

PENGARUH MOTIVASI KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DEPARTEMEN PRODUKSI PT POMI KABUPATEN PROBOLINGGO

Iwan Priyanto¹

Universitas Gajayana Malang

ipryanto@gmail.com

ABSTRACT

The achievement of the goals of the organization/institution will be carried out if its human resources show high work performance. To achieve this, organizations/agencies must be able to create conditions that can encourage and enable employees to develop and improve their abilities and skills optimally. Employees who work in an organization / agency should be treated as well as possible, so that employees have good performance and the goals of the organization / agency are achieved.

This research includes explanatory research. The sample that will be used by the researcher is the employees of the Production Department of PT POMI Paiton, Probolinggo Regency totaling 58 people. The data collected in this study are primary data obtained through questionnaires. The method used in this research is a questionnaire (questionnaire).

The results of this study are (1). Job motivation has no significant effect on job satisfaction. (2). Work motivation has a significant effect on performance. (3). Organizational climate has a significant effect on job satisfaction. (4). Organizational climate has no significant effect on performance.(5). Employee Engagement has a significant effect on Job Satisfaction. (6).Employee Engagement has a significant effect on performance. (7). Job Satisfaction has no significant effect on performance. (8). Work Motivation has a significant effect on Performance through Job Satisfaction. (9). Organizational climate has a significant effect on performance through job satisfaction. (10).Employee Engagement has a significant effect on Performance through Job Satisfaction..

Keywords : *Work Motivation, Organization climate, Employee Engagement, Job Satisfaction, Performance*

INTRODUCTION

Organisasi sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya organisasi metode, lingkungan, sarana-parasarana, data mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kerjasama dimaksud adalah kerjasama yang terarah pada pencapaian tujuan. Kerjasama yang terarah tersebut dilakukan dengan mengikuti pola interaksi antar setiap individu atau kelompok. Pola interaksi tersebut diselaraskan dengan berbagai aturan, norma, keyakinan, nilai-nilai tertentu sebagaimana ditetapkan oleh para pendiri organisasi itu. Keseluruhan pola interaksi tersebut dalam waktu tertentu akan membentuk suatu kebiasaan bersama atau membentuk budaya organisasi.

Manusia sebagai pegawai membutuhkan *feedback* dari *performance* atau kinerjanya di perusahaan. Perusahaan juga perlu untuk memantau *performance* (kinerja) pegawainya, menganalisis kekuatan kelemahan, dan bagaimana melakukan pendekatan pada perbaikan kinerjanya. *Employee performance* merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Agar seseorang dapat mencapai *performance* yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif. Beberapa pendekatan perbaikan *performance* yang dapat dilakukan yaitu dengan mencari hubungan dan pengaruh positif antara *job satisfaction*, dan *employee engagement* terhadap *employee performance*. Dengan adanya pengaruh dari variabel tersebut, maka diharapkan perusahaan dapat meningkatkan *employee performance* melalui upaya peningkatan *employee competence*, *job satisfaction*, dan *employee engagement*

Iklim organisasi memberikan kekuatan lingkungan yang dapat mempengaruhi organisasi. Iklim organisasi yang baik bisa dilihat dari tingkah laku setiap orang, hubungan atau kerja sama yang baik dari setiap anggotanya, penataan susunan organisasi secara rapi dan prosedur kerja dalam organisasi tersebut.

Faktor lainnya yang bisa mempengaruhi dan menjadikan perilaku tambahan diluar pekerjaan pokok individu dalam organisasi adalah keterikatan pegawai (*employee engagement*). Macey and Schneider (2008) (Dalam Sholichin, 2018:1) menyatakan bahwa *employee engagement* membuat pegawai memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela. Agar sumber daya manusia bekerja dengan maksimal, maka pegawai harus memiliki keterikatan dengan perusahaan. Pegawai yang terikat dengan organisasi, maka secara otomatis akan meningkatkan kemampuan dan kinerjanya selaras dengan tujuan perusahaannya. Seiring dengan faktor keterikatan pegawai yang memberikan dorongan peningkatan kemampuan serta kinerjanya, maka faktor lainnya yang tidak kalah pentingnya adalah komitmen individu-individu terhadap perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan cerminan sikap dan perasaan seorang pegawai terhadap pekerjaannya dalam kegiatan melayani masyarakat. Sikap dan perilaku pegawai yang puas dengan pekerjaannya ditandai dengan adanya rasa bangga dengan pekerjaannya, menyenangkan pekerjaan, bergairah dengan pekerjaan, melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Dengan adanya sikap dan perilaku di atas berarti seorang pegawai telah menunjukkan rasa puas terhadap pekerjaannya. Hal ini sangat penting mengingat kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerjanya pada tugas yang dilakukannya.

Employee engagement merupakan komitmen emosional dan intelektual terhadap organisasi (Baumruk, 2004; Richman, 2006; Shaw, 2005). Pegawai yang memiliki keterikatan dengan perusahaan akan berkomitmen secara emosional dan intelektual terhadap perusahaan serta akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang dijadikan target dalam suatu pekerjaan. Siddhanta dan Roy (2010:171) menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan salah satunya melalui peningkatan kinerja pegawai (dalam Putiri dan Hutami, 2017)

Berdasarkan reset awal pada dijumpai beberapa permasalahan didalam departemen, diantaranya: Menurunnya hasil kerja dari beberapa karyawan yang disebabkan oleh kerja sama antar karyawan belum efektif dalam pekerjaan, Menurunnya hasil kerja dari beberapa karyawan yang disebabkan oleh longgarnya

pengawasan kerja sehingga karyawan tidak merasa bahwa hasil kerjanya efektif atau tidak, Adanya suasana atau hubungan perkerjaan yang kurang optimal di akibatkan dari *miss communication* antara karyawan, sehingga karyawan melakukan perkerjaan secara invidu dan mempunyai anggapan tidak memiliki tim dalam berkerja, sebagian karyawan masih mengandalkan apa kata atasannya dalam bekerja., sikap karyawan yang kurang berinovatif didalam pekerjaan.

Beberapa permasalahan tersebut dipandang menghambat proses produksi di perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noor Riadi Kurniawan (2020) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT PLN (Persero) Up3 Kuala Kapuas Kalimantan Tengah. Dimana hasil penelitian menyebutkan bahwa Motivasi kerja dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan.

Keterikatan pegawai (*employee engagement*) sendiri merupakan sebuah konsep yang diyakini dapat meningkatkan kinerja pegawai karena *employee engagement* itu sendiri adalah keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik (energi yang dikeluarkan pegawai ketika melaksanakan pekerjaannya), kognitif (keinginan yang dimiliki pegawai mengenai organisasi, pemimpin dan kondisi kerja dalam organisasi) dan emosional (meliputi perasaan pegawai terhadap organisasi dan) selama menunjukkan kinerja mereka (Surur, 2018).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hari Sucahyo dan Andi Hendrawan Eka Nurayda (2020) menunjukkan bahwa pengaruh *Employee engagement* sangat signifikan terhadap kinerja Karyawan PT. MK

Akan tetapi bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Ditya Wahyu Arista & Marlina Kurnia (2019) dimana *Employee engagement* tidak mempengaruhi kinerja karyawan (Studi Empiris Pada Taman Kyai Langgeng Kota Magelang)

RESEARCH METHODS

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representative (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. (Sandu Siyoto, 2015). Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka diambil 100% jumlah populasi yang ada yaitu sebanyak 58 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus

Pengujian Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Metode yang digunakan untuk menguji validitas adalah melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Pengujian validitas dilakukan dengan melakukan korelasi bilvariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Hasil analisis korelasi bilvariate dengan melihat output Pearson Correlation, dengan ketentuan:

1. $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, maka instrumen yang digunakan dinyatakan valid.
2. $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka instrumen yang digunakan dinyatakan tidak valid

RESULT AND ANALYSIS

Uji Reliabilitas

Ketentuan yang ditetapkan dalam uji reliabilitas dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu item dikatakan reliabel jika $r \text{ Cronbach's Alpha}$ positif dan lebih besar dari 0,600. Sebaliknya jika nilai $r \text{ Cronbach's Alpha}$ negatif atau positif, dan / atau lebih kecil dari 0,600 maka item tersebut dinyatakan tidak realibel

Reliabilitas Instrumen Penelitian

| Dimensi | <i>Cronbach's Alpha</i> | Reliabilitas |
|----------------|-------------------------|--------------|
| Motivasi Kerja | 0,828 | Reliabel |

| | | |
|----------------------------|-------|----------|
| Iklm Organisasi | 0,881 | Reliabel |
| <i>Employee Engagement</i> | 0,840 | Reliabel |
| Kepuasan Kerja | 0,769 | Reliabel |
| Kinerja | 0,849 | Realibel |

Uji Auto Korelasi

Pengujian autokorelasi bertujuan untuk menguji dan mengetahui ada tidaknya korelasi antara data dalam variabel penelitian pada model linier regresi sederhana. Jika terjadi korelasi maka model regresi tidak layak, sehingga yang baik adalah apabila regresi yang terbebas dari autokorelasi. Cara yang dilakukan untuk mengetahui adanya autokorelasi maka salah satu caranya dengan menggunakan metode Durbin-Waston (D-W). Menurut Tony Wijaya (2009:121) apabila nilai DW : $1 < DW < 3$ maka tidak terjadi autokorelasi.

Hasil Uji Auto Korelasi

| Persamaan Regresi | Durbin-Watson | Kesimpulan |
|--------------------------|----------------------|-------------------------|
| Pertama | 1,743 | Tidak ada Auto Korelasi |
| Kedua | 1,989 | Tidak ada Auto Korelasi |

Pada tabel 4.6 dapat dijelaskan dari hasil DW dari persamaan regresi pertama sebesar 1,743 dan regresi kedua sebesar 1,989. Persamaan regresi pertama tidak ada atokorelasi, DW : $1 < DW < 3$ berarti $1 < 1,743 < 3$. Persamaan regresi kedua juga tidak ada autokorelasi, DW : $1 < DW < 3$ dimana $1 < 1,989 < 3$. Jadi kesimpulannya dari dua persamaan regresi tersebut semuanya tidak terjadi auto Korelasi.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, apabila pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas. Sedangkan hasil pengamatan tersebut berbeda maka disebut heterokedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas adalah dengan melihat grafik plot. Apabila pada scatterplot titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0, titik-titik tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja, penyabaran titik-titik tidak membentuk pola tertentu (bergelombang,

melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas

Hasil Uji Heterosdastisitas Regresi Pertama dan Regresi Kedua

Gambar 1 menjelaskan bahwa pada scatterplot terlihat bahwa plot / titik-titik menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu *regression studentized residual*, oleh karenanya berdasarkan uji heterokedastisitas dengan menggunakan metode analisis grafik, maka pada model regresi yang terbentuk dapat dinyatakan tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk melihat apakah terjadi korelasi linier yang mendekati sempurna antara dua variabel. Jika terjadi korelasi linier maka terdapat masalah multikolinieritas sehingga model regresi tidak dapat digunakan. Untuk mengamati adanya multikolinieritas dapat dilakukan dengan menganalisis nilai TOL (*Tolerance*) dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen. Apabila nilai VIF-nya tidak lebih dari 10, maka model ini tidak terdapat gejala multikolinieritas. Nilai tolerance yang rendah sama dengan dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1/Tolerance$. Adapun hasil dari olah statistik pada pengujian multikolinieritas adalah sebagai berikut

Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan Pertama

| Persamaan | Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|-------------|----------------------------|-----------|-------|---------------------------------|
| Persamaan 1 | Motivasi Kerja | 0,733 | 1,364 | Tidak Terjadi Multikolinieritas |
| | Iklm Organisasi | 0,520 | 1,924 | Tidak Terjadi Multikolinieritas |
| | <i>Employee Engagement</i> | 0,477 | 2,098 | Tidak Terjadi Multikolinieritas |

Tabel 5

Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan Kedua

| Persamaan | Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|-----------|----------|-----------|-----|------------|
|-----------|----------|-----------|-----|------------|

| | | | | |
|----------------|----------------------------|-------|-------|------------------------------------|
| Persamaan 2 | Motivasi Kerja | 0,728 | 1,373 | Tidak Terjadi Multikolinieritas |
| | Iklim Organisasi | 0,349 | 2,867 | Tidak Terjadi Multikolinieritas |
| | <i>Employee Engagement</i> | 0,439 | 2,276 | Tidak Terjadi Multikolinieritas |
| | Kepuasan Kerja | 0,356 | 2,806 | Tidak Terjadi Multikolinieritas |

Pada tabel 4 dan 5 menjelaskan bahwa hasil uji Multikolinieritas Persamaan Kedua untuk perhitungan VIF adalah kurang dari 10 atau $VIF > 10$, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala multikolinieritas

2.7 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Hasil penentuan distribusi normal dengan menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov seperti pada tabel dibawah ini.

Tabel 6

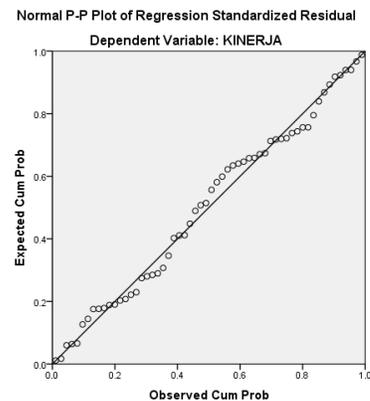
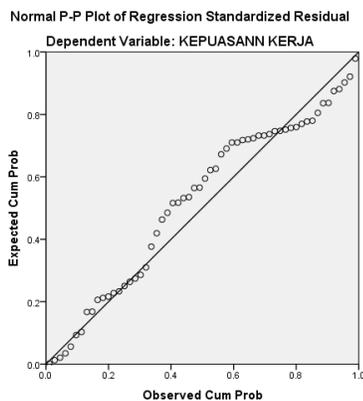
Hasil Uji Normalitas

| Variabel | Sig | Kolmogorov-Smirnov Z | Keterangan |
|----------------------------|-------|----------------------|----------------------|
| Motivasi Kerja | 0,075 | 1,282 | Normalitas Terpenuhi |
| Iklim Organisasi | 0,075 | 1,282 | Normalitas Terpenuhi |
| <i>Employee Engagement</i> | 0,390 | 0,902 | Normalitas Terpenuhi |
| Kepuasan Kerja | 0,126 | 1,176 | Normalitas Terpenuhi |
| Kinerja | 0,051 | 1,355 | Normalitas Terpenuhi |

Hasil tabel 6 menunjukkan bahwa jumlah data adalah 58 dengan nilai Kolmonov-Smirnov Motivasi Kerja 1,282 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,075, nilai Kolmonov-Smirnov untuk Iklim Organisasi 1,282 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,075, nilai Kolmonov-Smirnov *Employee Engagement* 0,902 dengan probabilitas

signifikansi sebesar 0,390, Nilai Kolmonov-Smirnov Kepuasan Kerja adalah 1,176 dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,126 dan nilai Kolmonov-Smirnov Kinerja 1,355 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,051 dimana nilai signifikansi Kolmonov-Smirnov lebih dari 0,05 Jadi dapat disimpulkan bahwa semua data penelitian berdistribusi normal.

Sedangkan uji normalitas yang lainnya juga dapat dilakukan dengan menggunakan Normal *Probability Ploy* (P-Plot) yaitu dengan pendekatan grafik yang membandingkan distribusi komulatif dan distribusi normal. Distribusi normal akan dapat digambarkan ketika terjadi garis diagonal ke kiri bawah atau ke kanan atas. Kurva histogram atau Normal P-Plot pada pengujian normalitas regresi linier dapat dilihat hasilnya sebagai berikut



Grafik P-Plot Pengaruh Motivasi Kerja (X₁), Iklim Organisasi (X₂) dan *Employee Engagement* (X₃) Terhadap Kepuasan Kerja (Y₁) dan Grafik P-Plot Pengaruh Motivasi Kerja (X₁), Iklim Organisasi (X₂), *Employee Engagement* (X₃) dan Kepuasan Kerja (Y₁), Terhadap Kinerja (Y₂)

Hasil Analisis Jalur

Pada penelitian ini analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah digunakan adalah antar variabel yang dihipotesiskan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh suatu hubungan kausal yang dilakukan dari hasil penyebaran kuesioner. Perhitungan *koefisien path* pada penelitian ini menggunakan analisis regresi *standardize* dengan melihat

sevara parsial pada masing-masing persamaan dengan menggunakan software SPSS versi 20. Hasilnya adalah sebagai berikut

Pengaruh Motivasi Kerja (X₁), Iklim Organisasi (X₂), dan Employee Engagement

Hasil uji koefisien jalur 1

| Variabel | Beta | T _{hitung} | Prob/PV | Sig T |
|---------------------------------------|----------|---------------------|---------|-------|
| Motivasi Kerja (X ₁) | 0,055 | 0,580 | 0,05 | 0,564 |
| Iklim Organisasi (X ₂) | 0,580 | 5,145 | 0,05 | 0,000 |
| Employee Engagement (X ₃) | 0,251 | 2,136 | 0,05 | 0,037 |
| R | = 0,802 | | | |
| R Square | = 0,644 | | | |
| F | = 32,514 | | | |
| Sig. F | = 0.000 | | | |

Sehingga diperoleh persamaan regresi untuk variabel yang dianalisis dalam penelitian ini yaitu :

$$Y_1 = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon_1$$

$$Y_1 = 0,749 + 0,055 X_1 + 0,580 X_2 + 0,251X_3 + 0,597$$

Pengaruh Motivasi Kerja (X₁), Iklim Organisasi (X₂), Employee engagement (X₃) dan Kepuasan Kerja (Y₁) terhadap Kinerja (Y₂)

Hasil uji koefisien jalur 2

| Variabel | Beta | T _{hitung} | Prob/PV | Sig |
|---------------------------------------|----------|---------------------|---------|-------|
| Motivasi Kerja (X ₁) | 0,256 | 2,589 | 0,05 | 0,012 |
| Iklim Organisasi (X ₂) | 0,185 | 1,294 | 0,05 | 0,201 |
| Employee engagement (X ₃) | 0,535 | 4,198 | 0,05 | 0,000 |
| Kepuasan Kerja (Y ₁) | - 0,070 | -0,491 | 0,05 | 0,625 |
| R | = 0,788 | | | |
| R Square | = 0,621 | | | |
| F | = 21,715 | | | |
| Sig. F | = 0.000 | | | |

Sehingga diperoleh persamaan regresi untuk variabel yang dianalisis dalam penelitian ini yaitu :

$$Y_2 = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + \epsilon_2$$

$$Y_2 = 2,581 + 0,256 X_1 + 0,185 X_2 + 0,535 X_3 - 0,070 Y_1 + 0,613$$

Tabel 8

Ringkasan koefisien jalur

| Variabel Bebas | Variabel Terikat | Koefisien Beta | P-Value | Kesimpulan |
|----------------|------------------|----------------|---------|------------------|
| Motivasi Kerja | Kepuasan Kerja | 0,055 | 0,564 | Tidak Signifikan |
| Motivasi Kerja | Kinerja | 0,256 | 0,012 | Signifikan |

| | | | | |
|---|----------------|---|-------|------------------|
| Iklm Organisasi | Kepuasan Kerja | 0,580 | 0,000 | Signifikan |
| Iklm Organisasi | Kinerja | 0,185 | 0,201 | Tidak Signifikan |
| <i>Employee Engagement</i> | Kepuasan Kerja | 0,251 | 0,037 | Signifikan |
| <i>Employee Engagement</i> | Kinerja | 0,535 | 0,000 | Signifikan |
| Kepuasan Kerja | Kinerja | -0,070 | 0,625 | Tidak Signifikan |
| Motivasi Kerja > Kepuasan Kerja > Kinerja | | $0,055 \times 0,070 = 0,0038$ $0,0038 < 0,256$ | | Signifikan |
| Iklm Organisasi > Kepuasan Kerja > Kinerja | | $0,580 \times 0,070 = 0,0041$ $0,0041 < 0,185$ | | Signifikan |
| <i>Employee Engagement</i> > Kepuasan Kerja > Kinerja | | $0,251 \times 0,070 = 0,0176$ $0,0176 < 0,535$ | | Signifikan |

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan dari sepuluh jalur pada model hipotesis tidak seluruhnya jalur menghasilkan pengaruh yang signifikan. Regresi pertama Motivasi Kerja (X_1) memiliki hasil yang tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Untuk Iklm Organisasi (X_2) memiliki hasil yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Sedangkan untuk *Employee Engagement* (X_3) memiliki hasil yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Regresi kedua Motivasi Kerja (X_1) memiliki hasil yang signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Sedangkan Iklm Organisasi (X_2) memiliki hasil yang tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Sedangkan *Employee Engagement* (X_3) memiliki hasil yang signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Sedangkan Kepuasan Kerja (Y_1) memiliki hasil yang tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2). Hasil analisa jalur secara keseluruhan dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

Hasil Uji Hipotesis

1. Hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X_1) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 0,580 (dimana t_{tabel} 2,00575 sehingga t_{hitung} 0,580 > t_{tabel} 2,00575) maka Hipotesis 1 yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja **ditolak**. Dengan probabilitas sebesar 0,564 ($0,564 > 0,05$), maka variabel Motivasi Kerja

(X₁) dinyatakan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y₁). Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa hipotesis 1 yang menyebutkan Motivasi Kerja (X₁) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y₂) tidak dapat dibuktikan.

2. Hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

Hasil analisa menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X₁) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,589 (dimana t_{tabel} 2,00488 sehingga t_{hitung} 2,589 > t_{tabel} 2,00488) maka Hipotesis 2 yang menyatakan variabel Motivasi Kerja (X₁) berpengaruh terhadap Kinerja (Y₂) **diterima**. Dengan probabilitas sebesar 0,012 (0,012 < 0,05), maka variabel Motivasi Kerja (X₁) dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y₂). Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa hipotesis 2 yang menyebutkan Motivasi Kerja (X₁) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y₂) dapat dibuktikan.

3. Hipotesis yang menyatakan Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil analisa menunjukkan bahwa Iklim Organisasi (X₂) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 5,145 (dimana t_{tabel} 2,00575 sehingga t_{hitung} 5,145 > t_{tabel} 2,00575) maka Hipotesis 3 yang menyatakan variabel Iklim organisasi (X₂) berpengaruh terhadap Kinerja (Y₂) **diterima**. Dengan probabilitas sebesar 0,000 (0,000 < 0,05), maka variabel Iklim Organisasi (X₂) dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y₂). Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa hipotesis 3 yang menyebutkan Iklim Organisasi (X₃) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y₂) dapat dibuktikan

4. Hipotesis yang menyatakan Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja.

Hasil analisa menunjukkan bahwa Iklim Organisasi (X₂) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 1,294 (dimana t_{tabel} 2,00488 sehingga t_{hitung} 1,294 < t_{tabel} 2,00488) maka Hipotesis 4 yang menyatakan variabel Iklim organisasi (X₂) berpengaruh terhadap Kinerja (Y₂) **ditolak**. Dengan probabilitas sebesar 0,201 (0,201 > 0,05), maka variabel Iklim Organisasi (X₂) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y₂). Dapat dinyatakan bahwa hipotesis 4 yang menyebutkan Iklim Organisasi (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y₂) tidak dapat dibuktikan

5. Hipotesis yang menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil analisa menunjukkan bahwa *Employee Engagement* (X3) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,136 (dimana t_{tabel} 2,00575 sehingga t_{hitung} 2,136 > t_{tabel} 2,00575) maka Hipotesis 5 yang menyatakan variabel *Employee Engagement* (X3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) **diterima**. Dengan probabilitas sebesar 0,037 ($0,037 < 0,05$), maka variabel *Employee Engagement* (X3) dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y2). Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa hipotesis 5 yang menyebutkan *Employee Engagement* (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y2) dapat dibuktikan

6. Hipotesis yang menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja.

Hasil analisa menunjukkan bahwa *Employee Engagement* (X3) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,198 (dimana t_{tabel} 2,00488 sehingga t_{hitung} 4,198 > t_{tabel} 2,00488) maka Hipotesis 6 yang menyatakan variabel *Employee Engagement* (X3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) **diterima**. Dengan probabilitas sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), maka variabel *Employee Engagement* (X3) dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y2). Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa hipotesis 6 yang menyebutkan *Employee Engagement* (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y2) dapat dibuktikan

7. Hipotesis yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

Hasil analisa menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Y1) memiliki nilai t_{hitung} sebesar - 0,491 (dimana t_{tabel} 2,00488 sehingga t_{hitung} 0,491 < t_{tabel} 2,00488) maka Hipotesis 7 yang menyatakan variabel Kepuasan Kerja (Y1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) **ditolak**. Dengan probabilitas sebesar 0,625 ($0,625 > 0,05$), maka variabel Kepuasan Kerja (Y1) dinyatakan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y2). Dengan kata lain bahwa hipotesis 6 yang menyebutkan Kepuasan Kerja (Y1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y2) tidak dapat dibuktikan

8. Hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Pengaruh tidak langsung antara Motivasi Kerja (X₁) terhadap Kinerja (Y₂), melalui Kepuasan Kerja (Y₁), diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung antara Motivasi Kerja (X₁) dengan Kepuasan Kerja (Y₁) dan pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja (Y₁) dan Kinerja (Y₂). Sehingga pengaruh langsung sebesar $0,055 \times 0,070 = 0,0038$. Jadi nilai

koefisien jalur tidak langsung adalah sebesar 0,0038. Kemudian nilai koefisien tidak langsung tersebut dibandingkan dengan nilai koefisien langsung antara Motivasi Kerja (X_1) dengan Kinerja (Y_2) yakni $0,0038 < 0,256$. Maka pengaruh tidak langsung antara Motivasi Kerja (X_1) dengan Kinerja (Y_2) adalah signifikan. Dengan kata lain berdasarkan hasil penelitian dapat dinyatakan bahwa hipotesis 8 yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_1) melalui Kepuasan Kerja (Y_1) **dapat dibuktikan.**

9. Hipotesis yang menyatakan Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Pengaruh tidak langsung antara Iklim Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y_2), melalui Kepuasan Kerja (Y_1), diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung Iklim Organisasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1) dan pengaruh langsung Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja (Y_2). Sehingga pengaruh langsung sebesar $0,580 \times 0,070 = 0,0041$. Jadi nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,0041. Kemudian nilai koefisien tidak langsung tersebut dibandingkan dengan nilai koefisien langsung antara Iklim Organisasi (X_2) dengan Kinerja (Y_2) yakni $0,0041 < 0,185$ maka pengaruh tidak langsung antara Iklim Organisasi (X_2) dengan Kinerja (Y_2) adalah signifikan. Dengan kata lain berdasarkan hasil penelitian dapat dinyatakan bahwa hipotesis 9 yang menyatakan bahwa Iklim Organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1) **dapat dibuktikan.**

10. Hipotesis yang menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Pengaruh tidak langsung antara *Employee Engagement* (X_3) terhadap Kinerja (Y_2), melalui Kepuasan Kerja (Y_1), diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung *Employee Engagement* (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1) dan pengaruh langsung Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja (Y_2). Sehingga pengaruh langsung sebesar $0,251 \times 0,070 = 0,0176$. Jadi nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,0176. Kemudian nilai koefisien tidak langsung tersebut dibandingkan dengan nilai koefisien langsung antara *Employee Engagement* (X_3) dengan Kinerja (Y_2) yakni $0,0176 < 0,535$ maka pengaruh tidak langsung antara *Employee Engagement* (X_3) dengan Kinerja (Y_2) adalah signifikan. Dengan kata lain

berdasarkan hasil penelitian dapat dinyatakan bahwa hipotesis 10 yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1) **dapat dibuktikan.**

REFERENCES

- Anaroga, Panji. (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2009). *The crossover of work engagement between working couples: A closer look at the role of empathy*. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 24 Issue: 3, 220-236.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press
- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Ghozali, Imam. (2006). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program Amos Versi 5*. Semarang : BP Universitas Diponegoro.
- Gorda. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Widya Kriya Gematama.
- Gallup. (2013). *State of the Global Workplace*. Retrieved June 24, 2018, from <https://nicolascordier.files.wordpress.com/2014/04/gallup-worldwide-report-on-engagement-2013.pdf>
- Hadari, Nawawi. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Handoko, T. Hani. (2003). *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Melayu. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ismail Nurdin, Sri Hartati (2019). *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Penerbit Media Sahabat Cendekia
- Kardimin, Akhmad. (2004). *Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mathis, Robert L. dan Jackson John H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosda Karya.
- Mondy, R. Wayne, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Napel, Henk ten. (2004). *Kamus Teologi Inggris-Indonesia*. Jakarta : PT BPK Gunung Mulia.
- Nitisemito, Alex. (2001). *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono, Suyadi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia "Kebijakan Kinerja Karyawan"*. Yogyakarta : BPFE.
- Riduwan, M.B.A, Dr. (2011). *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung. Penerbit Alfabeta
- Rivai, Vetzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Sandu Siyoto, Ali Sodik (2015) *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing
- Sastrohadwiryono, Dr. B. Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administrasi dan Operasional)*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, cetakan ke 3: Desember.
- Sedarmayanti. (2009). *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik)*. Bandung: Penerbit CV. Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi VI. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen sumber daya manusia* : Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sinamo, Jansen. (2011). *Delapan Etos Kerja Profesional*. Jakarta: Institut Darma Mahardika.
- Schuler, Randal S. dan Jackson, Susan E. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21*, (Edisi Keenam). Jakarta: Erlangga.
- Sulaksono. (2002). *Pengantar Organisasi dan Manajemen*. Fisipol: Universitas Negeri Surakarta.
- Suharsimi, Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono. (2010). *Metodologi Penelitian Administrasi*, Penerbit: Alfabeta, Bandung.

Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah

Volume 3, No.2, Desember 2022, ISSN (Online): 2774-5570

DOI :

- Sukardewi, Nyoman. (2013). *Kontribusi Adversity Quotient (AQ) Etos Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Ampura* Volume 4. Universitas Syiah Kuala: Jurnal Akuntansi Pascasarjana.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sumidjo. (2005). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Supriyadi. (2006). *Etos Kerja Menuju Puncak Prestasi*, Yogyakarta, Harapan Utama.
- Tanjung, Rahmawati. (2003). *Pengembangan Sumber daya Manusia, Diktat pada Fakultas Ekonomi dan Manajemen*. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Tarmuji, Tarsis. (2006). *Prinsip-prinsip Wirausaha*. Yogyakarta: Liberti.
- Tasmara, Toto. (2002). *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani.
- Triguno. (2006). *Budaya Kerja*. Jakarta: Golden Terayon Press.
- Utomo, Warsito. (2007). *Administrasi Publik Baru di Indonesia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Wahyudi, Bambang. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Sulita.
- Andrian (2020) *Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit (Studi Empiris Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng, Sumatera Selatan)*”
- Biyanto Daru Wicaksono (2018). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor*
- Ditya Wahyu Arista & Marlina Kurnia. (2019). *Pengaruh Motivasi, Employee Engagement Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Taman Kyai Langgeng Kota Magelang)*
- Hari Sucahyowat dan Andi HendrawanEka Nurayda. (2020). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT MK Semarang*
- Kristina Romauli (2020). *Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Sumatera Utara I*
- Muh Ilham Alimuddin dan Yoga Adhy Nugraha. (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pemantapan Kawasan Hutan (BPKH) Wilayah VII Makassar*
- Muhlisin, M., & Rahman, M. (2021). The influence of marketing abilities, innovation abilities and learning abilities on the performance of UKM in The Region Diy Province. *Technium Soc. Sci. J.*, 16, 234.
- Ni Ketut Sri Dya Astuti dan Ida Bagus Ketut Surya. (2020). *Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di The Bli Bli Villas and Spa Kuta Utara Bali*
- Noor Riadi Kurniawan. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT PLN (PERSERO) UP3 Kuala Kapuas Kalimantan Tengah*
- Prayugo Pratama, Sjahril Effendy Pasaribu. (2020) *Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu di bagian Unit Safety Riks And Quality Control*
- Rahman, M. A., & Maysaroh, S. (2020). Effect Of Work Life Policy, Work Involvement And Conflict Of Working Family To Turnover Intentions On Employees. *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*, 1(2), 213-233.
- Rahman, M. A. (2021). Pengaruh Suasana Hati dan Kompetensi terhadap Kinerja Usaha melalui Kewirausahaan terhadap UMKM di Desa Tanjung Bumi Kab. Bangkalan. *Iqtishodiyah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(1), 74-90.
- Refli Renaldi dan Imamul Khaira (2021). *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Riesky Ardi Bagaskara dan Dewi Pujiani. (2020). *Analisis Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BMT Hira Sragen*.