

SKRIPSI

**PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP WORK
ENGAGEMENT MELALUI JOB SATISFACTION SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana (S1) Pada Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Oleh:

Fransisca Yolanda Septiyani

NIM: 30402000155

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN MANAJEMEN

2025

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP WORK
ENGAGEMENT MELALUI JOB SATISFACTION SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana (S1) Pada Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Oleh:

Fransisca Yolanda Septiyani

NIM: 30402000155

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN MANAJEMEN

2025

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP WORK ENGAGEMENT MELALUI JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun oleh:

Fransisca Yolanda Septiyani

30402000155

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 24 Januari 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Prof. Nurhidayati, SE.,M.Si., Ph.D
NIDN. 0630057201

Penguji I



Dr. Ardian Adhiatma, SE.,MM
NIDN. 0626027201

Penguji II



Bahrain Pasha Irawan, SE.,MM
NIDN. 0617099201

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen tanggal

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nureholis, ST.,SE.,MM
NIK. 210416055

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* MELALUI *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Oleh:

Fransisca Yolanda Septiyani

NIM : 30402000155

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA

جامعته سلطان أبجوج الإسلامية

Semarang, 14 Januari 2025

Pembimbing,



Prof. Nurhidayati, SE, M.Si, Ph.D

NIDN. 0630057201

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Fransisca Yolanda Septiyani

NIM : 30402000155

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Judul : **PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP WORK ENGAGEMENT MELALUI JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya sendiri, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiasi dan segala bentuk kecurangan saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku dari Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 06 Januari 2025

Yang menyatakan,



Fransisca Yolanda Septiyani

NIM. 30402000155

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAHAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fransisca Yolanda Septiyani

NIM : 30402000155

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul:

“PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP WORK ENGAGEMENT MELALUI JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”

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

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

Semarang, 06 Januari 2025
Yang menyatakan,



Fransisca Yolanda Septiyani
NIM. 30402000155

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“Only you can change your life. Nobody else can do it for you”

Orang lain ga akan bisa paham struggle dan masa sulitnya kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian success storiesnya. Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun ga ada yang tepuk tangan, kelak diri kita di masa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini.

Persembahan:

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku, terimakasih sudah selalu ada dan selalu mendoakan untuk kebaikan anak-anaknya, selalu memberikan kasih sayang, cinta, dukungan dan motivasi.
2. Diri saya sendiri, terimakasih karena telah berhasil menyelesaikan skripsi ini meskipun seringkali merasa tertinggal dan mengalami kesulitan
3. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Unissula yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan.
4. Almamaterku Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Organizational Commitment* dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening. Populasi pada riset ini ialah pada PT. XYZ sebanyak 75 orang. Teknik analisis terkait yang digunakan ialah analisis regresi linier berganda dengan program olah data SPSS v25.

Hasil riset menunjukkan bahwa: (1) *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* (2) *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Job satisfaction* (3) *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* (4) *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* (5) *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*.

Kata kunci: *Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Work Engagement.*

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine how Organizational Commitment and Perceived Organizational Support affect Work Engagement through Job Satisfaction as an intervening variable. The population in this study was PT. XYZ as many as 75 people. The data analysis technique used was multiple linear regression analysis with the SPSS v25 data processing program.

The results of the study showed that: (1) Organizational Commitment has a positive effect on Job Satisfaction (2) Perceived Organizational Support has a positive effect on Job Satisfaction (3) Organizational Commitment has a positive effect on Job Engagement (4) Perceived Organizational Support has a positive effect on Job Engagement (5) Job Satisfaction has a positive effect on Job Engagement.

Keywords: *Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Work Engagement.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan bimbingan-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan dengan judul **“Pengaruh *Organizational Commitment* dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel *Intervening*”** dengan baik.

Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat kelulusan program strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Cara penyelesaiannya diperoleh dari literatur penelitian yang sebelumnya dan kegiatan mencari sumber data di lapangan. Penulis telah berusaha memaksimalkan dalam proses penyelesaiannya skripsi. Namun, penulis juga menyadari bahwa dalam penulisan skripsi masih banyak kekurangan baik dari bagian isi maupun penulisan.

Penyusunan laporan ini tidak akan berhasil tanpa bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi secara langsung maupun tidak langsung. Saya ingin mengucapkan rasa terimakasih yang mendalam kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmat-Nya saya dapat menyelesaikan laporan ini dengan lancar dan baik.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Ibu Prof. Nurhidayati, SE, M.Si, Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan serta memberikan review pada penulis sehingga penyusunan Skripsi berjalan dengan lancar.
5. Dr. Ardian Adhiatma, SE., MM dan Bahrain Pasha Irawan, SE., MM selaku dosen penguji yang bersedia memberikan berbagai kritik dan saran yang membangun bagi skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staff Program Studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan segenap ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis.
7. PT. XYZ yang telah memberikan informasi dan data sehingga penulis memiliki kesempatan untuk melakukan penelitian.
8. Kedua orang tua, yaitu Bapak Akuwan dan Ibu Dwi Wahyuningsih yang merupakan penyemangat terbesar yang selalu sabar dan senantiasa memberikan dukungan berupa doa, nasihat dan motivasi selama proses studi.
9. Kakek dan nenek saya, yaitu Bapak Nuryono dan Ibu Sujiah, yang selalu menanyakan proses skripsi dan yang selalu memberikan doa serta dukungannya.

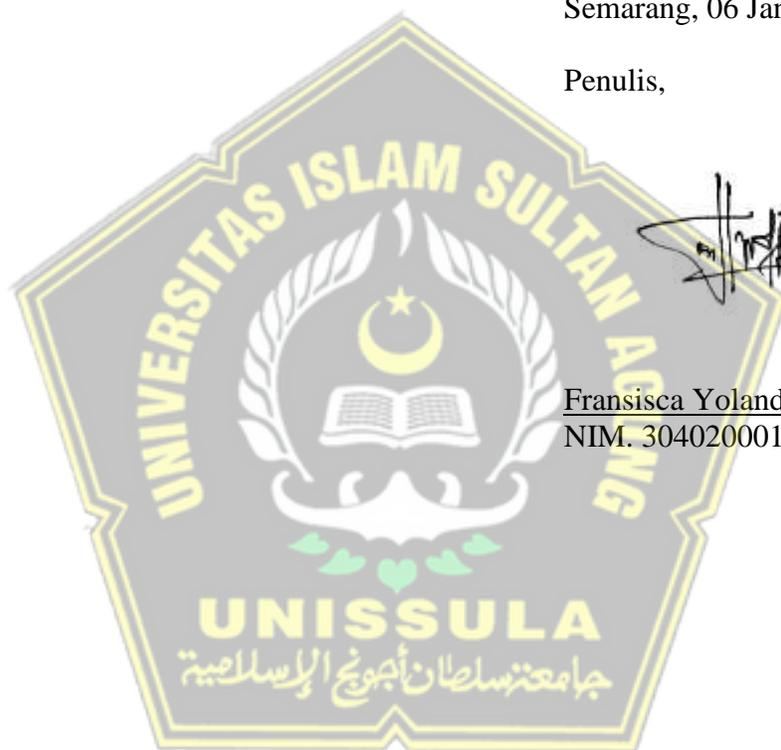
10. Kakak saya pertama, Adneelam Cahya Wulandari beserta keluarga kecilnya yaitu Muhammad Eknak serta anaknya, Ghina Clarissa Auristela dan kakak saya kedua, Florenzia Dewi Nofitasari beserta suaminya, Septa Alfi Yusron yang sudah mendoakan agar bisa sesegera mungkin menyelesaikan skripsi.
11. Adik saya, Muhammad Aditya Candra Ramadhani yang telah menjadi motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Semua keluarga besar dan saudara-saudara lainnya yang telah memberikan dukungannya.
13. Semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan secara individu.
14. Teman-teman Manajemen 2020 yang telah menjadi bagian dari perjalanan kuliah saya. Semoga kita semua meraih kesuksesan.
15. Terakhir, terimakasih untuk diri sendiri, karena telah mampu menyelesaikan proses skripsi dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tak pernah menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini sehingga dapat diselesaikan sebaik dan semaksimal mungkin.

Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi. Penulis menyadari bahwa laporan ini masih banyak kekurangan dan sangat jauh dari yang diharapkan

serta tak luput dari kesalahan. Maka dari itu, kritik dan saran dari semua pihak akan sangat membangun bagi penulis dan bermanfaat bagi kita semua.

Semarang, 06 Januari 2025

Penulis,



Fransisca Yolanda Septiyani
NIM. 30402000155

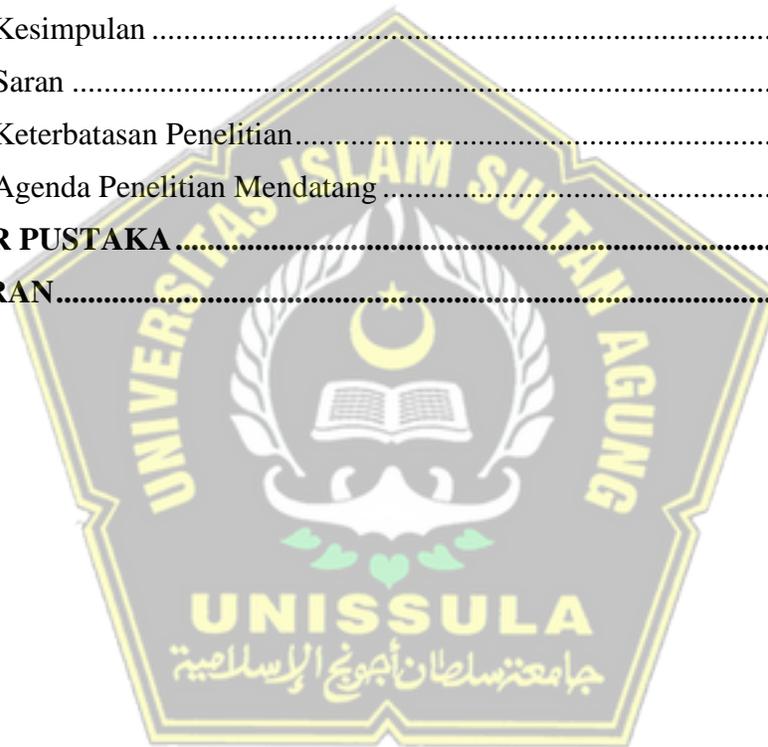
DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAHAN KARYA ILMIAH	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	15
2.1 Work Engagement	15
2.1.1 Definisi Keterlibatan Kerja (<i>Work Engagement</i>).....	15
2.1.2 Faktor-Faktor Keterlibatan Kerja (<i>Work Engagement</i>)	16
2.1.3 Indikator Keterlibatan Kerja (<i>Work Engagement</i>).....	17
2.2 Organizational Commitment.....	19
2.2.1 Definisi Komitmen Organisasi (<i>Organizational Commitment</i>).....	19
2.2.2 Faktor-Faktor Komitmen Organisasi (<i>Organizational Commitment</i>)	20
2.2.3 Indikator Komitmen Organisasi (<i>Organizational Commitment</i>).....	21

2.3	Perceived Organizational Support	22
2.3.1	Definisi Dukungan Organisasi (<i>Perceived Organizational Support</i>)	22
2.3.2	Faktor-Faktor Dukungan Organisasi (<i>Perceived Organizational Support</i>)	23
2.3.3	Indikator Dukungan Organisasi (<i>Perceived Organizational Support</i>)	24
2.4	Job Satisfaction	25
2.4.1	Definisi Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>).....	25
2.4.2	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>)	26
2.4.3	Indikator Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>).....	26
2.5	Pengaruh Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis	27
2.5.1	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> ..	27
2.5.2	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i>	28
2.5.3	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	29
2.5.4	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	30
2.5.5	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	31
2.6	Model Penelitian	31
BAB III METODE PENELITIAN		36
3.1	Jenis Penelitian.....	36
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian.....	36
3.2.1	Populasi.....	36
3.2.2	Sampel	37
3.3	Sumber dan Jenis Data.....	38
3.3.1	Sumber Data	38
3.3.2	Jenis Data.....	38
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	38
3.5	Variabel dan Indikator	39
3.6	Teknik Analisis Data.....	40
3.6.1	Analisis Deskriptif Statistik.....	40

3.6.2	Uji Kualitas Data.....	41
3.6.3	Uji Asumsi Klasik.....	42
3.6.4	Analisis Regresi Linier Berganda	44
3.6.5	Uji Hipotesis Parsial (Uji t)	44
3.6.6	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	45
3.6.7	Uji F	46
3.6.8	Uji Sobel Test	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		48
4.1	Gambaran Umum Penelitian.....	48
4.2	Teknik Analisis Data.....	50
4.2.1	Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	50
4.3	Hasil Uji Kualitas Data	56
4.3.1	Hasil Uji Validitas Data	56
4.3.2	Hasil Uji Reliabilitas Data	57
4.4	Hasil Uji Asumsi Klasik	58
4.4.1	Hasil Uji Normalitas Data.....	58
4.4.2	Hasil Uji Multikolinearitas	59
4.4.3	Hasil Uji Heteroskedastisitas	60
4.5	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	61
4.6	Hasil Uji Hipotesis	64
4.6.1	Hasil Uji t.....	64
4.6.2	Koefisien Determinasi (R^2).....	67
4.6.3	Hasil Uji F.....	68
4.7	Hasil Uji Sobel.....	69
4.8	Pembahasan.....	71
4.8.1	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> ..	71
4.8.2	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i>	72
4.8.3	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	73

4.8.4	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	74
4.8.5	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	75
4.8.6	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Work Engagement</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> sebagai Variabel Intervening.....	76
4.8.7	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work Engagement</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> sebagai Variabel Intervening	77
BAB V PENUTUP		79
5.1	Kesimpulan	79
5.2	Saran	80
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	82
5.4	Agenda Penelitian Mendatang	82
DAFTAR PUSTAKA		83
LAMPIRAN		87



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1 Tingkat Absensi Karyawan di PT. XYZ.....	6
Tabel 1. 2 Data Target dan Realisasi Produksi	7
Tabel 3. 1 Skala Likert Peneliti.....	39
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	39
Tabel 3. 3 Nilai Skor dan Kategori	41
Tabel 4. 1 Data Jenis Kelamin Responden.....	48
Tabel 4. 2 Data Usia Responden.....	49
Tabel 4. 3 Data Lama Bekerja Responden.....	49
Tabel 4. 4 Data Pendidikan Responden	50
Tabel 4. 5 Tabel Deskripsi <i>Organizational Commitment</i>	51
Tabel 4. 6 Deskripsi <i>Perceived Organizational Support</i>	52
Tabel 4. 7 Deskripsi <i>Job Satisfaction</i>	53
Tabel 4. 8 Deskripsi <i>Work Engagement</i>	54
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Data Penelitian	56
Tabel 4. 10 Hasil Uji Realibilitas Data Penelitian	57
Tabel 4. 11 Hasil Uji One Sample Kolmogorov-Smirnof Test Persamaan I.....	58
Tabel 4. 12 Hasil Uji One Sample Kolmogorov-Smirnof Test Persamaan II.....	58
Tabel 4. 13 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan I.....	59
Tabel 4. 14 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan II.....	59
Tabel 4. 15 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan I.....	60
Tabel 4. 16 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan II	60
Tabel 4. 17 Hasil Regresi Linier Berganda Persamaan I	61
Tabel 4. 18 Hasil Regresi Linier Berganda Persamaan II.....	62
Tabel 4. 19 Hasil Uji t Persamaan I	64
Tabel 4. 20 Hasil Uji t Persamaan II.....	65
Tabel 4. 21 Hasil Uji Koefisien Determinasi	67

Tabel 4. 22 Hasil Uji F Persamaan I.....	68
Tabel 4. 23 Hasil Uji F Persamaan II.....	69
Tabel 4. 24 Hasil Uji Sobel Model I.....	70
Tabel 4. 25 Hasil Uji Sobel Model II.....	71



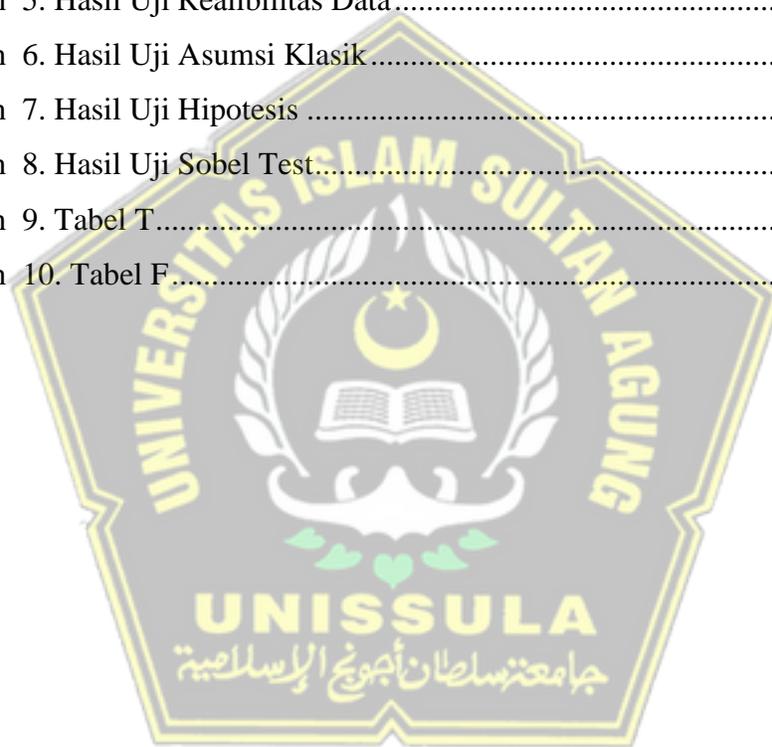
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2. 1 Model Penelitian	32
Gambar 4. 1 Uji Sobel Model I.....	69
Gambar 4. 2 Uji Sobel Model II	70



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	87
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	90
Lampiran 3. Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif	98
Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Data.....	99
Lampiran 5. Hasil Uji Realibilitas Data.....	102
Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	103
Lampiran 7. Hasil Uji Hipotesis	106
Lampiran 8. Hasil Uji Sobel Test.....	108
Lampiran 9. Tabel T.....	109
Lampiran 10. Tabel F.....	110



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kontribusi yang signifikan dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang dapat beradaptasi dan terlibat penuh dalam pekerjaan, karena mereka memiliki kemampuan untuk mendukung pencapaian tujuan dan visi misi perusahaan. Menurut Rahmayani (2021), mereka yang bertahan dengan jangka panjang dapat memberikan kontribusi yang lebih baik.

Karyawan merupakan aset sumber daya manusia paling berharga bagi kesuksesan perusahaan baik di sektor publik maupun swasta. Kehadiran karyawan berdampak signifikan terhadap operasional perusahaan, karena mereka merupakan komponen organisasi yang bertanggungjawab untuk meningkatkan produktivitas dan mengoptimalkan kinerja secara keseluruhan. Kondisi tersebut sebagai sumber daya utama menentukan kemajuan dan efektivitas perusahaan.

Mengelola sumber daya manusia merupakan tantangan besar bagi perusahaan, tanpa adanya dukungan dan dedikasi dari karyawan perusahaan tidak akan berhasil mencapai targetnya (Gunawan and Sriathi, 2019). Maka dari itu, manusia sebagai tenaga kerja yang merupakan investasi bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karena sebagai perencana semua ide dan

peraturan-peraturan yang terdapat di perusahaan. Hal ini terkait dengan persepsi karyawan tentang perhatian, dukungan, dan kontribusi organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

Dukungan organisasi yang kuat dapat membentuk persepsi positif karyawan terhadap perusahaan sehingga mampu meningkatkan performa mereka (Septiani & Wijono 2022). Dengan dukungan tersebut karyawan akan berkomitmen dan memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Perusahaan berkomitmen untuk meningkatkan keterlibatan karyawan sebagai strategi untuk mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif.

Komitmen organisasi yaitu gabungan tiga dimensi yang menunjukkan seberapa besar karyawan ingin bertahan dan berkembang di perusahaan (Sopiah, 2008). Artinya karyawan dengan komitmen tinggi berkeinginan kuat untuk tetap menjadi anggota dari organisasi yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Tidak hanya karyawan yang harus memahami, namun pimpinan juga perlu bagaimana karyawan dapat memaksimalkan kinerjanya agar minim terjadi kesalahan. Oleh karena itu, peran *perceived organizational support* sangat memberi pengaruh terhadap perusahaan, terutama melalui interaksi antara karyawan dan pimpinan. *Perceived organizational support* juga mencerminkan bahwa organisasi memiliki standar evaluasi kinerja yang jelas, adil, dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Yongxing *et al.* 2017)

Dukungan perusahaan melalui pengakuan prestasi dan *feedback* akan berdampak baik sehingga karyawan akan termotivasi untuk memberikan performa optimal dan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Mengingat karyawan merupakan salah satu komponen dalam pelaksanaan tugas di perusahaan. Oleh karena itu, mereka memerlukan dukungan yang berkelanjutan untuk meningkatkan keterlibatan dan kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan pekerjaan yang sesuai dan dukungan baik antar rekan kerja maupun pimpinan akan berpengaruh positif dan memiliki dampak yang signifikan untuk meningkatkan komitmen karyawan sehingga mempengaruhi kepuasan karyawan. Ketika karyawan menemukan kepuasan dalam melakukan pekerjaannya, maka mereka akan melakukan apapun untuk berkontribusi lebih pada tempat mereka bekerja dengan sebaik-baiknya. Apabila karyawan telah terikat dengan suatu perusahaan, perilaku karyawan tersebut akan menunjukkan kesadaran tentang bisnis perusahaan, sehingga membuat karyawan merasa fokus dalam penyelesaian pekerjaannya bahkan akan terlibat lebih jika merasa puas di tempat kerja sehingga bersedia melakukan lebih dari tugas formal mereka karena mereka merasa mampu dan tidak merasakan tekanan sehingga mereka ada keinginan untuk mensukseskan organisasi dimana mereka bekerja (Nur & Frianto 2022).

Keterikatan karyawan didefinisikan bahwa setiap individu secara penuh mempunyai semangat, *focus*, dan dedikasi yang baik ketika bekerja. *Work engagement* memiliki beberapa aspek sebagai tolak ukur utama seperti *vigour*, *dedication*, dan *absorption* pada dirinya (Chan *et al.* 2020). Pada aspek *vigour* dijelaskan bahwa perilaku karyawan yang konsisten untuk tercapainya visi misi perusahaan adalah mereka yang mempunyai semangat tinggi dan optimis dalam menghadapi kesulitan di pekerjaannya. Pada aspek *dedication*, karyawan antusias dalam pekerjaannya untuk berusaha bertanya dan mencari tau lebih jauh dalam memahami ketika terjadi kesulitan yang dialami. Sedangkan aspek *absorption*, karyawan berinovasi dalam pekerjaan dengan kesadaran dan konsentrasi penuh karena mereka paham akan sulitnya mencari pekerjaan sehingga nantinya mereka sulit melepaskan dirinya dari perusahaan.

Ketika *work engagement* tinggi, memungkinkan karyawan untuk terhindar dari perilaku negatif seperti karyawan lalai terhadap pekerjaan ditandai seringnya acuh pada jam kerja, telat masuk kerja, telat menyerahkan laporan dan lain sebagainya. Dengan adanya keterikatan kerja dapat membangun keberhasilan bagi perusahaan melalui hal terkait dengan komitmen karyawan, kepuasan karyawan sehingga kinerjanya dapat optimal. Karyawan dengan kaitan kuat terhadap perusahaan mampu meningkatkan performansi untuk berusaha semaksimal mungkin dalam mencapai target perusahaan (Ramadhan dan Sembiring, 2017)

Namun realita yang sebenarnya terjadi di perusahaan, tidak semua karyawan memiliki *work engagement* tinggi. Indikasi rendahnya keterikatan kerja dapat dilihat ketika terdapat catatan dari atasan bahwa karyawan mulai sering acuh terhadap pekerjaan sehingga sering meninggalkan jam kerja, terlambat masuk kerja, bolos tanpa adanya alasan yang jelas dan lain sebagainya sehingga dapat disimpulkan karyawan kurang peduli terhadap pekerjaannya secara personal sehingga memperlihatkan rendahnya kinerja.

Penelitian dilaksanakan di PT. XYZ, sebuah perusahaan industri tekstil yang fokus pada bidang *weaving* dengan produksi kain berkualitas tinggi. Dengan pengalaman dan keahlian dalam industri tekstil, perusahaan menyediakan produk yang memenuhi standar pasar lokal dan internasional. Dengan hal itu, perusahaan perlu untuk meningkatkan tingkat profesionalisme dari sumber daya manusianya yang mempunyai motivasi tinggi agar target produksinya tercapai dan tetap terjaga kualitas produknya.

Untuk menghasilkan produk yang baik tentunya perusahaan selalu melatih dan menghargai karyawan agar mempunyai komitmen yang tinggi dan berkontribusi untuk memajukan perusahaan dengan menciptakan produk bermutu tinggi. Melalui komitmen dan dukungan yang tinggi, individu akan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga cenderung memenuhi komitmennya terhadap organisasi, sehingga menimbulkan loyalitas karyawan dan pada akhirnya membuat karyawan merasa bergantung, terikat dan bertanggung jawab terhadap organisasi.

Belum maksimalnya *work engagement* terkait ditandai dengan masih belum tingginya komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini dikarenakan beberapa karyawan terlihat tidak masuk kerja, mulai lalai terhadap pekerjaannya ataupun adanya perilaku kecurangan dalam absensi di hari kerja sehingga berdampak pada perusahaan. Berikut informasi absensi karyawan PT. XYZ:

Tabel 1. 1 Tingkat Absensi Karyawan di PT. XYZ

No.	Bulan	Banyak Karyawan	JHK	Rekapitulasi			Ketidakhadiran
				I	S	M	
1	April	309	15	15	21	25	1,35%
2	Mei	309	24	54	27	42	1,65%
3	Juni	309	24	52	38	35	1,68%
4	Juli	309	27	62	45	38	1,73%
5	Agustus	309	26	60	40	55	1,92%
6	September	309	25	58	42	50	1,94%

Sumber: PT. XYZ

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa persentase ketidakhadiran karyawan setiap bulannya selalu meningkat dari April dengan persentase 1,35%, Mei (1,65%), Juni (1,68%), Juli (1,73%), Agustus (1,92%) dan untuk September sebesar (1,94%) yang mengindikasikan bahwa masih banyak karyawan yang mengabaikan pekerjaannya sehingga mengakibatkan perusahaan kurang optimal dalam menjalankan proses produksinya karena sebagian karyawan mangkir dalam bekerja. Persentase ketidakhadiran yang selalu meningkat tiap bulan dapat mengakibatkan dampak yang buruk dan memungkinkan bulan berikutnya akan

semakin bertambah sehingga dapat menghambat performa perusahaan. Temuan sebelumnya mengatakan bahwa tingkat absensi karyawan mencerminkan komitmen dan kepuasan kerja karyawan.

Fenomena di atas menyebabkan masalah bagi pimpinan untuk memberi tugas sesuai dengan kemampuan karyawannya dan memberikan dukungan bagi karyawan agar mereka berkomitmen dan melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Hal ini dapat menjadi fokus yang sangat penting guna meningkatkan kinerja pada tingkatan yang lebih tinggi sehingga akan berdampak positif bagi keberlangsungan perusahaan. Dengan maksimalnya pekerjaan karyawan tersebut dapat menimbulkan perasaan terikat (*engaged*) pada karyawan yang akan sangat berpengaruh terhadap hasil kerjanya sehingga karyawan menunjukkan kesadaran seperti mereka akan fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya, merasa sanggup dan tidak tertekana serta mampu untuk menyukseskan perusahaan. Jika *work engagement* rendah maka karyawan cenderung tidak produktif sehingga berdampak pada perusahaan yang gagal mencapai target produksi. Hal ini dapat menjadi hambatan bagi keberlangsungan perusahaan. Adapun data target dan realisasi produksi pada PT. XYZ:

Tabel 1. 2 Data Target dan Realisasi Produksi

Bulan	Target Produksi (Yard)	Realisasi Produk (Yard)	Kekurangan (Yard)	Persentase Realisasi	Keterangan
-------	------------------------------	-------------------------------	----------------------	-------------------------	------------

Mei	681443	515635.5	-165807.5	75%	Tidak Mencapai Target
Juni	676987	502062.5	-174924.5	74%	Tidak Mencapai Target
Juli	627209	599487	-27722	95%	Tidak Mencapai Target
Agustus	595897	548632.5	-47264.5	92%	Tidak Mencapai Target
September	732603	578186	-154417	78%	Tidak Mencapai Target
Rata-rata				82,8%	

Sumber: Data diolah 2024

Pada tabel 1.2 diketahui kegiatan kerja dalam bidang produksi di PT. XYZ tidak dapat mencapai target terealisasinya produksi. Fenomena ini mengindikasikan bahwa keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugasnya kurang optimal dalam pelaksanaan produksi sehingga hasilnya menjadi tidak maksimal. Untuk bulan Mei, perusahaan menargetkan produksi sebesar 681443 tetapi terealisasinya hanya sebesar 515635.5 atau sebesar 75%. Pada bulan Juni, perusahaan menargetkan produksi sebesar 676987 dan dapat terealisasi sebesar 502062.5 atau 74%. Untuk bulan Juli, perusahaan menargetkan produksi sebesar 627209 dan dapat teralisasi sebesar 599487 atau 95%. Di bulan Agustus perusahaan menargetkan produksi sebesar 595897 dan terealisasi sebesar

548632.5 atau sebesar 92%. Selanjutnya pada bulan September, perusahaan menargetkan produksi sebesar 732603 dan terealisasi produksi sebesar 578186 atau sebesar 78%. Berdasarkan hasil persentase realisasi produksi yang ada di PT. XYZ masih terdapat 3 bulan yang belum bisa mencapai target rata-rata sebesar 82,8% yaitu pada Bulan Mei, Juni dan September dan dapat disimpulkan bahwa jumlah produksi mengalami fluktuasi atau naik/turun.

Dengan latar belakang masalah yang telah disebutkan, dimaksudkan guna mengidentifikasi faktor yang berpengaruh terhadap *work engagement* guna menjawab ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian Stefani & Santoso (2020) *organizational commitment* berpengaruh langsung terhadap *job satisfaction*, akan tetapi dalam penelitian Ponumbol *et al.* (2022) komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. Penelitian Septiani & Wijono (2022) menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dan *job satisfaction*, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Hayati (2020) menjelaskan bahwa *perceived organizational support* tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya pada penelitian Rahmayani (2021) terdapat hubungan positif dan signifikan antara *work engagement* dengan komitmen organisasi, namun dalam penelitian Satata (2020) menunjukkan tidak terdapat pengaruh. Penelitian Mufarrikah *et al.* (2020) menunjukkan hasil *perceived organizational support* berperan positif terhadap *work engagement* karyawan sedangkan pada penelitian

Man and Hadi (2013) mengemukakan pernyataan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif namun bersifat lemah terhadap *work engagement*. Dalam penelitian Michelle R Simpson (2009) menyebutkan *job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *work engagement* akan tetapi pada penelitian Prabowo and Fathoni (2016) menyatakan bahwa antara *job satisfaction* dan *work engagement* mempunyai hubungan yang negatif.

Penelitian sebelumnya memperlihatkan hasil yang berbeda-beda, sehingga penelitian lebih lanjut diperlukan guna memperoleh kesimpulan yang lebih akurat. Berdasarkan penjelasan yang sudah dijabarkan, dapat diindikasikan bahwa keterlibatan kerja dapat dipengaruhi oleh *organizational commitment*, dukungan organisasi yang dirasakan & kepuasan dalam mencapai hasil yang optimal. Untuk mengujinya, penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Organizational Commitment* dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Work Engagement* Melalui *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening”**.

1.2 Rumusan Masalah

Pada uraian latar belakang diatas, permasalahan yang akan dibahas dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *organizational commitment* terhadap *job satisfaction*?

2. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction*?
3. Bagaimana pengaruh *organizational commitment* terhadap *work engagement*?
4. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement*?
5. Bagaimana pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini diantaranya:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational commitment* terhadap *job satisfaction*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction*.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational commitment* terhadap *work engagement*.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement*.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement*.

1.4 Manfaat Penelitian

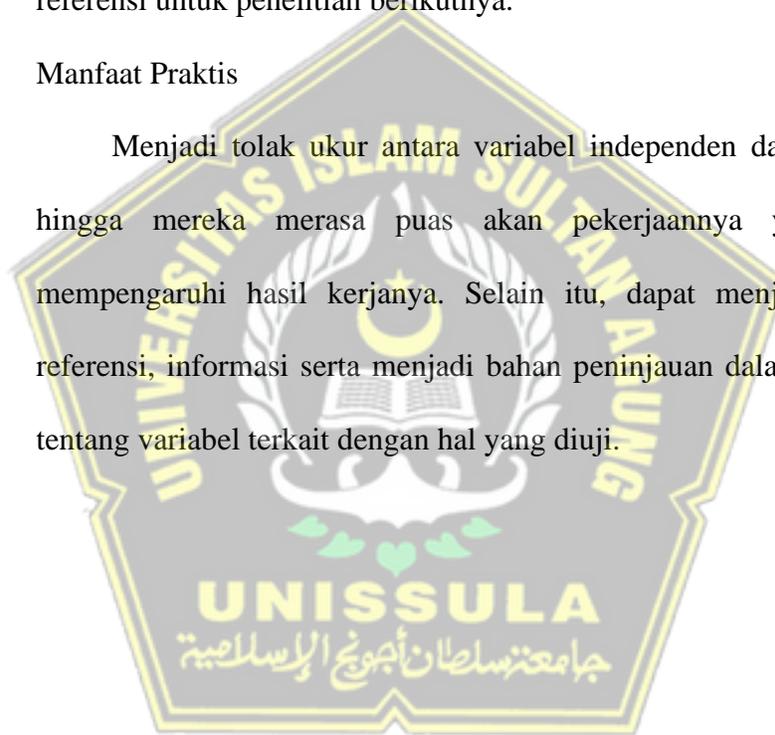
Dari hasil penelitian terdapat manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Menjadi referensi guna perkembangan ilmu perekonomian utamanya manajemen sumber daya manusia sehingga dapat mengetahui strategi mengenai pengembangan kinerja sumber daya manusia di perusahaan. Di samping itu dapat menjadi rujukan dan referensi untuk penelitian berikutnya.

2. Manfaat Praktis

Menjadi tolak ukur antara variabel independen dan dependen hingga mereka merasa puas akan pekerjaannya yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya. Selain itu, dapat menjadi sumber referensi, informasi serta menjadi bahan peninjauan dalam mengkaji tentang variabel terkait dengan hal yang diuji.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Work Engagement

2.1.1 Definisi Keterlibatan Kerja (*Work Engagement*)

Keterlibatan kerja adalah persepsi karyawan tentang tingkat keterikatannya terhadap pekerjaan. Individu dengan tingkat keterlibatan kerja biasanya menunjukkan semangat, dedikasi, dan energi yang tinggi sehingga mereka lebih antusias dalam berpartisipasi dalam pekerjaan, melihat tantangan sebagai kesempatan dan akan sering terlibat penuh dalam pekerjaannya.

Menurut pernyataan Ngo & Hui (2018), *work engagement* adalah kondisi mental positif terdiri melalui tiga komponen pokok diantaranya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Ketika karyawan mempunyai keterlibatan lebih, pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh juga akan lebih banyak sehingga membuatnya mampu melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik dan sukses dalam bekerja.

Karyawan dapat memainkan peran penting jika mereka terlibat dan berkontribusi. Oleh karena itu, untuk membantu karyawan merasa lebih terlibat dan tetap terhubung dengan pekerjaannya, diperlukan dukungan dari berbagai sisi. Tingkat keterlibatan kerja karyawan memiliki dampak

signifikan terhadap perusahaan. Semakin tinggi keterlibatan kerja, semakin besar kemungkinan perusahaan mencapai tujuannya.

Menurut Chen (2016), *work engagement* memiliki dampak positif signifikan baik bagi karyawan maupun organisasi. Dengan meningkatkan *work engagement*, karyawan dapat mengalami penurunan stress kerja dan peningkatan kinerja. Sesuai dengan temuan Sulistyawati & Sufriadi (2020) bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi dapat mengalokasikan energi mereka secara efektif untuk perusahaan mencapai tujuannya. Dengan demikian, mereka dapat memberi kontribusi positif bagi perusahaan seperti meningkatkan pendapatan dan mencapai kesuksesan. Dengan kata lain, karyawan dengan *work engagement* tinggi akan menyumbangkan pikiran, tenaga dan semangat mereka secara maksimal untuk mencapai hasil yang optimal.

Keterlibatan karyawan sangat berpengaruh untuk pertumbuhan jangka panjang perusahaan sehingga dapat meningkatkan keuntungan persaingan yang semakin menantang. Karyawan yang terlibat lebih cenderung menunjukkan peningkatan produktivitas dan konsistensi sehingga berkontribusi pada peningkatan pendapatan perusahaan.

2.1.2 Faktor-Faktor Keterlibatan Kerja (*Work Engagement*)

Berdasarkan penelitian Bakker (2007), ada tiga komponen penentu *work engagement* adalah:

1. *Job Resources*

Work engagement memiliki dampak signifikan mencakup aspek fisik, sosial dan organisasi yang mampu membuat individu mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan, mencapai target serta merangsang pertumbuhan.

2. *Saliency of Job Resources*

Terkait dengan nilai dan manfaat yang diperoleh serta seberapa besar sumber daya tersebut berkontribusi pada kesuksesan kerja.

3. *Personal Resources*

Aspek diri ini berkaitan dengan keadaan emosional dan psikologis seseorang seperti rasa gembira, percaya diri dan kemampuan mengendalikan diri yang pada akhirnya mempengaruhi interaksi dengan lingkungan sekitar.

2.1.3 Indikator Keterlibatan Kerja (*Work Engagement*)

Terdapat tiga indikator untuk mengukur *work engagement* menurut

Chan *et al.* (2020), yaitu:

1. *Vigor* (Semangat)

Energi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan optimal, serta rasa kepuasan dan kebahagiaan dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, juga mencakup ketahanan mental untuk menghadapi tantangan

dan kesulitan dalam pekerjaan sehingga kinerja maksimal dapat diberikan. Karyawan yang mempunyai *vigor* tinggi tentunya akan memperlihatkan semangat mereka dalam bekerja dengan memberikan usaha terbaiknya dalam pekerjaan. Namun jika *vigor* karyawan rendah, maka terlihat bahwa karyawan tidak mempunyai semangat dalam mengerjakan kewajibannya dan tidak ada keinginan untuk meningkatkan performansi kerjanya.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Kondisi ini terjadi ketika karyawan merasa terlibat dalam pekerjaannya serta merasakan kebanggaan dan antusiasme. Selain itu, karyawan juga merasa bahwa pekerjaannya berdampak signifikan terhadap dirinya, baik secara pribadi maupun sosial dan mampu menjadi sumber inspirasi. Namun, ketika *dedication* karyawan rendah maka mereka kurang semangat dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga merasa kurang bangga terhadap pekerjaannya sekarang.

3. *Absorption* (Penyerapan)

Kondisi ini ditandai dengan karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaannya sehingga mereka merasa waktu berjalan sangat cepat. Dalam kondisi tersebut, karyawan akan memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya sehingga akan merasakan kepuasan yang akhirnya mereka termotivasi untuk terus

bekerja dengan baik. Namun ketika *absorption* rendah, karyawan akan sulit berkonsentrasi dan timbul perasaan kurang mencintai pekerjaannya.

2.2 Organizational Commitment

2.2.1 Definisi Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*)

Menurut Blau (dalam Supriyanto, 2018:72) diartikan sebagai kondisi dimana karyawan memiliki loyaltas dan dedikasi yang kuat terhadap organisasi sehingga mereka bersedia untuk menjadi anggota dari organisasi dan mendukung tujuan perusahaan.

Sopiah (2008) menyatakan dari tinjauan organisasi karyawan yang memiliki komitmen rendah akan menimbulkan akibat ataupun dampak yang dapat mempengaruhi keberlangsungan perusahaan, tingginya karyawan yang melakukan absensi, adanya keterlambatan yang tinggi dan kurangnya rasa loyalitas terhadap organisasi sehingga dapat menurunkan kualitas kerja serta rendahnya intensitas karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Atas dasar pendapat para ahli, dapat disimpulkan jika komitmen organisasi merupakan manifestasi ditandai dengan kesediaan mereka untuk memprioritaskan pekerjaan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan.

2.2.2 Faktor-Faktor Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*)

Beberapa faktor yang berpengaruh dalam komitmen organisasi menurut Steers dan Porter (dalam Sopiah, 2008) sebagai berikut:

1. Faktor personal

Pada komponen ini dapat membangun komitmen diantaranya keinginan karyawan dalam melakukan pekerjaan untuk meraih sesuatu seperti mendapatkan kompensasi yang dapat berguna dalam memenuhi kebutuhannya serta mengaktualisasikan diri untuk pengembangan karir.

2. Faktor organisasi

Faktor organisasi yang memengaruhi karyawan mampu membangun kesadaran sehingga memengaruhi komitmen organisasional yang terlihat dari pemberian tugas bagi karyawan yang diberikan oleh organisasi diantaranya dapat memberikan pelatihan kepada calon karyawan, menyediakan fasilitas kepada karyawan, dan lain-lain.

3. *Non-organizational* faktor

Pengukurannya yaitu melalui kecakapan dan pekerjaan pilihan karyawan apakah sesuai dengan pendidikan atau sesuai dengan keinginan. Kesesuaian antara faktor non-organizational dengan harapan karyawan memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat

komitmen organisasional karyawan. Semakin besar kesesuaian, semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaan.

2.2.3 Indikator Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*)

Tiga indikator komitmen organisasi menurut Lincoln dan Bashaw (dalam Sopiah 2008) yaitu:

1. Keterlibatan karyawan

Dalam hal ini mereka berinisiatif dalam menekuni bidang pekerjaannya agar tercapai kesuksesan organisasi sehingga akan lebih terlibat dan merasa terikat terhadap pekerjaan di perusahaan yang ditempati.

2. Kesetiaan karyawan

Kesetiaan karyawan merupakan bentuk loyalitas dimana karyawan merasa terikat secara emosional dengan perusahaan dan berkomitmen untuk bekerja dalam jangka panjang sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada pengembangan organisasi.

3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

Karyawan merasa memiliki identitas dan kebanggaan sebagai anggota organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal dan mencapai tujuan organisasi.

2.3 Perceived Organizational Support

2.3.1 Definisi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

Perceived organizational support yaitu tindakan organisasi untuk mampu mendukung karyawan (Eisenberg, 2017). Teori terkait dalam perilaku organisasi yang menjelaskan bagaimana karyawan mempersepsikan dukungan organisasi dan bagaimana persepsi tersebut mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi.

Dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap psikologi karyawan yang mempengaruhi kemampuan mereka. Dalam kondisi tersebut, mereka mengoptimalkan kemampuannya sehingga akhirnya menguntungkan perusahaan. Keyakinan karyawan terhadap kebijakan dan prosedur organisasi merupakan bentuk dari dukungan yang mencakup penerimaan sumber daya dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan.

Ketika karyawan merasa mendapatkan dukungan yang tinggi, mereka akan lebih terintegrasi dengan organisasi dan mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi tersebut. Hal ini membangun persepsi positif terhadap organisasi dan meningkatkan rasa bangga serta rasa tanggungjawab untuk memberikan kontribusi maksimal.

Berdasarkan penjelasan, dapat disimpulkan *perceived organizational support* adalah dukungan & perhatian yang diberikan untuk kesejahteraan yang berefek pada kinerja secara keseluruhan.

2.3.2 Faktor-Faktor Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

Eisenberger *et al.* (Allen & Brady, 1997) mendefinisikan persepsi karyawan tentang dukungan organisasi dipengaruhi oleh pengalaman pribadi dan pengamatan mereka tentang bagaimana organisasi memperlakukan karyawan. Dalam hal ini terdapat tiga aspek yang menjadi tolak ukur utama:

1. Penerimaan ide masukan

Tentang bagaimana perusahaan memandang dan menanggapi ide yang dikemukakan oleh karyawannya. Dengan memperhatikan dan mengimplementasikan ide karyawan, organisasi dapat membangun persepsi positif. Apabila perusahaan mengabaikan ide-ide karyawan maka dukungan organisasi akan menjadi negatif sehingga karyawan enggan untuk berkontribusi lebih terhadap pekerjaannya.

2. Pengawasan dan bantuan organisasi

Hal ini berdampak pada tanggapan karyawan tentang bantuan ketika mereka mengalami kesulitan. Jika tidak menunjukkan

kepeduliannya mereka akan menganggap organisasi tidak peduli dengan kebutuhan karyawan.

3. Dukungan untuk keseimbangan hidup

Ini sebagai wujud perhatian yang memberi pengaruh tingkat dukungan organisasi karyawan. Dengan memperhatikan karyawannya, organisasi dapat menciptakan persepsi positif dan meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja optimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.3.3 Indikator Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*)

Menurut Rosyiana (2019), variabel *perceived organizational support* mempunyai tiga indikator, yaitu:

1. Keadilan karir yaitu keadilan yang merujuk pada perlakuan adil perusahaan terhadap karyawan dalam hal kesempatan pengembangan karir, promosi dan peningkatan jabatan.
2. Dukungan dari atasan yaitu seberapa besar atasan mengambil tanggungjawab dalam mengerahkan dan mengevaluasi kinerja karyawan.
3. Kondisi kerja yaitu serangkaian kondisi atau keadaan yang memungkinkan karyawan merasa nyaman dan mendukung dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.

4. Menghargai ide karyawan adalah tingkat dimana karyawan merasa perusahaan menghargai bentuk ide-ide yang disampaikan.

2.4 Job Satisfaction

2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Keterlibatan kerja adalah kondisi dimana karyawan merasa nyaman, puas dan bahagia saat melakukan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan etika dan menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu agar prestasi kerjanya meningkat. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meminimalkan tingkat absensi dan meningkatkan loyalitas karyawan sehingga kemungkinan mereka untuk meninggalkan pekerjaan lebih kecil. Menurut Dizgah *et al.* (2012) *job satisfaction* adalah kondisi emosional yang muncul ketika seseorang merasa bahwa pekerjaannya memenuhi kebutuhan dan harapannya.

Menurut Ozturk *et al.* (2021) *job satisfaction* adalah perasaan bahagia dan puas yang dialami karyawan di tempat kerja sehingga meningkatkan responsivitas dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Sejalan dengan pernyataan Garg *et al.* (2018), apabila karyawan puas dengan pekerjaannya, mereka lebih cenderung mengarahkan usahanya untuk industri atau perusahaan, sehingga mereka memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam

memotivasi karyawan di industri jasa. Karyawan yang puas mempunyai motivasi tinggi untuk memberi pelayanan berkualitas sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Maka dari itu, kepuasan kerja memiliki dampak langsung pada kinerja karyawan dan kesuksesan perusahaan Ali & Wardoyo (2021). Hal ini sesuai pernyataan Muliawati & Frianto (2020) yang menyatakan ada hubungan positif pada *job satisfaction* dan keterlibatan kerja.

2.4.2 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Mangkunegara (2013:120), menyatakan bahwa terdapat unsur penentu kepuasan kerja ialah:

1. Faktor karyawan seperti kecerdasan (IQ), merupakan faktor internal yang mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan merasa puas ketika mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan menerima *feedback* yang baik.
2. Faktor pekerjaan merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor ini di luar kendali karyawan dan mencakup banyak aspek-aspek.

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Job satisfaction sangat dipengaruhi oleh beberapa indikator penting. Menurut Hasibuan (2008), indikator-indikator tersebut mencakup berbagai

aspek yang mempengaruhi perasaan puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja, diantaranya:

1. Mencintai pekerjaan

Karyawan tidak hanya sekedar menyukai pekerjaannya namun menyadari bahwa pekerjaan mereka saat ini sesuai dengan kemampuan dan keinginannya sehingga di perusahaan mereka tidak merasa terbebani dan akan merasa puas dan nyaman ketika melakukan pekerjaan.

2. Moral kerja dan disiplin

Moral kerja adalah komitmen internal karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan, disiplin kerja berarti sikap karyawan yang patuh pada peraturan, prosedur, dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Prestasi kerja

Hasil kerja karyawan mencerminkan kontribusi mereka terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kecakapan, pengalaman dan dedikasi mereka dalam melakukan pekerjaan.

2.5 Pengaruh Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Job Satisfaction*

Wibowo (2016:431) mendefinisikan *organizational commitment* sebagai perilaku individu yang mengidentifikasi dirinya terlibat dalam

proses kegiatan dan secara loyal mengerahkan usahanya untuk mencapai visi misi karena mereka menjadi salah satu bagian dari organisasi. Komitmen memiliki peran dalam kemajuan organisasi, menciptakan lingkungan positif dan produktif secara signifikan. Menurut Amilin & Rosita D (2008), *job satisfaction* dipengaruhi oleh perhatian pimpinan, kompensasi diterima dan tantangan pekerjaan pada keterlibatan secara keseluruhan.

Hasil penelitian Rahayuningsih (2005) mengungkapkan terdapat hubungan timbal balik antar kedua variabel. Sementara itu, penelitian Hartono et al. (2013) mengungkapkan *organizational commitment* berdampak signifikan pada *job satisfaction*. Salah satu aspeknya yaitu keinginan karyawan untuk menjadi bagian dari organisasi guna mencapai kinerja optimal. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

H₁: *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

2.5.2 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Satisfaction*

Perceived organizational support memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Thevanes & Saranraj (2018) terhadap staf akademik di Sri Lanka memberikan hasil yang signifikan, yaitu adanya korelasi positif antara persepsi dukungan

organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Artinya, jika persepsi dukungan organisasi semakin kuat, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Penelitian Imtiaz (2018) juga mendukung temuan sebelumnya, menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu penelitian Ayuningtias *et al.* (2019) yang melibatkan karyawan industri migas juga menemukan adanya hubungan positif antara persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Sehingga, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₂: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*

2.5.3 Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Work Engagement*

Work engagement terkait dengan dua konsep teori utama yaitu *organizational commitment* dan *citizenship behaviour*. Konsep ini menjelaskan bahwa individu yang terlibat dalam pekerjaannya cenderung melakukan kegiatan di luar tugas pokoknya untuk meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Wahyudi & Salam (2020) *organizational commitment* ialah sikap dan perilaku kerja yang selaras dengan aturan dan tujuan organisasi serta sejalan dengan visi dan misi organisasi. Aboramadan *et al.* (2020) dan Walden *et al.* (2017) memperlihatkan bahwa adanya hubungan positif yang signifikan antara *organizational*

commitment dengan *work engagement*. Hasil temuan ini konsisten dengan hasil penelitian terdahulu yang juga berhubungan positif antara kedua variabel tersebut (Field, L.K., & Buitendach, 2011). Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₃: *Organizational Commitment* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*

2.5.4 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*

Semakin besar *support* yang diterima karyawan, keterlibatannya dalam pekerjaan juga semakin tinggi. Ketika keterlibatan kerja tinggi, karyawan akan lebih terfokus dan terlibat penuh dalam pekerjaan mereka baik dalam situasi positif maupun negatif. Man and Hadi (2013) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan pada kedua variabel tersebut.

Penelitian Ahmed *et al.* (2018) dan Mufarrikhah *et al.* (2020) menunjukkan kesimpulan yang sama, yaitu adanya hubungan positif dan signifikan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*

2.5.5 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Work Engagement*

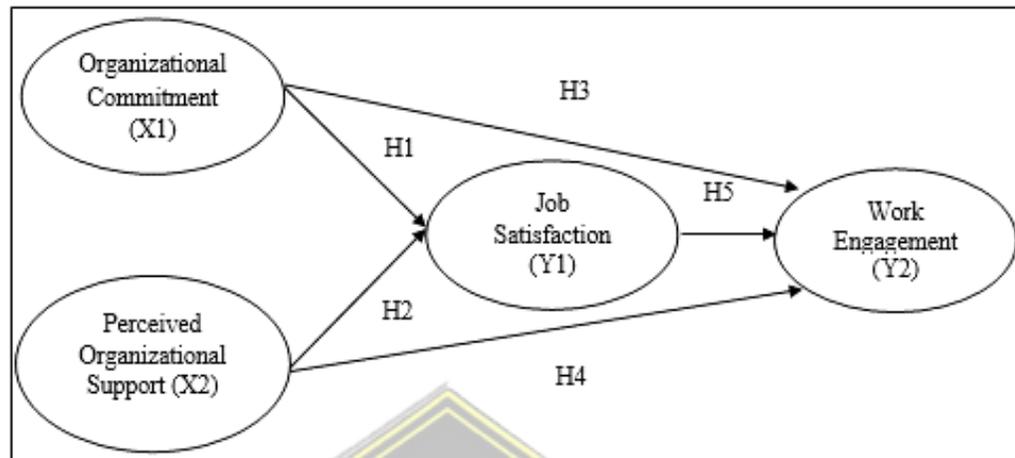
Job satisfaction merupakan variabel psikologis untuk mengukur tingkat kepuasan seseorang dalam pekerjaannya yang mencakup aspek-aspek tertentu. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya, mereka akan lebih engage sehingga akan mengoptimalkan usahanya untuk selalu terlibat sampai mereka merasa puas dengan apa yang akan didapatkan dari perusahaan.

Penelitian Michelle R Simpson (2009) dan Abraham (2012) mendukung kedua variabel memiliki dampak yang diidentifikasi sebagai faktor utama yang mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan. Oleh karena itu, berdasarkan kajian teoritis dan model penelitian, peneliti merumuskan hipotesis berikut:

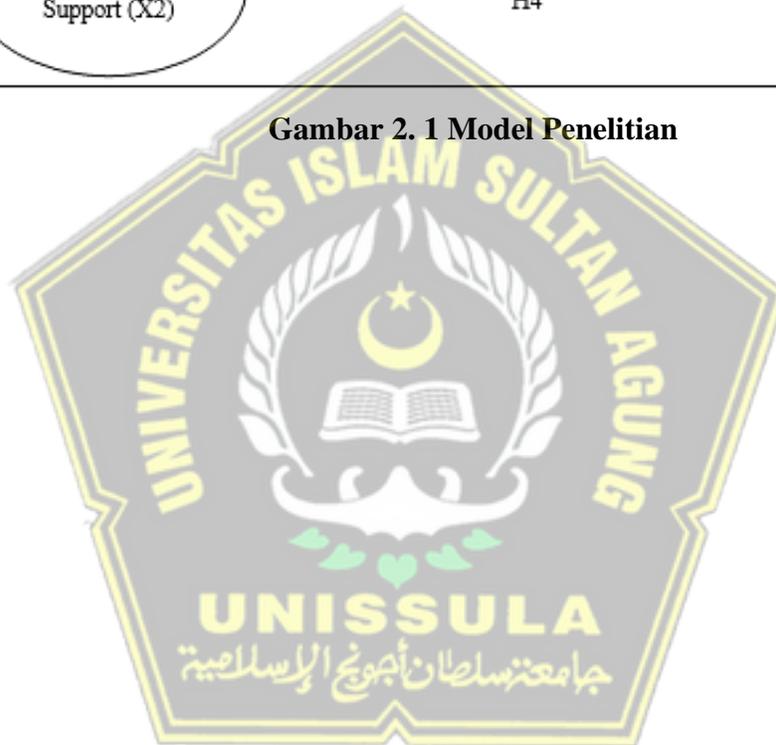
H₅: *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*

2.6 Model Penelitian

Berdasarkan pengembangan hipotesis tersebut, model penelitian ini diilustrasikan sistematis sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Model Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah memberikan penjelasan tentang hubungan antara variabel dengan teknik penelitian kuantitatif dengan tipe penelitian eksplanatif. Pengembangan desain penelitian yang akurat dan transparan dimungkinkan oleh sifat pendekatan kuantitatif yang metodis, terorganisir, dan terstruktur dengan baik. Informasi numerik atau berbasis numerik digunakan dalam penyelidikan ini. Tujuan mendasar dari penelitian kuantitatif adalah untuk menggunakan pengukuran dan analisis data untuk menjelaskan atau meramalkan hubungan antara variabel. Kemudian, dengan menggunakan sampel yang representatif, temuan tersebut diekstrapolasi ke populasi yang lebih besar (Suliyanto, 2018).

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi terdiri dari semua contoh topik ataupun objek yang memiliki serangkaian ciri yang sama (Sugiyono, 2012). Partisipan dalam penelitian ini adalah 309 pekerja tetap di departemen produksi tenun PT. XYZ.

3.2.2 Sampel

Sugiyono (2017) mengklasifikasikan sebagian dari populasi yang lebih besar mempunyai ciri-ciri khas dari sebagian tersebut. Untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini, digunakan rumus Slovin seperti berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n : ukuran sampel

N : ukuran populasi

e : batas toleransi kesalahan (e = 10%)

Melalui penggunaan tingkat error (e) 10% didapatkan sampel:

$$n = \frac{309}{1 + 309 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{309}{1 + 3.09}$$

$$n = \frac{309}{4.09}$$

$$n = 75$$

Dengan menggunakan rumus Slovin, ukuran sampel yang diperoleh adalah 75 sampel.

3.3 Sumber dan Jenis Data

3.3.1 Sumber Data

Data penelitian ini berasal dari berbagai sumber primer dan sekunder, seperti:

a. Data Primer

Data dalam penelitian ini relevan dan berhubungan langsung dengan variabel penelitian karena dikumpulkan langsung dari responden menggunakan kuesioner.

b. Data Sekunder

Data sekunder penelitian ini bersumber dari catatan internal PT. XYZ serta dari berita, jurnal, dan penelitian sebelumnya.

3.3.2 Jenis Data

Data yang dipakai pada penelitian ini bersumber dari informasi yang telah ditentukan dan akurat yang relevan dengan topik penelitian. Kemudian, penelitian ini dapat mengajukan pertanyaan yang merangkum saat pemrosesan data kuesioner yang didistribusikan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Kuesioner

Kuesioner dikirimkan kepada responden dalam penelitian ini guna mendapat jawaban pertanyaan yang telah disiapkan (Suliyanto, 2018). Sebelum membagikan kuesioner, peneliti menjelaskan tujuan dan cara

pengisian kuesioner untuk memastikan responden memahami dan mengisi kuesioner dengan benar.

Penelitian ini menggunakan skala Likert untuk pengolahan dan analisis data. Kesan terhadap fenomena yang diteliti diukur menggunakan skala ini. Skala Likert merupakan alat ukur proporsional yang mengubah variabel penelitian menjadi indikator. Skala likert ditentukan dengan:

Tabel 3. 1 Skala Likert Peneliti

Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5 Variabel dan Indikator

Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

No.	Variabel	Indikator	Skala
1	<i>Organizational Commitment</i> merupakan keadaan dimana karyawan memiliki kesetiaan dan ingin terlibat pada organisasi, serta berkomitmen untuk mencapai tujuan dan mempertahankan keanggotaannya.	<ol style="list-style-type: none"> Keterlibatan karyawan Kesetiaan karyawan Kebanggaan karyawan pada organisasi Lincoln dan Bashaw (dalam Sopiah 2008)	Skala Likert
2	<i>Perceived Organizational Support</i> adalah konsep yang	<ol style="list-style-type: none"> Keadilan karir Dukungan dari atasan 	Skala Likert

	mengacu pada persepsi tentang organisasi mendukung mereka melalui kondisi kerja yang baik, menghargai ide dan kontribusi karyawan.	3. Kondisi kerja 4. Menghargai ide karyawan Rosyiana (2019)	
3	Job Satisfaction adalah keadaan dimana karyawan merasakan kepuasan, kenyamanan dan kebahagiaan saat melakukan tugas maupun dengan kondisi dirinya sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan etika dan menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu agar prestasi kerjanya meningkat.	1. Mencintai pekerjaan 2. Moral kerja dan disiplin 3. Prestasi kerja Hasibuan (2008)	Skala Likert
4	Work Engagement merupakan persepsi karyawan tentang sejauh mana mengekspresikan keterikatan dirinya secara total dan terikat melalui semangat, dedikasi dan penyerapan.	1. Vigour (semangat) 2. Dedication (dedikasi) 3. Absorption (penyerapan) Chan <i>et al.</i> (2020)	Skala Likert

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif Statistik

Statistik deskriptif adalah ringkasan atau deskripsi data yang diperoleh, bebas dari prasangka (Sugiyono 2018:147). Metode kegunaan analisis statistik deskriptif ini melibatkan pengelompokan serta pengaturan data kemudian dilakukan analisis untuk mendapatkan

pemahaman tentang masalah yang terkait. Berikut merupakan rumus yang dapat digunakan:

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal}}{5}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0,8$$

Berikut adalah kategori pembobotan dengan interval kelas 0,8:

Tabel 3. 3 Nilai Skor dan Kategori

Skor	Kategori
1 - 1.80	Sangat rendah
1.81 - 2.60	Rendah
2.61 - 3.40	Cukup
3.41 - 4.20	Tinggi
4.21 - 5.00	Sangat tinggi

Sumber: data primer diolah 2024

3.6.2 Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas Data

Validitas kuesioner dapat dievaluasi dengan menggunakan uji validitas. Menurut Ghazali (2009), Jika pertanyaan dalam survei dapat menjelaskan indikator variabel, kami katakan kuesioner tersebut sah. Dengan menggunakan perangkat lunak SPSS, kami

menghitung korelasi antara skor setiap item pertanyaan dan skor keseluruhan total untuk melakukan uji validitas dalam penelitian ini. Jika nilai-P kurang dari 0,05, temuan dianggap asli.

b. Uji Reliabilitas Data

Untuk menilai kuesioner yang merupakan indikator suatu variabel, pengujian reliabilitas digunakan (Ghozali, 2011). Bila respons suatu survei tetap konstan dan dapat dipercaya sepanjang waktu, kita katakan survei itu dapat diandalkan. Menurut (Ghozali, 2011) Jika nilai alpha lebih dari 0,60, kuesioner dianggap kredibel. Reliabilitas instrumen dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan Cronbach's Alpha.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Untuk menjamin bahwa data penelitian mengikuti distribusi normal, dilakukan uji kenormalan data. Statistik parametrik sesuai digunakan ketika data mengikuti distribusi normal; statistik nonparametrik memberikan keleluasaan yang lebih besar ketika data menyimpang dari norma. Untuk memastikan bahwa data normal, uji Kolmogorov-Smirnof merupakan alat yang populer.

Santoso (2012: 393) menyatakan bahwa Signifikansi Asimptotik, kriteria berbasis probabilitas, dapat digunakan untuk

memutuskan apakah uji kenormalan signifikan. Menurut definisi, data dianggap normal jika probabilitasnya lebih besar dari 0,05. Setiap data yang kurang dari 0,05 dianggap abnormal.

b. Uji Multikolinearitas

Indikator potensi korelasi antara variabel yang dianggap independen adalah uji multikolinearitas. Nilai toleransi dan Variance Inflation Factor (VIF) digunakan untuk memastikan adanya multikolinearitas. Kita dapat mengesampingkan multikolinearitas menggunakan kriteria berikut: Nilai VIF di bawah 10 atau nilai toleransi $> 0,10$. Namun, multikolinearitas terjadi ketika nilai VIF lebih besar atau sama dengan 10 atau nilai toleransi kurang dari atau sama dengan 0,10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk mengidentifikasi model regresi dengan varians residual yang tidak sama. Untuk menemukan heteroskedastisitas, uji Glejser memplot nilai absolut residual terhadap variabel independen. Jika nilai probabilitas signifikansi lebih dari 0,05, model regresi dianggap bebas dari heteroskedastisitas, menurut Ghozali (2016).

3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menguji dampak beberapa faktor independen terhadap satu variabel dependen, peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menggunakan ambang batas signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Ikuti langkah-langkah berikut untuk analisis lebih lanjut guna menentukan kepentingan relatif variabel dependen berikut:

$$Y_1 : \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y_2 : \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Y_1 + e$$

Keterangan:

Y1 : Job Satisfaction

Y2 : Work Engagement

X1 : Organizational Commitment

X2 : Perceived Organizational Support

β_1 : Koefisien regresi *organizational commitment*

β_2 : Koefisien regresi *perceived organizational support*

β_3 : Koefisien regresi *job satisfaction*

e : Standard Error

3.6.5 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Bila mencari hubungan yang signifikan secara statistik antara dua variabel, uji-t adalah jalan keluarnya. Setelah menjalankan uji-t dengan

ambang signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), seseorang dapat menarik kesimpulan berikut:

- a) Menunjukkan adanya hubungan substansial antara variabel independen, H_0 ditolak dan H_a diterima jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$.
- b) Tidak ada hubungan signifikan antara variabel independen jika t_{hitung} kurang dari atau sama dengan t_{tabel} , yang berarti H_0 diterima dan H_a ditolak.

3.6.6 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Salah satu cara untuk mengetahui variabel tambahan apa yang berperan adalah dengan melakukan (R^2). Ukuran sejauh mana variabel independen komitmen organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja berdampak pada variabel dependen adalah *Adjusted R-Square*, yang menyediakan koefisien determinasi. Dari nol hingga satu, nilai R^2 berada di antara nol dan satu. Model regresi yang lebih baik adalah model dengan skor R^2 yang tinggi. Ketika nilai R^2 mendekati 1, itu berarti bahwa variabel independen memberikan penjelasan yang baik untuk varians dalam variabel dependen. Namun, jika nilai R^2 rendah, itu berarti bahwa variabel independen hanya dapat menjelaskan sebagian kecil dari varians dalam variabel dependen.

3.6.7 Uji F

Alat statistik penting untuk menentukan apakah model regresi yang baru dibangun cukup memperhitungkan data yang tersedia adalah uji kesesuaian. Nilai F, yang dapat ditentukan menggunakan rumus berikut, adalah salah satu metode pengukuran:

$$F = \frac{R^2 / (k - 1)}{1 - R^2 / (n - k)}$$

Keterangan:

- F : Nilai F hitung
 R² : Koefisien determinasi
 K : Jumlah variabel
 n : Ukuran sampel

Kesimpulan berikut dapat ditarik dengan menggunakan uji statistik dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$):

- a) Model penelitian dianggap tidak memadai atau variabel independen tidak dapat digunakan untuk meramalkan variabel dependen jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, yang berarti menolak H_0 dan menerima H_a .
- b) Model penelitian dianggap sesuai atau variabel independen dapat digunakan untuk meramalkan variabel dependen jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, yang berarti H_0 diterima dan H_a ditolak.

3.6.8 Uji Sobel Test

Ghozali (2013) mendefinisikan variabel intervening sebagai variabel yang mengubah sifat interaksi antara dua kelompok variabel. Untuk menentukan apakah faktor independen memiliki pengaruh tidak langsung terhadap variabel dependen melalui variabel intermediet, digunakan uji sobel.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian

Karyawan PT. XYZ menjadi partisipan dalam penelitian ini, yang bertujuan untuk menguji keterikatan karyawan. Data primer penelitian ini berasal dari 75 responden yang dipilih secara langsung menggunakan kriteria tertentu dan kemudian diberikan kuesioner untuk diisi. Berikut adalah penyajian data karakteristik responden:

Tabel 4. 1 Data Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	42	56%
2	Perempuan	33	44%
Total		75	100%

Sumber: data primer diolah 2024

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa terdapat 42 responden laki-laki (56% dari total), sedangkan hanya 33 responden perempuan (44% dari total) yang diikutsertakan. Dengan demikian, laki-laki merupakan mayoritas responden survei.

Tabel 4. 2 Data Usia Responden

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	< 25 tahun	13	17%
2	25 – 35 tahun	29	39%
3	> 35 tahun	33	44%
Total		75	100%

Sumber: data primer diolah 2024

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa terdapat total 33 responden (atau 44%) yang berusia di atas 35 tahun, sementara 29 responden (atau 39%) berusia antara 25 dan 35 tahun. Selain itu, pada usia < 25 tahun terdapat 13 orang (17%). Hal ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh kelompok usia > 35 tahun.

Tabel 4. 3 Data Lama Bekerja Responden

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 1 – 5 tahun	48	64%
2	> 5 tahun	27	36%
Total		75	100%

Sumber: data primer diolah 2024

Dalam hal masa kerja, 64% responden telah bekerja selama 1–5 tahun, sementara 36% telah bekerja selama 5 tahun atau lebih. Hasilnya, jelas bahwa sebagian besar responden telah bekerja setidaknya selama enam bulan.

Tabel 4. 4 Data Pendidikan Responden

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	51	68%
2	Diploma	10	13%
3	Sarjana	14	19%
Total		75	100%

Sumber: data primer diolah 2024

Hasil pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari total responden, 51 pekerja (atau 68% dari total) hanya menamatkan pendidikan SMA. Sementara itu, sepuluh responden (atau tiga belas persen) berpendidikan diploma, dan empat belas (atau dua puluh empat persen) berpendidikan sarjana. Hal tersebut menunjukkan bahwa PT. XYZ banyak memanfaatkan tenaga dimana tingkat pendidikan terakhir karyawannya didominasi oleh SMA.

4.2 Teknik Analisis Data

4.2.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Ringkasan data studi yang dikumpulkan dari 75 responden dianalisis dan disajikan menggunakan statistik deskriptif. Berikut ini adalah ikhtisar beberapa kategori variabel, yang diperoleh dari hasil perhitungan dan klasifikasi:

1. Variabel *Organizational Commitment* (X1)

Analisis deskriptif frekuensi riset terkait pertama ialah variabel *Organizational Commitment* (X1). Adapun analisis deskriptif frekuensi persebaran jawaban responden melalui kuesioner *Organizational Commitment* dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Tabel Deskripsi *Organizational Commitment*

Indikator	Kategori					Mean	Keterangan
	1	2	3	4	5		
Keterlibatan karyawan	0	3	4	30	38	4.37	Sangat tinggi
Kesetiaan karyawan	0	1	6	31	37	4.39	Sangat tinggi
Kebanggaan karyawan pada organisasi	0	5	2	31	37	4.33	Sangat tinggi
	Rata-rata keseluruhan					4.36	Sangat tinggi

Sumber: data primer diolah 2024

Melalui tabel 4.5 diatas dapat diketahui bahwa responden memberikan tanggapan terhadap variabel *Organizational Commitment* beserta total rata-rata 4.36, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Organizational Commitment* sudah baik dan terhitung sangat tinggi dengan skor rata-rata tertinggi 4.39 yang terdapat pada indikator kesetiaan karyawan dimana mereka turut serta mengembangkan perusahaan dan didasari karena karyawan merasa terikat sehingga berat untuk meninggalkan perusahaan dan memilih untuk bekerja di perusahaan untuk jangka waktu yang lama. Dari ketiga indikator, tingkat skor rata-rata terendah terdapat pada

indikator ketiga sebesar 4.33 terkait kebanggaan karyawan pada organisasi. Akan tetapi skor tersebut masih berada dalam skala 4 yang artinya responden setuju dan bangga menjadi bagian dari perusahaan.

2. Variabel *Perceived Organizational Support* (X2)

Analisis deskriptif frekuensi riset terkait kedua adalah variabel *Perceived Organizational Support* (X2). Distribusi tanggapan dari survei Dukungan Organisasi yang Dirasakan, sebagaimana dirinci dalam analisis deskriptif, adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Deskripsi *Perceived Organizational Support*

Indikator	Kategori					Mean	Keterangan
	1	2	3	4	5		
Keadilan karir	0	3	4	25	43	4.44	Sangat tinggi
Dukungan dari atasan	0	5	2	44	24	4.16	Tinggi
Kondisi kerja	0	4	3	34	34	4.31	Sangat tinggi
Menghargai ide karyawan	0	6	1	32	36	4.31	Sangat tinggi
Rata-rata keseluruhan						4.30	Sangat tinggi

Sumber: data primer diolah 2024

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa responden menilai dukungan organisasi mereka untuk kemajuan karier mereka sebesar 4,30 pada skala 1 hingga 5, dengan peringkat tertinggi berasal dari indikator keadilan karier terkait sebesar 4,44. Berdasarkan hal ini, aman untuk mengatakan bahwa POS baik dan sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa korporasi telah

memperlakukan karyawannya dengan baik dalam hal peluang pengembangan karier menurut aturan. Di antara keempat indikasi, yang kedua berkaitan dengan bantuan dari atasan memiliki tingkat skor rata-rata terendah yaitu 4,16. Tetapi ini masih merupakan angka 4 pada skala 1 hingga 5, jadi orang berpikir bos dapat berbuat lebih banyak untuk membantu dengan memberi pekerja lebih banyak kesempatan untuk mengasah keterampilan & seberapa besar bos mereka menghargai masukan mereka dan peduli terhadap mereka sebagai individu.

3. Variabel *Job Satisfaction* (Y1)

Analisis deskriptif frekuensi riset terkait kedua adalah variabel *Job Satisfaction* (Y1). Adapun analisis deskriptif frekuensi persebaran jawaban responden melalui kuesioner *Job Satisfaction* dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Deskripsi *Job Satisfaction*

Indikator	Kategori					Mean	Keterangan
	1	2	3	4	5		
Mencintai pekerjaan	0	4	3	34	34	4.31	Sangat tinggi
Moral kerja dan disiplin	0	2	5	32	36	4.36	Sangat tinggi
Prestasi kerja	0	4	3	36	32	4.28	Sangat tinggi
	Rata-rata keseluruhan					4.31	Sangat tinggi

Sumber: data primer diolah 2024

Melalui tabel 4.7 diatas dapat diketahui bahwa responden memberikan tanggapan terhadap variabel *Job Satisfaction* beserta total rata-rata 4.31 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* sudah baik dan terhitung sangat tinggi dengan skor rata-rata tertinggi 4.36 yang terdapat pada indikator moral kerja dan disiplin terkait perilaku karyawan yang senang menunjukkan kepatuhan sesuai etika dan aturan kerja yang berlaku sehingga mereka memiliki keinginan dan disiplin untuk lebih terlibat dalam mencapai target perusahaan. Dari ketiga indikator tersebut, indikasi kedua yang berkaitan dengan kinerja pekerjaan memiliki tingkat terendah, sebesar 4,28. Namun, indikator ada di skala 4 poin, jadi tampaknya orang-orang akan berpikir bahwa penetapan tugas berdasarkan kekuatan orang-orang dan menerapkan sistem untuk memberi penghargaan kepada orang-orang berdasarkan hasil usaha mereka, yang memperhitungkan pengalaman, keahlian, dan kejujuran mereka akan lebih baik.

4. Variabel *Work Engagement* (Y2)

Analisis deskriptif frekuensi riset terkait kedua adalah variabel *Work Engagement* (Y2). Adapun analisis deskriptif frekuensi persebaran jawaban responden melalui kuesioner *Work Engagement* dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Deskripsi *Work Engagement*

Indikator	Kategori					Mean	Keterangan
	1	2	3	4	5		

Vigour	0	4	3	33	35	4.32	Sangat tinggi
Dedication	0	4	3	35	33	4.29	Sangat tinggi
Absorption	0	3	4	35	33	4.31	Sangat tinggi
Rata-rata keseluruhan						4.30	Sangat tinggi

Sumber: data primer diolah 2024

Melalui tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa responden memberikan tanggapan terhadap variabel *Work Engagement* beserta total rata-rata 4.30 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Work Engagement* sudah sangat baik dan terhitung sangat tinggi dengan skor rata-rata tertinggi 4.32 yang terdapat pada indikator *vigour* terkait karyawan dalam memberikan usaha terhadap keterlibatan kerjanya. Laba bersih perusahaan dapat diuntungkan dari keterlibatan karyawan dalam jangka panjang. Pekerja yang mendapat skor lebih tinggi pada skala keterlibatan cenderung menunjukkan antusiasme dan dedikasi. Hal ini dapat berdampak positif pada kinerja perusahaan, seperti peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Dari tiga indikator yang diukur, skor rata-rata terendah sebesar 4.29 pada indikator kedua terkait *dedication*. Akan tetapi skor tersebut masih berada dalam skala 4 yang artinya responden setuju dan merasa memiliki dedikasi yang tinggi di perusahaan.

4.3 Hasil Uji Kualitas Data

4.3.1 Hasil Uji Validitas Data

Dengan menggunakan SPSS v25 dan metode korelasi product moment, kami memeriksa validitas pernyataan kuesioner. Jika hitung r lebih besar atau sama dengan tabel r , maka pernyataan kuesioner tersebut benar. Dalam penelitian ini ditemukan r tabel sebesar 0,2242 dengan menggunakan ambang signifikansi 0,05 dan $n = 75$.

Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Data Penelitian

Variable	Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Organizational Commitment (X1)	1	0,863	0,2242	Valid
	2	0,812	0,2242	Valid
	3	0,870	0,2242	Valid
Perceived Organizational Support (X2)	1	0,856	0,2242	Valid
	2	0,876	0,2242	Valid
	3	0,811	0,2242	Valid
	4	0,854	0,2242	Valid
Job Satisfaction (Y1)	1	0,804	0,2242	Valid
	2	0,843	0,2242	Valid
	3	0,865	0,2242	Valid
Work Engagement (Y2)	1	0,877	0,2242	Valid
	2	0,848	0,2242	Valid
	3	0,858	0,2242	Valid

Sumber: data primer diolah 2024

Terkait variabel komitmen organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja, nilai r-hitung setiap item pernyataan kuesioner lebih besar daripada r-tabel, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.9. Dengan demikian, semua item pernyataan kuesioner tersebut sah.

4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas Data

Pengujian reliabilitas kuesioner menggunakan Cronbach's Alpha pada SPSS v25 merupakan langkah selanjutnya setelah semua item kuesioner dinyatakan valid. Jika nilai koefisien Cronbach's Alpha lebih besar atau sama dengan 0,60, maka instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Realibilitas Data Penelitian

Variable	Koefisien Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Min	Keterangan
Organizational Commitment (X1)	0,804	0,60	Reliable
Perceived Organizational Support (X2)	0,870	0,60	Reliable
Job Satisfaction (Y1)	0,786	0,60	Reliable
Work Engagement (Y2)	0,825	0,60	Reliable

Sumber: data primer diolah 2024

Setiap variabel memiliki koefisien Cronbach's Alpha sebesar 0,60 atau lebih, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.10, yang menunjukkan hasil uji reliabilitas. Hasilnya, kita dapat mempercayai semua komponen pernyataan dalam setiap variabel.

4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Hasil Uji Normalitas Data

Uji kenormalan residual merupakan salah satu dari banyak uji asumsi tradisional yang harus dijalankan sebelum analisis regresi berganda dapat dilakukan. Uji Kolmogorov-Smirnof Satu Sampel SPSS v25 digunakan untuk melakukan uji kenormalan. Asymp.Sig. > alpha ($\alpha = 0,05$) merupakan kriteria kenormalan. Anda dapat melihat hasil uji kenormalan pada tabel berikut:

Tabel 4. 11 Hasil Uji One Sample Kolmogorov-Smirnof Test Persamaan I

	Standar Residual	Alpha	Keterangan
Asymp. Sig (2-tailed)	0,200	0,05	Normal

Sumber: data primer diolah 2024

Tabel 4. 12 Hasil Uji One Sample Kolmogorov-Smirnof Test Persamaan II

	Standar Residual	Alpha	Keterangan
Asymp. Sig (2-tailed)	0,200	0,05	Normal

Dengan nilai Asymp.Sig. sebesar 0,200 untuk persamaan I dan II, seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas, kita dapat melihat bahwa tingkat signifikansi lebih tinggi dari 0,05. Oleh karena itu, data residual mengikuti distribusi normal.

4.4.2 Hasil Uji Multikolinearitas

Menemukan korelasi antara variabel independen model regresi merupakan tujuan dari uji multikolinearitas. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih dari 0,10, maka multikolinearitas tidak terjadi. Secara singkat, tabel di bawah ini menampilkan hasil uji multikolinearitas:

Tabel 4. 13 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan I

Variable	Tolerancy	VIF	Keterangan
Organizational Commitment (X1)	0.386	2.588	Tidak terjadi multikolinearitas
Perceived Organizational Support (X2)	0.386	2.588	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: data primer diolah 2024

Tabel 4. 14 Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan II

Variable	Tolerancy	VIF	Keterangan
Organizational Commitment (X1)	0.338	2.959	Tidak terjadi multikolinearitas
Perceived Organizational Support (X2)	0.243	4.110	Tidak terjadi multikolinearitas
Job Satisfaction (Y1)	0.246	4.072	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: data primer diolah 2024

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa untuk persamaan I dan II, nilai VIF kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih dari 0,10. Hal ini membuktikan bahwa tidak terdapat tanda-tanda multikolinearitas pada model regresi yang digunakan dalam penelitian ini.

4.4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Jika varians residual tidak sama, heterokedastisitas akan menunjukkannya. Nilai sig. > 0,05, digunakan untuk menentukan tidak adanya heteroskedastisitas. Tabel berikut menampilkan hasil pengujian:

Tabel 4. 15 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan I

Variable	Sig.	Alpha	Keterangan
Organizational Commitment (X1)	0.878	0.05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Perceived Organizational Support (X2)	0.698	0.05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: data primer diolah 2024

Tabel 4. 16 Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan II

Variable	Sig.	Alpha	Keterangan
Organizational Commitment (X1)	0.750	0.05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Perceived Organizational Support (X2)	0.354	0.05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Job Satisfaction (Y1)	0.485	0.05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: data primer diolah 2024

Dari hasil terlihat variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari alpha, yaitu 0,05, seperti yang terlihat pada tabel. Temuan ini membantah hipotesis heteroskedastisitas dalam model regresi penelitian.

4.5 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel berikut menampilkan temuan analisis regresi berganda studi ini:

Tabel 4. 17 Hasil Regresi Linier Berganda Persamaan I

Independent Variable	Dependent Variable	Koefisien Regresi	Sig.
Organizational Commitment	Job Satisfaction	0.302	0.002
Perceived Organizational Support		0.611	0.000

Sumber: data primer diolah 2024

Pada model I regresi linier berganda dijelaskan bahwa variabel *Organizational Commitment* (X_1) serta *Perceived Organizational Support* (X_2) mempunyai koefisiensi regresi positif yang menunjukkan bahwa semua variabel riset memiliki pengaruh positif pada *Job Satisfaction* (Y_1). Persamaan regresi berikut merangkum hasil pengolahan data:

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y_1 = 0.302X_1 + 0.611X_2$$

Berikut ini dapat disimpulkan dari persamaan ini:

1. Pada model regresi pertama, variabel komitmen organisasi memiliki koefisien sebesar 0,302 yang menunjukkan pengaruh positif. Dengan demikian, Kepuasan Kerja dapat dipengaruhi oleh Komitmen Organisasi jika dimiliki dan dipahami dengan benar oleh setiap karyawan.
2. Koefisien model regresi I variabel *Perceived Organizational Support* sebesar 0.611 terkait artinya pengaruh *Perceived Organizational Support* bernilai positif dengan tingkat kepuasan kerja pekerja mungkin dipengaruhi oleh peningkatan dukungan organisasi yang mereka rasakan.

Tabel berikut menampilkan temuan regresi linier berganda yang diperoleh dari penelitian ini:

Tabel 4. 18 Hasil Regresi Linier Berganda Persamaan II

Independent Variable	Dependent Variable	Koefisien Regresi	Sig.
Organizational Commitment		0.353	0.001
Perceived Organizational Support	Work Engagement	0.299	0.015
Job Satisfaction		0.279	0.022

Sumber: data primer diolah 2024

Pada model 2 regresi linier berganda dijelaskan bahwa variabel *Organizational Commitment* (X_1), *Perceived Organizational Support* (X_2) serta *Job Satisfaction* (Y_1) mempunyai koefisien regresi (positif) terkait menunjukkan bahwa semua variabel riset memiliki pengaruh positif pada *Work*

Engagement (Y_2). Jika *Organizational Commitment* (X_1), *Perceived Organizational Support* (X_2) serta *Job Satisfaction* (Y_1) diperhatikan pada pekerjaan maka hal tersebut akan berdampak pada *Work Engagement* (Y_2). Adapun persamaan regresi melalui hasil olah data diatas dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y_2 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y_1$$

$$Y_2 = 0.353X_1 + 0.299X_2 + 0.279Y_1$$

Berikut ini dapat disimpulkan dari persamaan ini:

1. Terkait dengan pengaruh Komitmen Organisasi yang bernilai positif, koefisien regresi model II variabel ini adalah sebesar 0,353. Artinya, jika *Organizational Commitment* dimiliki oleh karyawan serta diperhatikan dengan baik maka hal itu dapat berdampak pada *Work Engagement*.
2. Koefisien model regresi II variabel *Perceived Organizational Support* sebesar 0.299 terkait pengaruh *Organizational Commitment* bernilai (positif). Artinya, jika *Perceived Organizational Support* dimiliki oleh karyawan serta diperhatikan dengan baik maka hal itu dapat berdampak pada *Work Engagement*.
3. Koefisien model regresi II variabel *Job Satisfaction* sebesar 0.279 terkait pengaruh *Organizational Commitment* bernilai (positif). Dengan demikian,

Keterlibatan Kerja dapat dipengaruhi oleh kepemilikan dan perhatian individu terhadap Dukungan Organisasi yang Dirasakan.

4.6 Hasil Uji Hipotesis

4.6.1 Hasil Uji t

Untuk mengetahui bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lain, digunakan uji-t. Hasil uji-t menunjukkan bahwa nilai sig kurang dari 0,05 menyatakan hipotesis diterima dan nilai sig lebih dari 0,05 menyatakan hipotesis ditolak. Berikut ini adalah hasil uji-t dari penelitian ini:

Tabel 4. 19 Hasil Uji t Persamaan I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.562	.789		1.980	.051
	Organizational Commitment	.299	.093	.302	3.215	.002
	Perceived Organizational Support	.434	.067	.611	6.508	.000

a. Dependent Variable: Job Satisfaction

Tabel 4. 20 Hasil Uji t Persamaan II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.581	.853		.681	.498
	Organizational Commitment	.364	.105	.353	3.481	.001
	Perceived Organizational Support	.221	.089	.299	2.496	.015
	Job Satisfaction	.291	.124	.279	2.341	.022

a. Dependent Variable: Work Engagement

Sumber: data primer diolah 2024

Pengujian hipotesis berikut dilakukan dengan menggunakan data dari analisis regresi tersebut:

1. Pengujian Hipotesis Pertama (H₁)

Analisis hipotesis pertama mengungkapkan bahwa *organizational commitment* memiliki hubungan positif dengan *job satisfaction*. Kita dapat menyimpulkan bahwa H₀ ditolak dan H_a diterima karena nilai t hitung (3,215) lebih besar daripada nilai t tabel (1,993) dan tingkat signifikansi (0,002) lebih kecil daripada tingkat alfa (0,05). Hal ini membuktikan bahwa berkomitmen pada perusahaan akan meningkatkan kebahagiaan Anda di tempat kerja.

2. Pengujian Hipotesis Kedua (H₂)

Karena nilai t hitung (6,508) lebih besar daripada nilai t tabel (1,993) dan tingkat signifikansi (0,000) lebih kecil daripada tingkat alfa (0,05), kita dapat menyimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Dengan demikian, hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh dukungan organisasi yang dirasakan, adalah benar.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga (H_3)

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja, karena nilai t hitung (3,481) lebih besar dari nilai t tabel (1,994) dan tingkat signifikansi (0,001) lebih kecil dari tingkat alfa (0,05).

4. Pengujian Hipotesis Keempat (H_4)

Berdasarkan hasil uji hipotesis keempat, keterikatan karyawan meningkat ketika mereka merasa mendapat dukungan dari atasan mereka. Hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima karena nilai t hitung (2,496) lebih besar daripada nilai t tabel (1,994) dan tingkat signifikansi (0,015) lebih kecil daripada α (0,05).

5. Pengujian Hipotesis Kelima (H_5)

Analisis hipotesis kelima menjelaskan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif pada *work engagement*. Hipotesis nol (H_0)

ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima karena nilai t hitung (2,341) > t tabel (1,994) dan sig. (0,022) < α (0,05).

4.6.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah metrik berbasis persentase untuk menilai sejauh mana faktor independen memengaruhi variabel dependen. Faktor-faktor seperti komitmen organisasi (X1), dukungan organisasi yang dirasakan (X2), kepuasan kerja (Y1), dan keterlibatan kerja (Y2) diuji koefisien determinasinya, dan jawabannya adalah:

Tabel 4. 21 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Persamaan Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Model Regresi I	0.869	0.754	0.748	0.966
Model Regresi II	0.868	0.753	0.742	1.018

Sumber: data primer diolah 2024

Model regresi I memiliki nilai R-kuadrat yang disesuaikan sebesar 0,748, atau 74,8%, menurut temuan penelitian. Jelas bahwa kepuasan kerja secara signifikan dipengaruhi oleh komitmen organisasi dan dukungan organisasi yang dirasakan, yang mencakup 74,8% dari total.

Keterlibatan kerja secara signifikan dipengaruhi oleh komitmen organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, dan kepuasan kerja (74,2% dari total), menurut nilai R Kuadrat yang disesuaikan sebesar 0,742

dalam model regresi II. Bagian yang tersisa dapat diatribusikan pada variabel yang tidak dipertimbangkan.

4.6.3 Hasil Uji F

Model regresi penelitian ini dievaluasi kesesuaiannya menggunakan uji F. Baik nilai Fhitung maupun nilai Sig. harus lebih besar atau sama dengan Ftabel atau α (0,05) agar model regresi dianggap sesuai. Agar model regresi dapat digunakan untuk meramalkan hasil penelitian, beberapa kondisi harus terpenuhi.

Tabel 4. 22 Hasil Uji F Persamaan I

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	206.548	2	103.274	110.588	.000 ^b
	Residual	67.238	72	.934		
	Total	273.787	74			

a. Dependent Variable: Job Satisfaction

b. Predictors: (Constant), Perceived Organizational Support, Organizational Commitment

Sumber: data primer diolah 2024

Dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Komitmen Organisasi dan Dukungan Organisasi yang Dirasakan secara bersamaan, sebagaimana nilai F hitung sebesar 110,588 > nilai F tabel sebesar 3,12 dan nilai signifikansi adalah 0,000 < 0,05.

Tabel 4. 23 Hasil Uji F Persamaan II

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	223.914	3	74.638	71.996	.000 ^b
	Residual	73.606	71	1.037		
	Total	297.520	74			

a. Dependent Variable: Work Engagement

b. Predictors: (Constant), Job Satisfaction, Organizational Commitment, Perceived Organizational Support

Sumber: data primer diolah 2024

Hasil tersebut berdampak pada Kepuasan Kerja secara bersamaan, dengan nilai F hitung sebesar 71,996 > F tabel sebesar 2,73 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05.

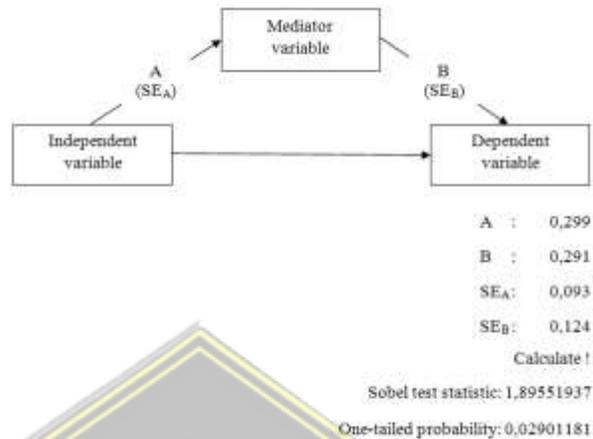
4.7 Hasil Uji Sobel

Untuk menentukan apakah variabel mediasi atau intervensi memediasi, ahli statistik menggunakan uji sobel. Hasil uji sobel variabel *Organizational Commitment* terhadap *Work Engagement* melalui *Job Satisfaction*:



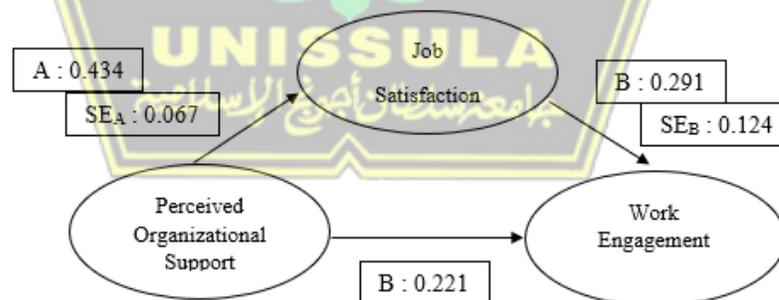
Gambar 4. 1 Uji Sobel Model I

Tabel 4. 24 Hasil Uji Sobel Model I



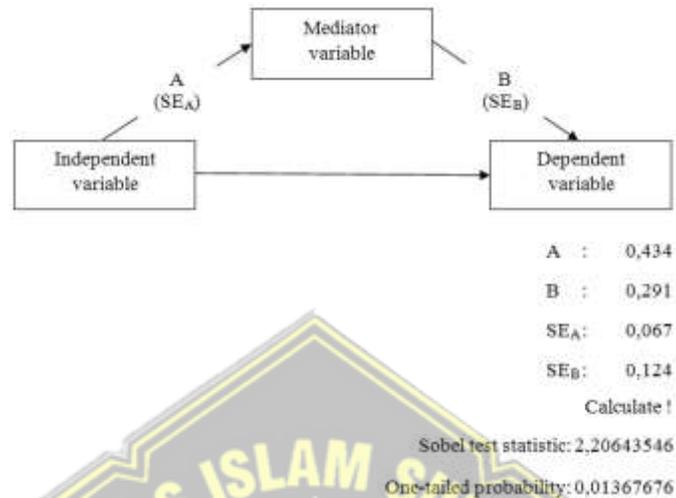
Nilai probabilitas satu sisi adalah $0,029 < 0,05$, menurut hasil analisis. Hubungan antara komitmen organisasi (X1) dan keterlibatan kerja (Y2) dapat dijelaskan oleh fakta bahwa kepuasan kerja (Y1) memediasi hubungan ini.

Berikut adalah hasil uji sobel tentang dampak dukungan organisasi yang dirasakan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan kerja:



Gambar 4. 2 Uji Sobel Model II

Tabel 4. 25 Hasil Uji Sobel Model II



Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Y1) memediasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan (X2) dengan keterikatan kerja (Y2), dengan nilai probabilitas satu sisi sebesar $0,013 < 0,05$.

4.8 Pembahasan

4.8.1 Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Job Satisfaction*

Korelasi yang menguntungkan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja ditemukan dalam uji hipotesis. Temuan uji-t mendukung hal ini; nilai-t 3,215 lebih tinggi daripada nilai-t tabel 1,993, yang membuktikan bahwa komitmen organisasi meningkatkan kepuasan kerja. Tingkat komitmen organisasi yang tinggi dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Ketika karyawan berkomitmen pada pekerjaan mereka, mereka cenderung mengambil inisiatif dan melakukan yang terbaik, yang menguntungkan perusahaan secara keseluruhan. Pekerja

yang puas cenderung bertahan dengan perusahaan untuk jangka panjang, yang menguntungkan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, kita dapat menerima hipotesis pertama dari penelitian ini, yang menyatakan bahwa pekerja melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dalam kaitannya dengan tingkat komitmen mereka. Temuan dari penelitian ini menguatkan temuan dari penelitian lain yang dilakukan oleh Rahayuningsih (2005) & (Hartono et al. 2013) Hal ini menunjukkan adanya hubungan terbalik yang substansial antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

4.8.2 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Satisfaction*

Dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, menurut hasil pengujian penelitian tersebut. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-test dan t-count yang menunjukkan 6.508 lebih besar dari nilai t-table sebesar 1.993. Dari hasil pengujian tersebut dapat ditarik kesimpulan tentang hubungan antara peningkatan kepuasan kerja dengan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi. Tingkat keyakinan karyawan terhadap kontribusinya yang dihargai oleh perusahaan merupakan indikator yang baik dari dukungan organisasi yang dirasakan. Ketika karyawan mengetahui bahwa usahanya dihargai, hal tersebut akan meningkatkan moral dan memberikan kesan yang baik terhadap organisasi. Ketika suatu perusahaan mengikuti standar yang berlaku dan memperlakukan karyawannya dengan baik, maka akan tercipta lingkungan

yang membuat karyawan merasa senang dan produktif karena pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan norma dan etika di tempat kerja. Penelitian ini menemukan bahwa karyawan melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi terkait dengan persepsi mereka terhadap dukungan organisasi. Hal ini menegaskan apa yang ditemukan oleh Septiani dan Wijono (2022), yaitu adanya korelasi positif dan signifikan secara statistik antara persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi dengan tingkat kepuasan kerja mereka.

4.8.3 Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Work Engagement*

Komitmen organisasional berdampak positif terhadap keterikatan karyawan di tempat kerja, menurut temuan studi ini. Terdapat hubungan positif antara komitmen organisasional dan keterikatan kerja, seperti yang ditunjukkan oleh temuan uji-t dan nilai hitung-t sebesar 3.481, yang lebih besar daripada nilai tabel-t sebesar 1.994. Dengan skor rata-rata 4,39 (nilai maksimum yang mungkin), responden menunjukkan dedikasi yang besar untuk bekerja dalam jangka panjang dan berusaha membangun perusahaan, menurut analisis statistik deskriptif. Dengan adanya komitmen karyawan, maka karyawan akan berusaha untuk meningkatkan keterlibatan kerja dan akan berusaha semaksimal mungkin dalam melakukan pekerjaannya karena mereka merasa bagian dari perusahaan dan bersedia bekerja dalam waktu yang lama. Ketika *organizational commitment* karyawan tinggi maka akan lebih mungkin untuk terlibat dalam pekerjaannya sehingga akan

berdampak pada *work engagement* karyawan. Karyawan yang berdedikasi tinggi terhadap pekerjaannya cenderung akan bekerja lebih keras dan lebih giat, memfokuskan energi mereka untuk membangun hubungan baik dengan rekan kerja. Hal ini pada gilirannya akan memengaruhi tingkat komitmen yang dirasakan setiap karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Aboramadan *et al.* (2020) yang menunjukkan korelasi positif yang kuat antara dedikasi terhadap pekerjaan seseorang dan loyalitas kepada pemberi kerjanya.

4.8.4 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*

Dukungan organisasi yang dirasakan berdampak positif terhadap partisipasi di tempat kerja, menurut temuan studi ini seperti yang ditunjukkan oleh temuan uji-t dan nilai hitung-t sebesar 2.496 yang melampaui nilai tabel-t sebesar 1.994. Tingkat keterlibatan karyawan di tempat kerja berkorelasi positif dengan persepsi mereka terhadap tingkat dukungan yang mereka dapatkan dari perusahaan mereka. Dengan kata lain, perusahaan yang peduli terhadap karyawannya akan menghargai kontribusi mereka dalam kemajuan karir sehingga karyawan akan memberikan nilai positif serta berdedikasi tinggi dan berusaha untuk mencapai target perusahaan yang pastinya karyawan akan semakin terlibat lebih. Hal ini dapat diperhatikan melalui keempat indikator dengan nilai terkait paling tinggi ialah 4.44 yang membuktikan bahwa beberapa

responden mendapatkan perlakuan yang adil dalam kriteria promosi yang didasarkan pada berbagai pertimbangan. Jadi, ketika pekerja merasa dihargai dan diperhatikan oleh atasannya, mereka cenderung akan lebih terlibat penuh dalam pekerjaannya, yang terwujud dalam bentuk lebih banyak gairah, energi, dan konsentrasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Mufarrikah *et al.* (2020) Hal ini menunjukkan bahwa karyawan lebih berminat pada pekerjaan mereka apabila mereka merasa didukung oleh pemberi kerja mereka.

4.8.5 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Work Engagement*

Keterlibatan kerja dipengaruhi secara positif oleh kepuasan kerja, menurut temuan uji studi tersebut. Nilai t-test dan t-count, yang keduanya melampaui nilai t-table sebesar 1.994, menunjukkan hal ini benar. Korelasi antara kebahagiaan kerja dan keterlibatan dalam pekerjaan seseorang terlihat di sini. Tingkat kepuasan kerja seseorang dapat didefinisikan sebagai sejauh mana mereka puas dengan pekerjaan mereka. Ketika pekerjaan pekerja selaras dengan nilai-nilai mereka sendiri, mereka cenderung lebih menaruh hati dan jiwa mereka ke dalam pekerjaan mereka. Pekerja yang menyukai apa yang mereka lakukan untuk mencari nafkah cenderung lebih menaruh hati mereka ke dalam pekerjaan mereka dan memberikan segalanya untuk membantu perusahaan berhasil. Temuan ini terbukti dari tiga indikator dengan nilai terkait; lebih khusus lagi, indikator terkait tertinggi memiliki nilai 4,36, yang menunjukkan bahwa sejumlah

responden menunjukkan etika kerja dan disiplin yang kuat dengan mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan. Hasilnya, pekerja yang secara emosional terlibat dalam keberhasilan perusahaan, yang menyukai pekerjaannya, dan yang memiliki keahlian relevan selama bertahun-tahun akan lebih mampu menyalurkan upayanya. Sejalan pada riset Michelle R Simpson (2009) sampai pada kesimpulan bahwa kepuasan dalam pekerjaan seseorang berdampak signifikan terhadap tingkat keterlibatan seseorang di tempat kerja.

4.8.6 Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Work Engagement* melalui *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan analisis jalur uji sobel menunjukkan bahwa *job satisfaction* (Y1) dapat memediasi antara *organizational commitment* serta *work engagement* berdasarkan nilai *one tailed probability* sebesar $0.029 < 0.05$ beserta sobel statistiknya 1.895. Hasil tersebut menjelaskan bahwa adanya *organizational commitment* dapat mempengaruhi *work engagement* melalui *job satisfaction*. Untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, bisnis harus melakukan hal-hal seperti berinvestasi dalam pertumbuhan profesional karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Anda peduli terhadap mereka, yang membuat mereka lebih mungkin bertahan dan mempertahankan keanggotaan dan pekerjaan mereka. Ketika karyawan sudah berkomitmen dan merasa puas pada perusahaan, mereka akan meningkatkan keterlibatan kerjanya karena adanya perasaan positif dalam

diri mereka sehingga tidak menganggap pekerjaan mereka sebagai beban. Perusahaan juga perlu memastikan bahwa karyawan merasa nyaman sehingga mereka akan setia terhadap perusahaan dan patuh terhadap etika serta aturan kerja yang berlaku di perusahaan. Sehingga hal tersebut akan meningkatkan *job satisfaction* serta secara tidak langsung akan meningkatkan *work engagement*. Ketika *work Engagement* semakin tinggi karena *job satisfaction* meningkat, karyawan akan berkontribusi lebih dalam pekerjaannya dan menyelesaikannya tepat waktu. Sehingga adanya *organizational commitment* terkait akan meningkatkan *job satisfaction* dan secara tidak langsung mempengaruhi *work engagement*. Artinya, jika karyawan bahagia dengan pekerjaannya, mereka akan lebih berinvestasi dalam keberhasilan perusahaan dan cenderung berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuannya.

4.8.7 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* melalui *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening

Keterlibatan kerja dan dukungan organisasi yang dirasakan dapat dimediasi oleh kepuasan kerja (Y1), menurut analisis jalur uji Sobel. Kesimpulan ini didukung oleh nilai probabilitas satu sisi sebesar 0,013 <0,05 dan statistik Sobel sebesar 2,206. Temuan tersebut memberikan gambaran tentang bagaimana kepuasan kerja, ukuran dukungan organisasi yang dirasakan, dapat memengaruhi keterlibatan di tempat kerja.

Berdasarkan temuan ini, jelas bahwa pekerja ingin lebih terlibat dalam pekerjaan ketika mereka merasa mendapat dukungan dari perusahaan. Dukungan organisasi yang dirasakan, termasuk keadilan karier, dukungan dari atasan, kondisi lingkungan kerja, dan gagasan karyawan, semuanya berkontribusi pada pengalaman kerja yang lebih positif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja. Karyawan cenderung lebih berupaya sebaik mungkin dan menyelesaikan tugas tepat waktu ketika mereka antusias dengan pekerjaan mereka dan kepuasan kerja mereka pun meningkat sebagai hasilnya. Meningkatnya rasa tanggung jawab untuk terus bekerja dan berkontribusi pada kemajuan perusahaan merupakan hasil alami dari keterlibatan kerja yang tinggi dan konstan dari pekerja yang puas, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja kerja yang terus tumbuh berkat dukungan positif dari perusahaan. Oleh karena itu, kepuasan kerja dan keterlibatan di tempat kerja dipengaruhi oleh adanya dukungan organisasi yang dirasakan terkait.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Organizational Commitment* terbukti berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan di PT. XYZ. Artinya, semakin tinggi *Organizational Commitment* terkait yang dimiliki karyawan maka *Job Satisfaction* pada diri karyawan juga akan memberikan dampak yang baik.
2. *Perceived Organizational Support* terbukti berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan PT. XYZ. Artinya, semakin banyak *Perceived Organizational Support* yang diterima karyawan sehingga *Job Satisfaction* pada diri karyawan juga akan memberikan dampak yang baik.
3. *Organizational Commitment* terbukti berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* pada karyawan PT. XYZ. Artinya, semakin tinggi tingkat *Organizational Commitment* yang dimiliki karyawan maka *Work Engagement* juga semakin tinggi.
4. *Perceived Organizational Support* terbukti berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* pada karyawan PT. XYZ. Artinya semakin banyak *Perceived Organizational Support* yang didapatkan karyawan maka mereka akan melakukan pekerjaannya dengan optimal karena adanya

dukungan sehingga hal itu akan berdampak baik pada peningkatan *Work Engagement*.

5. *Job Satisfaction* terbukti berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* pada karyawan PT. XYZ. Artinya semakin meningkat *Job Satisfaction* pada diri karyawan maka akan semakin tinggi pula *Work Engagement*.
6. Hasil uji sobel test menjelaskan bahwa variabel *Job Satisfaction* dapat menjadi mediasi antara variabel *Organizational Commitment* beserta variabel *Work Engagement*.
7. Hasil uji sobel test menunjukkan bahwa variabel *Job Satisfaction* dapat menjadi mediasi antara variabel *Perceived Organizational Support* beserta variabel *Work Engagement*.

5.2 Saran

1. Berdasarkan riset, perusahaan hendaknya menjaga kepercayaan antara karyawan dan manajemen sehingga karyawan merasa aman dan nyaman untuk berkomunikasi menyampaikan ide/pendapatnya, selain itu perusahaan juga perlu menyediakan pelatihan rutin untuk pengembangan diri agar karyawan merasa lebih puas atas hasil kerjanya.
2. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan perlu menerapkan sistem penghargaan dan hukuman yang efektif guna mengoptimalkan keterlibatan dan kedisiplinannya hingga mereka menjadi sadar akan kewajibannya di pekerjaan

3. Berdasarkan penelitian, perusahaan hendaknya tetap memberikan pengarahan serta memberikan timbal balik dan dukungan yang positif seperti memberi penghargaan sehingga karyawan akan merasa diperhatikan yang pada akhirnya akan memberikan kepuasan tersendiri sehingga akan berdampak baik pada pekerjaannya. Hal itu diperlukan agar karyawan dapat bekerja dengan semangat sehingga dapat menguntungkan perusahaan.
4. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan harus memastikan bahwa *organizational commitment* yang dimiliki karyawan mampu membangun ketahanan dalam menggapai target. Perusahaan juga harus memberikan kesempatan karyawan guna mendukung hal-hal yang positif seperti mendengarkan mereka menyampaikan ide/pendapat sehingga karyawan merasa bahwa mereka didengar yang juga akan berdampak pada keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya.
5. Untuk meningkatkan keakuratan dan kelengkapan data, disarankan untuk menggunakan metode pengumpulan data yang lebih komprehensif seperti wawancara langsung saat pengisian kuesioner untuk memastikan jawaban responden lebih valid dan dapat dipercaya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mempunyai keterbatasan diantaranya:

1. Dari hasil riset, disimpulkan bahwa pada model I dapat dijelaskan sebesar 74.8% dan pada model II hanya sebesar 74.2% berdasarkan R-Square. Artinya ada variabel tidak tercakup dalam model, seperti variabel intervening atau independen.
2. Dalam riset ini hanya diimplementasikan pada karyawan di satu perusahaan saja beserta jumlah sampel yang terkait terbatas yaitu 75 karyawan PT. XYZ.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Agenda penelitian mendatang yang akan melakukan penelitian, rekomendasi yang diberikan kepada peneliti berikutnya adalah:

1. Mengkaji lebih dalam permasalahan yang dibahas melalui referensi dari penelitian-penelitian sebelumnya atau jurnal pendukung lainnya yang pembahasannya mempunyai kesamaan dengan variabel atau metode penelitiannya.
2. Bagi peneliti selanjutnya, untuk dapat mempersiapkan dalam proses pengambilan dan pengumpulan data serta dapat memperluas sampel dan populasi yang melibatkan sampel yang lebih besar dan variasi populasi yang lebih luas untuk memperkuat generalisasi hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Dahleez, K. A. 2020. "Human Resources Management Practices and Organizational Commitment in Higher Education: The Mediating Role of Work Engagement." *International Journal of Educational Management* 34(1):154–174. doi: <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2019-0160>.
- Ahmed, U., Majid, A. H. A., Al-Aali, L., & Mozammel, S. 2018. "Can Meaningful Work Really Moderate the Relationship between Supervisor Support, Coworker Support and Work Engagement?" *Management Science Letters* 9:229–242.
- Allen, M. W., & Brady, R. M. 1997. "Total Quality Management, Organizational Commitment, Perceived Commitment, Perceived Organizational Support, and Intraorganizational Communication." *Management Communication Quarterly* 10(3):316–41.
- Amilin & Rosita D. 2008. "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating." *UNI Syarif Hidayatullah Jakarta* 1(12):13–24.
- Bakker, A. .. 2007. "Building Management In The Workplace." *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 13:10–27.
- Chan, Edmund S. S., Sammy K. Ho, Flora F. L. Ip, and Marina W. Y. Wong. 2020. "Self-Efficacy, Work Engagement, and Job Satisfaction Among Teaching

- Assistants in Hong Kong's Inclusive Education." *SAGE Open* 10(3). doi: 10.1177/2158244020941008.
- Chan et al. 2020. "Self-Efficacy, Work Engagement , and Job Satisfaction Among Teaching Assistants in Hong Kong's Inclusive Education." *SAGE Open* 10(3):1–11. doi: <https://doi.org/10.1177/2158244020941008>.
- Field, L.K., & Buitendach, J. H. 2011. "Happiness, Work Engagement and Organisational Commitment of Support Staff at a Tertiary Education Institution in South Africa." *SA Journal of Industrial Psychology* 37(1). doi: 10.4102/sajip.v37i1.946.
- Ghozali. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan. 2008. *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Man, Susilowati Grace, and Cholichul Hadi. 2013. "Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Work Engagement Pada Guru SMA Swasta Di Surabaya." *Jurnal Psikologi Kepribadian Dan Sosial* 2(2):157–64.
- Mangkunegara. 2013. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. Pangsabean.
- Michelle R Simpson. 2009. "Predictors of Work Engagement among Medical-Surgical

Registered Nurses.” *West J Nurs Res* 31(1):44–65. doi: 10.1177/0193945908319993.

Mufarrikhah et al. 2020. “Peran Perceived Organizational Support Terhadap Work Engagement Karyawan.” *Gajah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)* 6(2):151–64. doi: 10.22146/gamajop.56396.

Rahayuningsih. 2005. *Profesionalisme, Kepuasan Kerja, Dan Kesadaran Etis Pada Auditor, Kajian Terhadap Perilaku Auditor*. Media Akuntansi.

Ramadhan, Nabilah, and Jafar Sembiring. 2017. “Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.” *Jurnal Manajemen Indonesia* 14(1):47. doi: 10.25124/jmi.v14i1.351.

Septiani, Marsella, and Sutarto Wijono. 2022. “Perceived Organizational Support (Pos) Dengan Kepuasan Kerja Selama Masa Pandemi Covid-19.” *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* 10(3):538. doi: 10.30872/psikoborneo.v10i3.8484.

Sopiah. 2008. “Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional Pimpinan Dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Bank.” 12(2):308–17.

Stefani, Gracia, and Thomas Santoso. 2020. “Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Organizational Commitment Pada Karyawan PT Segar Dengan Happiness At Work Dan Work Engagement Sebagai Variabel Meditasi.” *Agora* 8(1).

Yongxing, Guo, Du Hongfei, Xie Baoguo, and Mo Lei. 2017. "Work Engagement and Job Performance: The Moderating Role of Perceived Organizational Support." *Anales de Psicologia* 33(3):708–13. doi: 10.6018/analesps.33.3.238571.

