.6 Metode Analisis Data

### 3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif, sebagaimana didefinisikan oleh Ghozali (2016) dalam Gumelar (2022), adalah teknik analisis yang berusaha untuk meringkas atau menjelaskan data kuantitatif yang berkaitan dengan variabel penelitian. Semua indikasi variabel yang terlibat disajikan, bersama dengan nilai terbesarnya (nilai tertinggi), nilai terendah (nilai terendah), dan nilai rata-rata. Analisis statistik deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk menjelaskan variabel indikator. Variabel penelitian dari dukungan organisasi yang dirasakan dan budaya organisasi terhadap keterlibatan karyawan dijelaskan secara analitis menggunakan rata-rata dan standar deviasi, dengan kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervensi.

### 3.6.2 *Partial Least Square (PLS)*

Metode PLS adalah metodologi statistik terkenal yang mudah diterapkan, akurat, dan efisien sebagian besar karena tidak memerlukan banyak data. Tanenhaus dan Hanafi (2010) menyatakan bahwa PLS dianggap sebagai teknik analisis yang ampuh karena beberapa anggapan yang diperlukan, menurut Noor (2014). Dalam pekerjaan ini, PLS digunakan sebagai pendekatan analisis data dengan bantuan program SmartPLS 3.2.9. Salah satu manfaat metode PLS adalah tidak memerlukan ukuran sampel yang besar dan dapat menangani data tanpa distribusi normal multivariat dengan skala kategori, ordinal, interval, atau rasio dalam satu model.

Tipe analisis PLS yang ada didalam penelitian ini dipilih karena :

1. Model empiris penelitian ini memperlihatkan hubungan sebab akibat yang bertahap yaitu *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Culture* yang berpengaruh pada *Employee Engagement* dan *Job Satisfaction*. Demikian variabel *Job Satisfaction* berpengaruh pada *Employee Engagement*.
2. Penelitian ini melakukan pengukuran indikator dengan variabel *laten* sebagai kegunaan. PLS bagus dalam pembuktian suatu indikator.
3. Metode PLS dan SEM berbasis *variance* merupakan alur analisis pada variabel *laten* yang simultan menjadikan statistik efisien.

#### 4. PLS metode dengan banyaknya perkiraan yang ditujukan.

Penelitian ini terdapat perkiraan yang harus diwujudkan. Perkiraan PLS dan permodelan persamaan struktural saling terkait, dan pengujian suatu hipotesis tidak ada kaitan.

Menurut Maharani,(2013) dalam Prakasa,(2022), analisis menggunakan software SmartPLS pengujian model empiris mencakup langkah-langkah berikut :

##### 1. Spesifikasi Model

Hubungan variabel dengan analisa jalur antara lain :

- a. *Outer Model* : merupakan penjelasan tentang hubungan antara variabel laten dan indikator, yang menggambarkan karakteristik konstruk dengan *variabel* yang teramati (*manifes*), *Outer Model* dalam penelitian ini melibatkan pembentukan variabel laten dengan semua indikator.
- b. *Inner Model* : merupakan pengertian tentang hubungan antara variabel laten (*structural model*) dan *variabel representasi* berdasarkan konsep penelitian terpadu.

##### 2. Evaluasi Model

Validitas indikator konvergen dan deskriminan serta reliabilitas komposit untuk semua indikator digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran indikator reflektif. Sementara membandingkan bobot relatif dan memeriksa kenaikan berat ukuran yang digunakan untuk memeriksa penanda formati..

Model struktural *inner* dievaluasi berdasarkan pada selisih presentase varian melihat R2 dengan digunakannya *uji Stone-Geisser Q Square test* pada konstruk laten dependen serta koefisien jalur dilihat dari besarnya struktural. Stabilitas perkiraan dan tingkat *bootstrapping* dievaluasi dengan uji t-statistiknya. Maharani,(2013).

##### a. *Outer Model* (Model Pengukuran)

Tujuan pengujian model luar, juga dikenal sebagai pengujian model pengukuran, adalah untuk menentukan hubungan langsung antara setiap indikator dan variabel laten. Ghazali (2015). Jenis-jenis pemeriksaan yang:

### 1) *Convergent Validity*

Ratmono (2013) menyatakan bahwa skor pemuatan minimal 0,7 dan nilai p signifikan kurang dari 0,05 diperlukan untuk penilaian ini. Untuk menjamin keandalan indikator variabel penelitian. Skor pemuatan kurang dari 0,5 akan mengakibatkan pengecualian indikator dari model. Nilai varians rata-rata yang diekstraksi (AVE) digunakan untuk memvalidasi validitas convergent setelah mengevaluasi skor faktor pemuatan untuk setiap item. Varians atau fluktuasi variabel yang dapat diamati dapat dijelaskan oleh konsep laten ke tingkat yang ditunjukkan oleh nilai AVE. Ketika nilai AVE meningkat, begitu juga representasi variabel yang dapat diamati dari konstruksi laten. Untuk menilai validitas konvergensi, Fornell, C., dan Larcker, (1981) dalam Ghazali, (2015) dan Yamin, Sofyan, and Kurniawan, (2011) mengusulkan penggunaan AVE. AVE minimal 0,5 diperlukan untuk batasan yang digunakan dalam percobaan ini; AVE lebih dari 0,5 dianggap memadai dan dapat diterima. Barclay, Higgins, dan Thompson (1995).

### 2) *Discriminant Validity*

Ketika nilai variabel cross-loading mencapai nilai maksimum atau terbesarnya dalam kaitannya dengan cross-loading variabel laten lainnya, indikator cross-loading dan variabel laten diukur. “Nilai rata-rata setiap interaksi antara konstruksi model termasuk dalam skor akar kuadrat dari varians rata-rata yang diekstraksi (AVE)”, yang dihitung selama fase perbandingan. Jika skor konstruk lebih besar dari rata-rata akar kuadrat konstruk lain dari nilai average variance extracted (AVE) sebesar 0,50, penilaian dikatakan memiliki validitas diskriminan.

### 3) *Composite reliability*

*Composite reliability*  $\geq 0.7$  yang diperoleh dari persamaan variabel memiliki *composite reliability* yang baik. Pengukuran juga dapat dilakukan dengan uji *Cronbach's Alpha* menggunakan nilai  $> 0.60$  pada seluruh konstruk, Ghazali,(2014).

### b. *Inner model* (Model Structural)

Pengukuran *Goodness of Fit Model* tidak membedakan cara pada regresi *R-square*. Jenis struktural *Q-square predictive relevance*, digunakan untuk menilai tingkat kebaikan model dalam memprediksi ukuran yang diperoleh.. Sebuah model terlihat memiliki kepentingan prediktif jika skor Q-Square-nya lebih dari nol, dan dikatakan tidak memiliki relevansi prediktif jika jumlahnya kurang dari nol. R square adalah alat yang populer untuk menilai model struktural. Variasi nilai R kuadrat dapat digunakan, tergantung pada model penelitian, untuk mengevaluasi pengaruh komponen laten independen tertentu pada variabel laten dependen. Nilai R kuadrat sering 0,75, 0,50, dan 0,25, yang dianggap agak besar, sedang, dan lemah, menurut Hair (2010) (Felina et al., 2019).

#### 1) *Coefficient of Determination (R-Square)*

Langkah awal adalah mengevaluasi R-square, atau Koefisien Penentuan. Mirip dengan penekanan R-square regresi linier, nilai R-square menunjukkan seberapa besar variabilitas variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Hal itu banyak dikatakan oleh Chin (1998) dalam Yamin, Sofyan, and Kurniawan (2011). Dengan nilai R-kuadrat 0,19, kriteria R-kuadrat dapat dibagi menjadi tiga kategori: kuat (cukup besar), sedang (menengah), dan lemah (lemah). Hair, J. F., Ringle, CM, & Sarstedt (2011) menyatakan bahwa 0,75, 0,50, dan 0,25 masing-masing dianggap sebagai keterampilan prediksi yang sangat baik, sedang, dan lemah. Perubahan nilai R-square dapat menunjukkan apakah variabel laten endogen dipengaruhi secara signifikan oleh faktor laten eksogen.

#### 2) *Effect Size (F-square)*

Langkah selanjutnya adalah menilai Ukuran Efek (F-square). Selain menentukan besarnya nilai R-square pada semua konstruksi endogen, perubahan nilai R-square ketika konstruksi eksogen tertentu dihapus dari model dapat digunakan untuk menilai apakah konstruksi yang dihapus memiliki dampak signifikan pada konstruksi endogen, ukuran yang dikenal sebagai ukuran efek f-square. Cohen, W., & Levinthal (1990) menyatakan bahwa nilai pengaruh variabel



laten eksogen kecil, sedang, dan besar masing-masing adalah 0,02, 0,15, dan 0,35. Ini adalah standar yang diterima untuk evaluasi f-square. Nilai kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa dampaknya tidak signifikan secara statistik.

### 3.7 Pengujian Hipotesis

Menurut Solimun (2012), Geisser & Stone menemukan metode Bootstrap resampling ( $\beta$ ,  $\gamma$ , dan  $\lambda$ ) sebagai teknik pengujian hipotesis yang menggunakan uji t-statistik atau t-statistik sebagai kriteria untuk mengevaluasi apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak.

1. Jika t hitung  $> 1,96$  dan nilai-p  $< 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, menunjukkan dampak kuat faktor eksogen pada variabel endogen.
2. Ketika t menghitung lebih dari 1,96,  $H_0$  disetujui dan  $H_1$  ditolak. Selain itu, jika nilai-p  $< 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ) terpenuhi, maka tidak ada hubungan yang signifikan antara faktor endogen yang signifikan dan variabel eksogen.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 50 responden karyawan KSPPS BMT BUS Cabang Purwodadi mayoritas pendidikan terakhir dari responden adalah SMA / Sederajat yang berjumlah 26 Orang, responden yang berpendidikan terakhir S1/S2/Sederajat berjumlah 22 Orang. dan responden yang berpendidikan terakhir D3 berjumlah 2 Orang.

### 4.1.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Tabel 4.4 menampilkan data kepegawaian responden mengenai pekerja KSPPS BMT BUS Cabang Purwodadi, yang dikumpulkan berdasarkan hasil pendataan pegawai.:

**Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
< 1 Tahun	4	8
1-5 Tahun	8	16
5-10 Tahun	17	34
> 10 Tahun	21	42
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa, dari 50 responden yang merupakan karyawan KSPPS BMT BUS Cabang Purwodadi, 21 telah bekerja lebih dari sepuluh tahun, sedangkan 17 telah bekerja selama lima hingga sepuluh tahun, 8 telah bekerja selama satu hingga lima tahun, dan hanya 4 yang bekerja kurang dari setahun.

#### 4.1.2 Deskripsi Hasil Penelitian

Empat faktor yang membentuk variabel dalam penelitian ini: kepuasan kerja (Y1), keterlibatan karyawan (Y2), dukungan organisasi yang dirasakan (X1), dan budaya organisasi (X2). Pilihan tanggapan yang diberikan oleh setiap responden untuk setiap item pernyataan yang penulis sajikan kepada mereka termasuk dalam deskripsi pernyataan. Menurut Ferdinand (2006) dalam Rustiawan (2021), setiap nilai indeks indikator ditentukan menggunakan Skala Likert. Perangkat lunak pengolah data PLS memproses hasilnya menggunakan kategori nilai indeks sebagai berikut:

- Nilai 0,00 - 33,33 = Rendah
- Nilai 33,34 - 66,66 = Sedang
- Nilai 66,67 - 100,00 = Tinggi

##### 4.1.2.1 Deskripsi Variabel *Perceived Organizational Support* (X1)

Tiga variabel membentuk fitur variabel dari dukungan organisasi yang dirasakan: fasilitas perusahaan, bantuan yang diterima karyawan dari atasan, dan sikap keadilan. Karyawan BMT BUS Cabang Purwodadi diberikan kuesioner, dan

nilai frekuensi jawaban mereka terhadap variabel pendukung organisasi yang dirasakan dihitung berdasarkan hal tersebut:

**Tabel 4. 2 Skor Angket Untuk Variabel Perceived Organizational Support (X1)**

Variable		Skala jawaban responden tentang variabel					Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5		
Keadilan	F	0	3	22	14	11	50	
	%(FxS)	0	6	66	56	55	36,6	Sedang
Dukungan dari atasan	F	0	2	27	18	3	50	
	%(FxS)	0	4	81	72	15	34,4	Sedang
Fasilitas yang memadai	F	0	2	19	19	10	50	
	%(FxS)	0	4	57	76	50	37,4	Sedang
<b>Rata-rata Nilai Indeks Variabel</b>							<b>36,1</b>	<b>Sedang</b>

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat bahwa rata-rata nilai indeks variabel *Perceived Organizational Support* sebesar 36,1, tergolong sedang (33,34-66,66). Hal ini berarti bahwa sebagian besar pegawai BMT BUS Cabang Purwodadi sudah mempersepsikan dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*) dengan cukup baik. Hal ini diperkuat dengan hasil analisis deskriptif dari masing-masing indeks dikategorikan *moderate*. Pertama, responden mempersepsikan budaya organisasi di perusahaan sudah melibatkan sikap keadilan, ditunjukkan dengan skor indeks sebesar 36,6. Kedua, mereka selalu mendapatkan dukungan dari atasannya, didukung dengan skor indeks sebesar 34,4. Ketiga, Perusahaan menyediakan fasilitas yang memadai untuk menunjang efisiensi operasional, dengan besaran nilai indeks yakni 37,4. Hal ini juga diperkuat dengan jawaban responden dari pernyataan terbuka yang dibagikan yakni :

*“Diperlukan support HC yakni bentuk jenjang karir mulai dari staff, supervisor, hingga manager dan HCD Pengembangan sumberdaya manusia, dengan fasilitator bentuk pelatihan yang bersifat time series dan yang bersifat berkelanjutan. Sebagai contoh pengelola di bagian marketing diperlukan support pelatihan marketing, maka diharapkan dapat dipenuhi oleh pimpinan di HC dan HCD, sehingga pegawai disupport penuh dalam*

*pengembangan karir dan juga keterampilan (sertifikasi), fasilitas lain yang perlu dioptimalkan kembali adalah fasilitas motor, komputer, reward dan digitalization untuk menunjang operasional kerja karyawan di perusahaan.*

#### 4.1.2.2 Deskripsi Variabel *Organizational Culture* (X2)

Karakteristik variabel *Organizational Culture* memiliki 4 Indikator, diantaranya adalah keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan di perusahaan, konsistensi, bentuk adaptabilitas pegawai terhadap berbagai perubahan dan misi yang akan dicapai bersama.

**Tabel 4. 3 Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Culture* (X2)**

Variable		Skala jawaban responden tentang variabel					Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5		
Keterlibatan	F	0	2	17	26	5	50	
	%(FxS)	0	4	51	104	25	36,8	Sedang
Konsistensi	F	0	0	10	30	10	50	
	%(FxS)	0	0	30	120	50	40,0	Sedang
Adaptabilitas	F	0	0	18	30	2	50	
	%(FxS)	0	0	54	120	10	36,8	Sedang
Misi	F	0	2	12	28	8	50	
	%(FxS)	0	4	36	112	40	38,4	Sedang
<b>Rata-rata Nilai Indeks Variabel</b>							<b>38,0</b>	<b>Sedang</b>

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Berdasarkan tabel 4.6 terlihat bahwa rata-rata nilai indeks variabel *Organizational Culture* sebesar 38,0 tergolong *moderate* (33,34-66,66). Artinya *Organizational Culture* yang diterapkan di BMT BUS Cabang Purwodadi sudah berjalan dengan cukup baik. Hal ini diperkuat dengan hasil analisis deskriptif masing-masing indeks tergolong *moderate*. Pertama, budaya organisasi perusahaan selalu menunjukkan bentuk keterlibatan pegawai dalam membentuk budaya organisasi di perusahaan, terbukti dengan besaran indeks yaitu 36,8. Kedua, budaya organisasi di perusahaan seperti menjalankan rutinitas ibadah tepat waktu, membaca al-qur'an dan berdoa sebelum bekerja secara konsisten, didukung dengan nilai indeks sebesar 40,0. Ketiga, budaya organisasi di perusahaan selalu menunjukkan *adaptabilitas* terhadap berbagai perubahan bisnis, didukung dengan nilai indeks sebesar 36,8. Keempat, selalu berkomitmen untuk terus bekerja sesuai

dengan misi perusahaan, ditunjukkan dengan besaran indeks sebesar 38,4. Hal ini juga diperkuat dengan jawaban responden dari pernyataan terbuka yang dibagikan yakni :

*“Di BMT BUS sebagai bentuk keterlibatan dan konsistensi antara karyawan dalam membentuk budaya organisasi di perusahaan adalah rutin dilaksanakan kegiatan sebelum bekerja yakni berdoa, membaca al-qur’an (mengaji), sholat tepat waktu secara berjamaah dan kunjungan rutin ke rumah pengelola. Kegiatan ini dilaksanakan sebagai bentuk menjalin kedekatan dan keeratan antara pegawai baik yang sudah resign, maupun pegawai yang masih bekerja, yang dilaksanakan seluruh karyawan baik pimpinan maupun staff. Sehingga terjalin kedekatan emosional antar pegawai di perusahaan yang sudah menjadi budaya di perusahaan”.*

#### **4.1.2.3 Deskripsi Variabel *Job Satisfaction* (Y1)**

Karakteristik variabel *Job Satisfaction* memiliki 6 indikator, diantaranya mencakup penghargaan yang diberikan perusahaan kepada pegawai, perasaan aman pegawai dalam bekerja, penghargaan yang sesuai dengan keinginan pribadi, hubungan baik dengan supervisor, Kondisi pekerjaan yang kondusif, serta hubungan dengan rekan kerja. Setiap bisnis atau organisasi harus dapat memberdayakan stafnya agar mereka merasa senang dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan agar tujuan perusahaan mudah dicapai.



Tabel 4. 4 Skor Angket Untuk Variabel Job Satisfaction (Y1)

Variable		Skala jawaban responden tentang variabel					Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5		
Penghargaan	F	1	2	14	23	10	50	
	%(FxS)	1	4	42	92	50	37,8	Sedang
Keamanan	F	1	2	20	22	5	50	
	%(FxS)	1	4	60	88	25	35,6	Sedang
Pekerjaan yang diinginkan	F	0	2	18	28	2	50	
	%(FxS)	0	4	54	112	10	36,0	Sedang
Supervisor	F	1	1	23	22	3	50	
	%(FxS)	1	2	69	88	15	35,0	Sedang
Kondisi Pekerjaan	F	0	4	18	22	6	50	
	%(FxS)	0	8	54	88	30	36,0	Sedang
Rekan Kerja	F	0	3	20	22	5	50	
	%(FxS)	0	12	840	2024	250	62,52	Sedang
<b>Rata-rata Nilai Indeks Variabel</b>							<b>35,4</b>	<b>Sedang</b>

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Berdasarkan tabel 4.7 terlihat nilai indeks rata-rata variabel *Job Satisfaction* sebesar 35,4 tergolong *moderate* (33,34-66,66). Artinya *Job Satisfaction* pegawai BMT BUS Cabang Purwodadi telah terpenuhi dengan cukup baik. Berdasarkan hasil analisis deskriptif masing-masing indeks tergolong *moderate*. Pertama, Organisasi selalu memberikan penghargaan kepada pegawai yang mencapai kinerja dengan baik, terbukti dengan skor indeks sebesar 37,8. Kedua, pegawai merasa tidak khawatir akan kehilangan pekerjaan mereka saat ini, Dikuatkan dengan besaran indeks yakni 35,6. Ketiga, para pegawai yang bekerja di perusahaan karena sesuai dengan keinginan mereka, ditunjukkan nilai besaran indeks sebesar 35,0. Keempat, selalu terjalin hubungan baik antara atasan dengan pegawai, ditunjukkan dengan nilai indeks sebesar 38,4. Kelima, Pegawai merasa puas dengan kondisi pekerjaan mereka saat ini, dengan besaran indeks sebesar 36,0. Keenam, Terjalin hubungan baik antara rekan kerja di perusahaan dengan besaran nilai indeks sebesar 62,52. Hal ini juga diperkuat dengan jawaban responden dari pertanyaan terbuka yang dibagikan yakni :

*“Di perusahaan bentuk kepuasan yang tercipta adalah tidak hanya manfaat dari sisi salary saja (finansial), namun juga mendapatkan manfaat dari sisi*

*keimanan, seperti mengaji, sholat. Kemudian bentuk lainnya adalah reward, rekan kerja yang saling supporting, dan teamwork yang baik dan dukungan dari atasan, yang diberikan di perusahaan”.*

#### 4.1.2.4 Deskripsi Variabel *Employee Engagement* (Y2)

Karakteristik variabel *Employee Engagement*, meliputi pegawai yang selalu penuh semangat dan keinginan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, serta komitmen pegawai untuk terus berusaha mencapai visi dan misi perusahaan, serta kegigihan para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

**Tabel 4. 5 Skor Angket Untuk Variabel *Employee Engagement* (Y2)**

Variable		Skala jawaban responden tentang variabel					Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5		
Vigor	F	0	2	14	26	8	50	
	%(FxS)	0	4	42	104	40	38,0	Sedang
Dedication	F	0	0	17	27	6	50	
	%(FxS)	0	0	51	108	30	37,8	Sedang
Absorption	F	0	0	16	21	13	50	
	%(FxS)	0	0	48	84	65	39,4	Sedang
<b>Rata-rata Nilai Indeks Variabel</b>							<b>38,4</b>	<b>Sedang</b>

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Berdasarkan tabel 4.8 terlihat bahwa rata-rata nilai indeks variabel *Employee Engagement* sebesar 38,4 tergolong *moderate* (33,34-66,66). Artinya, *Employee Engagement* pegawai BMT BUS Cabang Purwodadi sudah berjalan cukup baik. Hal ini ditunjukkan juga oleh hasil analisis *deskriptif* masing-masing indeks yang memiliki kategori *Moderate*. Pertama, Pegawai yang bekerja di perusahaan selalu bersemangat dan energik dalam menjalankan tugas pekerjaan, dibuktikan dengan besaran indeks sebesar 38,0. Kedua, pegawai bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan diluar *job desk*, dibuktikan dengan besaran indeks sebesar 37,8. Ketiga, pegawai bekerja dengan ketekunan dan konsentrasi yang tinggi untuk menyelesaikan tugasnya, hingga waktu terasa begitu cepat, dibuktikan dengan besaran indeks sebesar 39,4. Hal ini juga diperkuat dengan jawaban responden dari pernyataan terbuka yang dibagikan yakni :

*“Para pegawai yang bekerja di perusahaan bersedia tanpa paksaan untuk lembur dan bekerja maupun mengikuti pelatihan di luar kota yang tugas*

*tersebut diluar job desk karyawan, contoh lain adalah karyawan bersedia tidak menggunakan cuti tahunan untuk menyelesaikan tugas dan proyek yang diberikan dalam waktu yang tidak singkat”.*

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Dalam karya ini, Smart-PLS 3.0 digunakan untuk menganalisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Ini adalah model dan prosedur penelitian untuk analisis data. Variabel intervensi digunakan dalam analisis SEM-PLS. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam analisis data untuk model yang menggunakan variabel intervensi :

#### a. Analisis model pengukuran structural (*Inner model*) :

- R-(*Square*)
- F-(*Square*)”

#### b. Efek mediasi (*Mediation Effect*) :

- Pengaruh langsung (*Dirrect Effect*)
- Pengaruh Tidak langsung (*Indirrect Effect*)
- Pengaruh Total (*Total Effect*)

### 4.2.1.1 Uji Validitas

#### 4.2.1.1.1 *Convergent Validity*

Pengujian *convergent validity* menggunakan pembebanan *outer loading* atau *loading factor* dalam pengujiannya. Jika suatu indikator dinilai baik, jika skor *outer loading* > 0,7 berarti *convergent validity* sangat baik. Indikator variabel penelitian masing-masing memiliki nilai *outer loading* sebagai berikut :

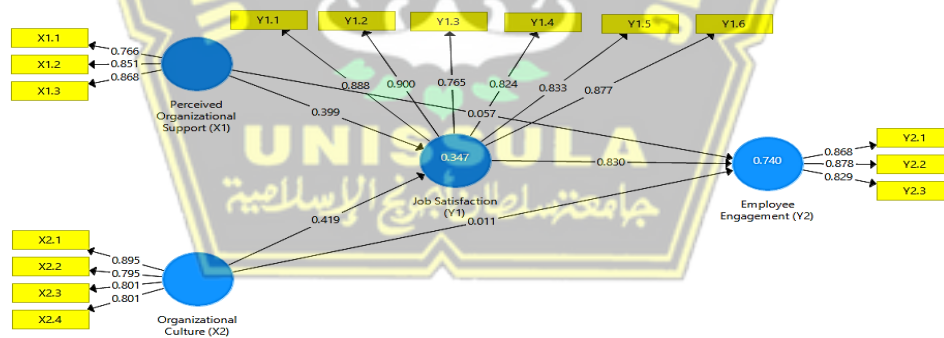
Tabel 4. 6 Uji Validitas Berdasarkan Outer Loading Indikator Variabel

	Employee Engagement (Y2)	Job Satisfaction (Y1)	Organizational Culture (X2)	Perceived Organizational Support (X1)
X1.1				0,766
X1.2				0,851
X1.3				0,868
X2.1			0,895	
X2.2			0,795	
X2.3			0,801	
X2.4			0,801	
Y1.1		0,888		
Y1.2		0,900		
Y1.3		0,765		
Y1.4		0,824		
Y1.5		0,833		
Y1.6		0,877		
Y2.1	0,868			
Y2.2	0,878			
Y2.3	0,829			

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Skema dapat dilihat dari gambar 4.1 berikut :

Gambar 4. 1 Uji Validitas Outer Loading



Dilihat dari tabel 4.9 dan gambar 4.1 terlihat nilai *outer loading* masing-masing indikator untuk setiap variabel, dengan nilai  $> 0,70$ . Oleh karena itu, indeks variabel memenuhi syarat validitas.

#### 4.2.1.1.2 Discriminant Validity

Uji yang menemukan hubungan antara perbedaan pengukuran berdasarkan pada prinsip tidak boleh berkorelasi erat dengan variabel. Dalam pengujian ini dilakukan perbandingan muatan indikator variabel dengan muatan indikator serupa dengan variabel lainnya. Untuk menentukan apakah suatu indikator merupakan variabel yang sesuai, indikator tersebut harus mempunyai nilai yang tinggi untuk variabel tersebut dan tidak boleh bernilai lebih tinggi dari variabel yang lain. Berikut nilai *Cross Loading* memperhatikan *validitas diskriminan* untuk variabel-variabel.

Tabel 4. 7 Uji Validitas Cross Loading Discriminant Validity

	Employee Engagement (Y2)	Job Satisfaction (Y1)	Organizational Culture (X2)	Perceived Organizational Support (X1)
X1.1	0,315	0,318	0,135	<b>0,766</b>
X1.2	0,304	0,378	0,039	<b>0,851</b>
X1.3	0,378	0,335	-0,068	<b>0,868</b>
X2.1	0,297	0,431	<b>0,895</b>	0,081
X2.2	0,249	0,264	<b>0,795</b>	-0,120
X2.3	0,393	0,418	<b>0,801</b>	0,138
X2.4	0,253	0,257	<b>0,801</b>	-0,057
Y1.1	0,845	<b>0,888</b>	0,386	0,410
Y1.2	0,671	<b>0,900</b>	0,489	0,289
Y1.3	0,662	<b>0,765</b>	0,276	0,330
Y1.4	0,720	<b>0,824</b>	0,294	0,445
Y1.5	0,783	<b>0,833</b>	0,304	0,379
Y1.6	0,666	<b>0,877</b>	0,463	0,243
Y2.1	<b>0,868</b>	0,856	0,337	0,435
Y2.2	<b>0,878</b>	0,709	0,423	0,190
Y2.3	<b>0,829</b>	0,609	0,184	0,399

Sumber : Data Penelitian yang diolah PLS,2024

Berdasarkan pada tabel 4.10 ditampilkannya indikator masing-masing setiap variabel yang memiliki skor *cross loading* tinggi pada variabel yang dilatih, relatif terhadap skor *cross loading* variabel lainnya. Dinyatakan bahwa seluruh indikator yang dipilih dan digunakan untuk penelitian mempunyai *validitas discriminant* yang sangat baik sebagai fungsi pembentuk variabelnya individu.

Disisi lain, dengan melihat skor *cross loading*, *discriminant validity* dapat juga dilihat dari skor *average variant extracted* (AVE) untuk setiap indikator



individu, dengan syarat skor diharuskan  $> 0,5$  agar dapat menjadi model yang baik. Ghazali,(2015) mengemukakan rumus AVE sebagai berikut :

$$AVE = \frac{(\sum \lambda_i^2)}{(\sum \lambda_i^2) + (\sum \epsilon_i)} \quad * \epsilon = 1 - \lambda_i^2$$

Dimana :

$\lambda_i = \text{Factor Loading}$

$\epsilon_i = \text{Error}$

Berikut skor AVE dalam penelitian :

**Tabel 4. 8 Uji Validitas Average Variant Extraced (AVE)**

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Employee Engagement (Y2)	0,737
Job Satisfaction (Y1)	0,721
Organizational Culture (X2)	0,680
“Perceived Organizational Support (X1)”	0,687

Sumber : Data primer diolah PLS,2024

Tabel 4.11 ditampilkannya AVE tiap variabel dengan skor melebihi 0,5 yang menandakan bagusnya skor validitas setiap indikator variabel yang terbilang layak.

#### 4.2.1.2 Uji Reliabilitas

##### 4.2.1.2.1 Composite Reliability

Uji reliabilitas yang diterapkan harus didasarkan pada skor *composite reliability* yang berfokus pada pengukuran variabel /konstruk dalam sebuah blok indikator. Hasil yang didapat *composite reliability* menunjukkan skor 0,7, berarti data yang diperoleh *reliable*. Ghazali,(2015) dalam (Prakasa, 2022), mengemukakan rumus *composite reliability* berikut :

Rumus *Composite Reliability* :

$$CR = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + (\sum \varepsilon_i)} \quad * \varepsilon = 1 - \lambda_i^2$$

Dimana :

$\lambda_i$  = Factor Loading

$\varepsilon_i$  = Error

Berikut ini skor *composite reliability* penelitian :

**Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas Composite Reliability**

	Reliabilitas Komposit
Employee Engagement (Y2)	0,894
Job Satisfaction (Y1)	0,939
Organizational Culture (X2)	0,894
Perceived Organizational Support (X1)	0,868

Sumber : Data primer diolah PLS,2024

Konsistensi internal, variabel eksogen (*Perceived Organizational Support* and *Organizational Culture*), dan variabel endogen (*Job Satisfaction* and *Employee Engagement*) memiliki reliabilitas yang baik, seperti yang ditunjukkan oleh Tabel 4.12, dimana setiap variabel memiliki skor *reliabilitas Komposit* di atas 0,7. Oleh karena itu, variabel endogen secara konsisten dipengaruhi oleh variabel eksogen.

#### 4.2.1.2.2 Cronbach Alpha

Nilai atau skor *cronbach alpha* digunakan untuk memperkuat uji *realibilitas* dengan *composite reability* sebelumnya. Ghazali,(2016) dalam jika menyatakan bahwa variabel yang nilai *cronbach alpha* > 0,7 dinyatakan memiliki *reliabilitas* yang tinggi atau *cronbach alpha* sudah layak.

Berikut skor *cronbach alpha* untuk tiap variabelnya :

**Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas Cronbach Alpha**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Employee Engagement (Y2)	0,824	Reliable
2	Job Satisfaction (Y1)	0,922	Reliable
3	Organizational Culture (X2)	0,848	Reliable
4	Perceived Organizational Support (X1)	0,771	Reliable

Sumber : Data primer diolah PLS,2024

Skor *Cronbach Alpha* yang memenuhi syarat dengan nilai  $> 0,7$  ditunjukkan pada Tabel 4.13. Jelas dari temuan ini bahwa setiap variabel eksternal dan endogen telah dianggap sangat dapat diandalkan.

#### 4.2.2 Analisis Model Structural/Structural Model Analysis (Inner Model)

##### 4.2.2.1 Path Coefficients

Anda dapat menggunakan *Path Coefisien* untuk menentukan seberapa signifikan efeknya antar struktur. Orientasi tanda koefisien rute perlu sejalan dengan teori yang mendasarinya. Proses *bootstrapping* (teknik resampling) dan *t* test (*Critical ratio*) digunakan untuk menilai signifikansi koefisien jalur.

##### 4.2.2.2 R-Square

R-square adalah metrik yang berguna untuk memprediksi kualitas model karena menunjukkan berapa banyak varians dalam nilai variabel yang terpengaruh (endogen) dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Rahmadhani (2022) mengutip Juliandi et al. (2018). Menurut Juliandi et al., 2018, 2022, kriteria R-Square adalah:

- Model dianggap signifikan (kuat) jika nilai R-Square yang dimodifikasi adalah 0,75.
- Model dianggap moderat jika nilai R-Square yang dikoreksi adalah 0,50.
- Model dianggap buruk (bad) jika nilai R-Square yang dimodifikasi adalah 0,25.

*Tabel 4. 11 Tabel R-Square*

	R Square	Adjusted R Square
<b>Employee Engagement (Y2)</b>	0,740	0,723
<b>Job Satisfaction (Y1)</b>	0,347	0,320

*Sumber : Data Primer di olah PLS,2024*

Nilai R-Square dan Adjusted R Square untuk dampak dukungan organisasi yang dirasakan dan budaya organisasi pada keterlibatan karyawan ditunjukkan pada

tabel 4.14 di atas. Hasilnya menunjukkan R-Square 0,740, atau 74% dari total pengaruh, dan Adjusted R Square 0,723. 72,3% pengaruh terhadap employee engagement dapat dijelaskan oleh variabel perceived organizational support, organizational culture, dan job satisfaction, sesuai dengan nilainya. Selanjutnya, PLS dianggap moderat karena dampak dukungan organisasi yang dirasakan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,347, yang menunjukkan bahwa ukuran pengaruh adalah 34,7%.

#### 4.2.2.3 F-Square

Sebuah matriks yang disebut F-Square digunakan untuk mengevaluasi pengaruh relatif dari variabel eksogen (mempengaruhi) pada variabel endogen (terpengaruh). Perubahan nilai F2 dapat digunakan untuk menilai apakah faktor eksogen yang dihapus dari model memiliki efek yang berarti pada struktur endogen. Rahmadhani (2022) mengutip Juliandi et al. (2018). Ini adalah persyaratannya:

- Variabel eksogen dianggap tidak banyak berpengaruh terhadap variabel endogen jika nilai F2 kurang dari 0,02.
- Variabel eksogen memiliki dampak sedang terhadap variabel endogen jika nilai  $F2 = 0,15$ .
- Jika  $F2 = 0,35$ , dampak signifikan variabel eksogen terhadap endogen

Tabel 4. 12 Tabel F-Square

	Employee Engagement (Y2)	Job Satisfaction (Y1)	Organizational Culture (X2)	Perceived Organizational Support (X1)
Employee Engagement (Y2)				
Job Satisfaction (Y1)	1,729			
Organizational Culture (X2)	0,000	0,269		
Perceived Organizational Support (X1)	0,010	0,243		

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Kesimpulan dari pengujian F-Square pada tabel 4.15 diatas sebagai berikut :

1. Pengaruh variabel yang mengukur perceived organizational support terhadap employee engagement memiliki nilai  $F2 = 0,010$ , menunjukkan bahwa variabel eksogen memiliki efek yang dapat diabaikan terhadap endogen.
2. Variabel Perceived Organizational Support terhadap Kepuasan Kerja memiliki dampak sederhana faktor eksogen terhadap variabel endogen, yang ditunjukkan dengan nilai  $F2 = 0,243$ .
3. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap employee engagement memiliki nilai  $F2 = 0,000$ , menunjukkan bahwa variabel eksogen memiliki pengaruh yang dapat diabaikan terhadap variabel endogen.
4. Variabel kultur organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki dampak sederhana dari variabel eksogen terhadap endogen, yang ditunjukkan oleh nilai  $F2 = 0,269$ .
5. Dengan nilai  $F2 = 1,729$ , hubungan antara variabel Kepuasan Kerja dan Employee Engagement menunjukkan dampak yang signifikan dari variabel eksogen terhadap endogen.

#### **4.2.1.3 Mediation Effect**

##### **4.2.1.3.1 Direct Effect**

Pengujian teori pengaruh langsung dari variabel pengaruh eksogen pada variabel yang terpengaruh endogen adalah salah satu aplikasi analisis efek langsung. Menurut Rahmadhani, (2022), Juliandi et al. (2018), nilai probabilitas dan sig. P-Value adalah

- P-Value kurang dari 0,05 menunjukkan signifikansi.
- Tidak signifikan jika nilai P-Value lebih dari 0,05.



Tabel 4. 13 Tabel Dirrect Effect

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (  O/STDEV  )	P Values
JS -> EE	0,830	0,839	0,059	14,144	<b>0,000</b>
OC -> EE	0,011	0,014	0,070	0,156	<b>0,876</b>
OC -> JS	0,419	0,426	0,114	3,684	<b>0,000</b>
POS -> EE	0,057	0,059	0,084	0,680	<b>0,497</b>
POS -> JS	0,399	0,389	0,104	3,832	<b>0,000</b>

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Berdasarkan tabel 4.16 di atas maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Pengaruh langsung *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,399 (positif), dan nilai P-Values sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap *Job Satisfaction*. Dari hasil tersebut dapat diartikan **H1 Diterima**.
2. Pengaruh langsung *Organizational Culture* terhadap *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,419 (positif), dan nilai P-Values sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Organizational Culture* **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap *Job Satisfaction* maka semakin kuat *Organizational Culture* akan diikuti peningkatan *Job Satisfaction*. Dari hasil tersebut dapat diartikan **H2 Diterima**.
3. Pengaruh langsung *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,057 (positif), dan nilai P-Values sebesar  $0,497 > 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* **berpengaruh** positif tetapi tidak signifikan terhadap *Employee Engagement*. Sehingga peningkatan nilai variabel *Perceived Organizational Support* akan diikuti peningkatan *Employee Engagement* tetapi peningkatannya sangat kecil atau tidak signifikan. Dari hasil tersebut dapat diartikan **H3 ditolak**.
4. Pengaruh langsung *Organizational Culture* terhadap *Employee Engagement* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,011 (positif), dan nilai P-Values sebesar  $0,876 > 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Organizational Culture* **berpengaruh positif tetapi tidak signifikan** terhadap *Employee*

*Engagement* maka peningkatan nilai variabel *Organizational Culture* akan diikuti peningkatan *Employee Engagement* tetapi peningkatannya sangat kecil (*tidak signifikan*) sehingga dapat diabaikan. Dari hasil tersebut dapat diartikan **H4 ditolak**.

5. Pengaruh langsung *Job Satisfaction* terhadap *Employee Engagement* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,830 (positif), dan nilai P-Values sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Organizational Culture* **berpengaruh signifikan** terhadap *Job Satisfaction* maka peningkatan *Job Satisfaction* akan diikuti peningkatan *Employee Engagement*. Dari hasil tersebut dapat diartikan **H5 Diterima**.

#### 4.2.1.3.2 Indirect Effect

Untuk menentukan apakah variabel mediator memediasi pengaruh tidak langsung antara variabel (endogen dan endogen), analisis efek tidak langsung sangat membantu. Ketentuan berikut diterapkan:

1. P-Value kurang dari 0,05 menunjukkan signifikansi. Hal ini menunjukkan bahwa dampak faktor eksogen pada variabel endogen cukup dimediasi oleh variabel mediator. Dengan kata lain, dampaknya tidak langsung.
2. Tidak signifikan jika nilai P-Value lebih dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa dampak faktor eksogen terhadap variabel endogen tidak dapat dimediasi oleh variabel mediator. Dinyatakan berbeda, dampaknya langsung terasa.

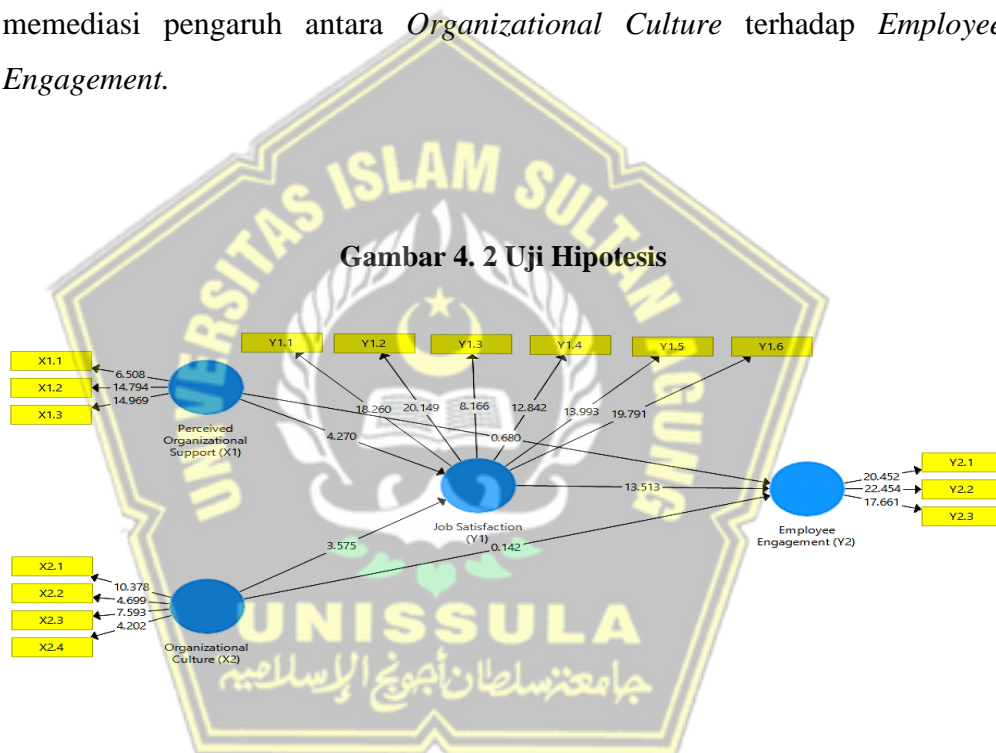
**Tabel 4. 14 Tabel Indirect Effect**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
<b>OC -&gt; JS -&gt; EE</b>	0,348	0,356	0,096	3,620	<b>0,000</b>
<b>POS -&gt; JS -&gt; EE</b>	0,331	0,327	0,092	3,608	<b>0,000</b>

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Berdasarkan tabel 4.17 diatas di peroleh :

1. Nilai P-Values pengaruh tidak langsung *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* dengan dimediasi oleh *Job Satisfaction* sebesar  $0.000 < 0.50$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *job satisfaction* terbukti dapat memediasi pengaruh antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement*.
2. Nilai P-Values pengaruh tidak langsung *Organizational Culture* terhadap *Employee Engagement* dengan dimediasi oleh *Job Satisfaction* sebesar  $0.000 < 0.50$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Job Satisfaction* dapat memediasi pengaruh antara *Organizational Culture* terhadap *Employee Engagement*.



#### 4.2.1.3.3 Total Effect

Total effects merupakan total dari pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), Juliandi,(2018) dalam Rahmadhani, (2022).

Tabel 4. 15 Tabel Total Effect

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (  O/STDEV  )	P Values
Job Satisfaction (Y1) -> Employee Engagement (Y2)	0,830	0,836	0,061	13,513	<b>0,000</b>
Organizational Culture (X2) -> Employee Engagement (Y2)	0,011	0,012	0,077	0,142	<b>0,887</b>
Organizational Culture (X2) -> Job Satisfaction (Y1)	0,419	0,427	0,117	3,575	<b>0,000</b>
Perceived Organizational Support (X1) -> Employee Engagement (Y2)	0,057	0,057	0,084	0,680	<b>0,497</b>
Perceived Organizational Support (X1) -> Job Satisfaction (Y1)	0,399	0,392	0,093	4,270	<b>0,000</b>

Sumber : Data Primer di olah PLS,2024

Berdasarkan tabel 4.18 diatas maka dapat ditarik kesimpulan dari nilai total *effect* adalah :

1. Total *Effect* untuk *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Satisfaction* diperoleh nilai *P-Value* sebesar 0,000 kurang dari 0,05, yaitu positif signifikan. Hal ini dapat menunjukkan bahwa semakin tinggi *Perceived Organizational Support*, maka *Job Satisfaction* akan semakin tinggi. Sebaliknya, apabila *Perceived Organizational Support* buruk, maka *Job Satisfaction* akan semakin menurun.
2. Dampak keseluruhan dari dukungan organisasi yang dirasakan pada keterlibatan karyawan terbukti memiliki *P-Value* positif tetapi tidak signifikan sebesar 0,497 lebih besar dari 0,05. Ini dapat menunjukkan bahwa tingkat dukungan organisasi yang dirasakan tinggi dan rendah tidak selalu diterjemahkan ke dalam tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi, dan sebaliknya — budaya organisasi perusahaan tidak harus selalu buruk bagi orang untuk terlibat. tidak akan berdampak positif atau negatif terhadap keterlibatan karyawan.
3. Dampak keseluruhan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja terbukti memiliki *P-Value* positif yang signifikan sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Ini

mungkin menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi berkorelasi dengan budaya organisasi yang positif. Di sisi lain, budaya organisasi yang rendah akan menghasilkan kepuasan kerja yang lebih rendah.

4. Dampak keseluruhan budaya organisasi terhadap keterlibatan karyawan terbukti memiliki P-Value positif tetapi tidak signifikan sebesar 0,887, lebih tinggi dari 0,05. Ini dapat menunjukkan bahwa budaya organisasi, baik tinggi maupun rendah, tidak selalu berkorelasi dengan keterlibatan karyawan, dan sebaliknya: budaya organisasi organisasi tidak perlu miskin bagi karyawan untuk terlibat.
5. Dampak keseluruhan kepuasan kerja terhadap keterlibatan karyawan memiliki P-Value positif yang signifikan sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Ini mungkin menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi diterjemahkan ke dalam tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Di sisi lain, kepuasan kerja yang rendah akan menghasilkan keterlibatan karyawan yang lebih rendah.

### 4.3 Pembahasan

Pembahasan membahas rumusan permasalahan yang ditandai dengan diterimanya hipotesis penelitian beserta fakta pendukung atau ditolakannya hipotesis pada penelitian beserta penjelasan yang dibutuhkan dan diperkuat dengan metode PLS yang didukung software SmartPLS versi 3.2.9 yang memuat hasil pengujian koefisien jalur dan tingkat *signifikansi* dalam perhitungannya. Berikut penjelasan pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Culture* terhadap *Employee Engagement* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening :

#### 4.3.1 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement*

Employee engagement (Y2) tidak terpengaruh secara signifikan oleh temuan penelitian *Perceived Organizational Support* (X1), dengan skor path coefficient sebesar 0,680, Statistical T < 1,96, dan P-Value sebesar 0,497 (>0,05). Temuan penelitian ini dikuatkan dan ditunjukkan oleh Wahyuni (2019), yang menunjukkan



bahwa keterlibatan karyawan tidak banyak dipengaruhi oleh dukungan organisasi yang dirasakan. Selanjutnya, studi oleh Robingah (2021) dan Rahmadhani (2022) menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan tidak memiliki dampak yang nyata terhadap keterlibatan karyawan.

Dari rangkaian di atas ini maka dapat disimpulkan bahwa tingkat persepsi mengenai dukungan organisasi tidak akan mempengaruhi tingkat keterikatan pegawai di sebuah perusahaan.

#### **4.3.2 Pengaruh Organizational Culture terhadap Employee Engagement**

Ketika budaya organisasi digunakan untuk mengelola kegiatan ketika karyawan terhubung dengan pemangku kepentingan di luar bisnis, itu dapat berdampak pada keterlibatan karyawan. *Employee Engagement* (Y2) tidak terpengaruh secara signifikan oleh hasil penelitian Budaya Organisasi (X2), yang ditunjukkan dengan *skor path coefficient* sebesar 0,142, T Statistic < 1,96, dan P-Value sebesar 0,887 (>0,05). Drajat & Maulyan (2020), yang menemukan bahwa tingkat budaya organisasi tidak selalu sama dengan *employee engagement* dan sebaliknya, yaitu *engage* atau tidak selalu sama dengan budaya organisasi yang buruk di dalam perusahaan

Memberi bobot pada hasil penyelidikan ini. Temuan penelitian didukung dan dibuktikan oleh (Indah et al., 2022), yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh budaya perusahaan. Lebih lanjut, penelitian oleh Robingah (2021) dan Rahmadhani (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki dampak yang nyata terhadap keterlibatan karyawan.

Dari rangkaian di atas ini maka dapat disimpulkan bahwa tingkat budaya organisasi belum tentu akan mempengaruhi tingkat keterikatan pegawai di sebuah perusahaan.

#### **4.3.3 Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Job Satisfaction**

Dukungan organisasi yang dirasakan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Tenaga kerja akan mewakili kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan dan

apresiasi karyawannya atas prestasi mereka. Dengan skor koefisien rute sebesar 4,270, T Statistik  $> 1,96$ , dan P-Value sebesar 0,000 ( $<0,05$ ), hasil penelitian Perceived Organizational Support (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1). Bunu & Jufrizen (2022) menawarkan bukti dan validasi untuk temuan studi, menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki dampak besar pada kepuasan kerja. Selain itu, studi Robingah (2021) dan Rahmadhani (2022) menunjukkan bahwa budaya perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

Dari rangkaian di atas ini maka dapat disimpulkan bahwa tingkat persepsi dukungan organisasi akan mempengaruhi tingkat keterikatan pegawai di sebuah perusahaan. Apabila persepsi pegawai tentang budaya organisasi baik, maka akan berpengaruh baik pula untuk tingkat keterikatan pegawai di perusahaan.

#### **4.3.4 Pengaruh Organizational Culture Terhadap Job Satisfaction**

Kepuasan Kerja (Y1) sangat dipengaruhi oleh hasil penelitian Budaya Organisasi (X2), dengan skor koefisien jalur sebesar 3,575, T Statistik sebesar  $> 1,96$ , dan P-Value sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Darmawan (2016) memberikan dukungan dan bukti atas temuan penelitian yang menyatakan bahwa budaya perusahaan memiliki dampak yang substansial terhadap kepuasan karyawan. Tiomantara dan Adiputra (2021) menemukan dalam penelitian lain bahwa budaya perusahaan berdampak besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, kepuasan kerja perusahaan di antara karyawannya akan dibentuk oleh budaya organisasinya.

Dari rangkaian di atas ini maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja di sebuah perusahaan. Apabila budaya organisasi di sebuah perusahaan dijalankan dengan baik, akan tercipta kepuasan kerja pegawai yang baik, begitupun sebaliknya.

#### **4.3.5 Pengaruh Job Satisfaction terhadap Employee Engagement**

*Employee Engagement* (Y2) sangat dipengaruhi oleh hasil penelitian Kepuasan Kerja (Y1), dengan skor koefisien jalur sebesar 13,513, T Statistik  $> 1,96$ , dan P-Value sebesar 0,000 ( $<0,05$ ) Setiawan et al. (2019), Ravelby et al. (2020),

dan Kristanti et al (2017), dalam Atthohiri & Wijayati, (2021), yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh besar dan searah terhadap keterlibatan karyawan, menguatkan dan menunjukkan temuan penelitian ini. Urutan yang disebutkan di atas mengarah pada kesimpulan bahwa keterlibatan karyawan di dalam perusahaan secara langsung berkorelasi dengan kepuasan kerja. Keterlibatan karyawan dalam organisasi akan meningkat jika kepuasan kerja terpenuhi dengan tepat, dan sebaliknya.

#### **4.3.6 Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Employee Engagement melalui Job Satisfaction**

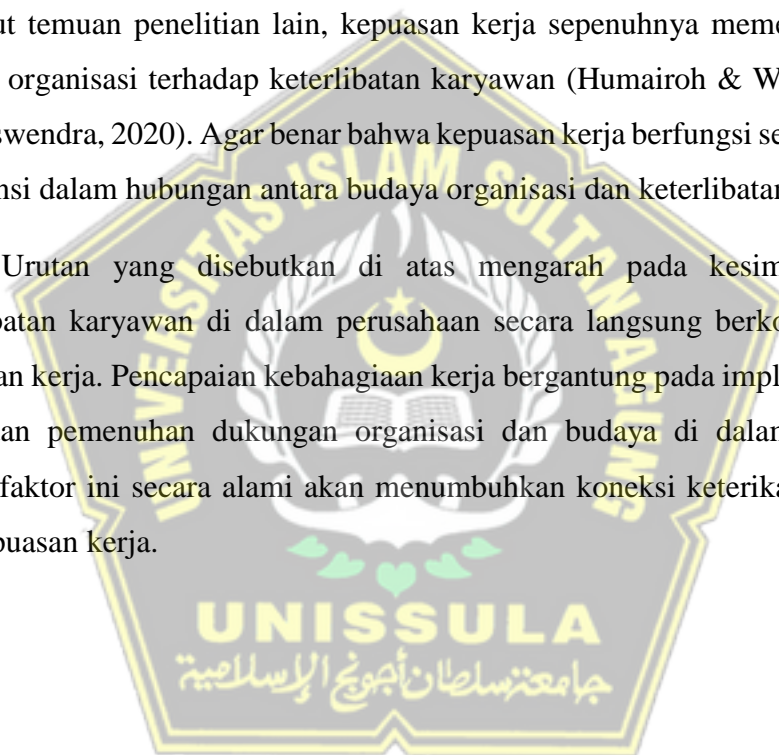
Temuan penelitian tentang kepuasan kerja (Y1) mengungkapkan bahwa, dengan skor koefisien jalur 3,608 T Statistik dan P-Value 0,000 ( $<0,05$ ), pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan (X1) pada keterlibatan karyawan (Y2) secara substansial dimediasi oleh kepuasan kerja (Y1). Rais & Parmin (2020), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mungkin merupakan variabel intervensi yang dirasakan dukungan organisasi untuk keterlibatan karyawan, memvalidasi dan melengkapi temuan penelitian ini. Ini menyiratkan bahwa kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi keterlibatan karyawan, dapat dipengaruhi oleh seberapa baik suatu organisasi dianggap mendukungnya. Penelitian lain (Rahmadhani, 2022) menunjukkan peran mediasi penting yang dirasakan dukungan organisasi dalam keterlibatan karyawan antara kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan.

Dari rangkaian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa jika kepuasan kerja karyawan dalam organisasi telah terpenuhi dengan tepat, dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support*) akan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

#### 4.3.7 Pengaruh Organizational Culture terhadap Employee Engagement melalui Job Satisfaction

Hasil penelitian *Job Satisfaction* (Y1) menunjukkan pengaruh mediasi yang signifikan dari Budaya Organisasi (X1) terhadap *Employee Engagement* (Y2), dengan P-Value sebesar 0,000 ( $<0,05$ ) dan *path coefficient score* sebesar 3,620 T Statistika. Temuan penelitian ini dikuatkan dan ditunjukkan oleh Rais dan Parmin (2020), yang menemukan bahwa keterlibatan karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya perusahaan, tetapi kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai moderator. Menurut temuan penelitian lain, kepuasan kerja sepenuhnya memediasi dampak budaya organisasi terhadap keterlibatan karyawan (Humairoh & Wardoyo, 2017; Widiaswendra, 2020). Agar benar bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervensi dalam hubungan antara budaya organisasi dan keterlibatan karyawan.

Urutan yang disebutkan di atas mengarah pada kesimpulan bahwa keterlibatan karyawan di dalam perusahaan secara langsung berkorelasi dengan kepuasan kerja. Pencapaian kebahagiaan kerja bergantung pada implementasi yang tepat dan pemenuhan dukungan organisasi dan budaya di dalam perusahaan. Faktor-faktor ini secara alami akan menumbuhkan koneksi keterikatan karyawan dan kepuasan kerja.



## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Kesimpulan berikut dapat ditarik dari temuan analisis penelitian yang telah dilakukan:

- 1) Tidak ada korelasi positif antara keterlibatan karyawan dan dukungan organisasi yang dirasakan. Meningkatkan Keterlibatan Karyawan tidak akan berdampak besar pada skor Dukungan Organisasi yang Dirasakan perusahaan.
- 2) Dukungan organisasi yang dirasakan dan kepuasan kerja berkorelasi positif. Rasa dukungan organisasi yang lebih besar di antara karyawan akan meningkatkan kebahagiaan kerja mereka.
- 3) Budaya organisasi memiliki dampak yang menguntungkan pada kepuasan kerja. Budaya organisasi perusahaan yang lebih baik secara langsung berkorelasi dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan.
- 4) Keterlibatan karyawan secara positif, tetapi tidak signifikan, dipengaruhi oleh budaya organisasi. Meningkatkan Employee Engagement di Perusahaan tidak akan banyak berpengaruh dengan membaiknya Budaya Organisasi.
- 5) Keterlibatan karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja. Semakin kuat jumlah koneksi karyawan di dalam organisasi, semakin baik kebahagiaan kerja yang dirasakan karyawan.
- 6) Faktor terpenting yang memengaruhi keterlibatan karyawan adalah kepuasan kerja.
- 7) Seluruh hubungan mediator antara dukungan organisasi yang dirasakan, *budaya organisasi*, dan *keterlibatan karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja*.



## 5.2 Saran dan Implikasi Manajerial

Dilihat dari kesimpulan diatas maka terdapat saran dan implikasi manajerial untuk perbaikan dalam penelitian ini yakni :

1. *Job satisfaction* merupakan variabel yang memiliki peran paling dominan dalam mempengaruhi *Employee Engagement*. *Job satisfaction* juga merupakan variabel yang memediasi secara penuh pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Culture* terhadap *Employee Engagement* untuk itu perusahaan perlu terus berupaya meningkatkan kepuasan karyawannya. Salah satu yang dapat dilakukan adalah memastikan karyawan mempunyai hubungan yang baik dengan supervisor. Hal ini dapat dilakukan dengan mengoptimalkan kegiatan-kegiatan *non-work* (di luar kerja), seperti olahraga, menonton film bersama, Sosial dan keagamaan bersama antara karyawan dengan pimpinan, *outbound*, dan *family gathering*.

## 5.3 Keterbatasan Penelitian

Sebagai penulis yang melakukan penelitian, mengakui bahwa masih jauh dari batasan ideal. Berikut ini adalah keterbatasan penelitian:

- 1) Karena ukuran sampel yang pendek dan jumlah responden yang rendah dalam penelitian ini hanya 50, diperkirakan bahwa hasilnya tidak dapat menjelaskan kejadian pada BMT secara umum.
- 2) Budaya organisasi dan dukungan organisasi yang dirasakan adalah variabel yang berkontribusi agak terhadap kepuasan kerja yang lebih tinggi.

## 5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Diharapkan penelitian mendatang dapat memperluas cakupan subjek penelitian bukan saja di BMT tetapi di organisasi lain seperti Rumah Sakit atau Lembaga Pendidikan Islam dengan menambah jumlah sampel yang akan diteliti. Selain itu, penelitian yang akan datang juga dapat menggunakan variabel baru yang belum diuji dalam penelitian ini menggunakan pendekatan nilai-nilai Islam seperti *Islamic Leadership* dan *Islamic mindfulness*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Affini, D. N., & Surip, N. (2018). The Influence Of Compensation And Job Satisfaction On Employee Engagement With An Impact On Turnover Intentions. *Journal Of Business Scientific Management*, 4(01), 117-131.
- Akbar, R. A., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Employee Engagement pada Karyawan Laksmi Muslimah. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(6), 1–12.
- Alkasim, M. A., & Prahara, S. A. (2019). Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement pada Karyawan. *Psikoislamedia Jurnal Psikologi*, 4(2), 185–194.
- Annisa, N., Roswaty, & Setiawan, B. (2020). Pengaruh Strategi Promosi terhadap Keputusan Konsumen dalam Pembelian Kosmetik Sari Ayu di Outlet Mall Palembang Icon. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(2), 56–65. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i2.127>
- Anugra, A. T., & Saragih, H. R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Di Pt. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Bandung Ritel. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Almana)*, 2(3), 99–106.
- Atmaja, J. P. W. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagement Cv Sumo Surya Perkasa Di Lombok. *Agora*, 7(1), 1–6. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Auziah, W., Rahmayantis, M. D., & Pitoyo, A. (2022). Pembelajaran Keterampilan Menulis Teks Negosiasi Menggunakan Model Cooperative Script Siswa Kelas X Sma Negeri 4 Kediri. 6(1), 59–65.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Work engagement A handbook Of Essential Theory and Research. In *Organizational Psychology and Evidence-Based Management: What Science Says about Practice*. Psychology Press 27 Chrch Road, Hove, East Sussex BN3 2FA. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-64304-5\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-64304-5_4)
- Chandra, C., Remiasa, I. M., & Si, M. (2018). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kienrja Karyawan Pt Intiland Grande. *Agora*, 6(1), 1–5.
- Darmawan, D. (2016). Peranan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 2(3), 109–118. <https://doi.org/10.31227/osf.io/e32dz>

- Drajat, D. Y., & Maulyan, F. F. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Visioner Terhadap Employee Engagement PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero). *Jurnal Sains Manajemen*, 2(1), 72-84.
- Farizi, M. AL. (2017). Aplikasi Penilaian Kinerja Guru Berdasarkan Buku Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru. *Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Malang*, 1–46.
- Gumelar, A. (2022). Peningkatan Environmental Performance Berbasis Organizational Environmental Policy Dan Environmental Training. *Doctoral Dissertation, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang*.
- H, S. G., & Crim, D. (2006). The distinction between alveolar and ventilatory types of pulmonary dysfunction. *Ivey Business Journal*, 1–5.
- Hermawan, H., Purwaningrum, E. K., Ramadhan, Y. A., & Sulistyani, N. W. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Persepsi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Employee Engagement. *Motivasi*, 5(1), 51–67.
- Hidayanti, S., Budianto, A., & Setianingsih, W. (2020). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai (Suatu Studi pada PT. PP Presisi Tbk Tasikmalaya). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(3), 94–105.
- Humairoh, & Wardoyo. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Ultima Management*, 9(1), 1–21. <https://doi.org/10.31937/manajemen.v9i1.594>
- Indah, H. R., Satrya, A., & Lestari, E. P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia). *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3), 350-361.
- Indiyani, N. D., Haninda, R. N., & Lombu, Y. E. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Quality Of Work Life Terhadap Employee Engagement (Keterikatan Karyawan) Divisi Non Produksi Pt. Teja Sekawan Group. *Yos Soedarso Economics Journal*, 1(2), 48–56.
- Isni Alvina, T., & Djastuti, I. (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Apac Inti Corpora, Bawen). *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 1–14. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>

- Kahle-Piasecki, L. (2011). Making a mentoring relationship work: What is required for organizational success. *Journal of Applied Business and Economics*, 12(1), 46–57. [http://www.na-businesspress.com/%5Cnhttp://www.na-businesspress.com/JABE/kahle-piasecki\\_abstract.html](http://www.na-businesspress.com/%5Cnhttp://www.na-businesspress.com/JABE/kahle-piasecki_abstract.html)
- Lewiuci, P. G., & Mustamu, R. H. (2016). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan. *Agora*, 4(2), 101–107.
- Macdonald, S., & MacIntyre, P. (1997). The generic job satisfaction scale: Scale development and its correlates. *Employee Assistance Quarterly*, 13(2), 1-16.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262-278.
- Hariani, M., & Al Hakim, Y. R. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Lima Daun Ilmu (MADA)*, 1(2), 99-110.
- Mulyadi, M. (2011). Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 15(1), 127–138. <https://doi.org/10.31445/jskm.2011.150106>
- Mursidta, S. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Varia Usaha Beton Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 1–12.
- Juliansyah Noor. (2014.). Analisis data penelitian ekonomi & manajemen. Jakarta Grasindo
- Ningsih, D. P., Utari, W., & Indra, P. (2023). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Pegawai Pada Produktivitas Kerja Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 26–36.
- Prakasa, Jaka.(2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja SDM dengan Komitmen Organizational Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada SMP Negeri 4 Demak). *Doctoral Dissertation*. Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.
- Rahmadhani, N. (2022). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Dprd Sumut. *Doctoral Dissertation*.
- Rais, I. S., & Parmin. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(5), 813–833. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i5.654s>



- Robingah, U. F. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Budaya Organisasi terhadap Employee Engagemnt pada Pt. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Doctoral Dissertation, STIM YKPN Yogyakarta*.
- Rukmana, A. (2014). Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Di Bpjs Ketenagakerjaan. *E-Proceeding of Management, 1(3)*, 1–14.
- Rustiawan, R. (2022). Peningkatan Market Performance Pada Industri Jasa Salon Kecantikan Melalui Functional Value Co-Creation Di Provinsi Jawa Tengah (Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung Semarang).s
- Satyawati, N. M. R., & Suartana, I. W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, 6(1)*, 17–32. <https://doi.org/10.11669/cpj.2015.18.004>.
- 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.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Jurnal Of Happiness Studies, 3*, 71–92. <https://doi.org/10.1103/PhysRevE.63.021114>
- Setiawan, O. D., & Widjaja, D. C. (2018). Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Shangri-La Hotel Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa, 6(2)*, 120–134.
- Wahyuni, R. A. (2019). Perceived organizational support dan talent management terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen, 7(4)*, 905-913.