

Anteseden Employee Engagement (Studi Empiris Pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya)

Aprillia Indah Pangestu^a, Dian Marlina Verawati^b, Axel Giovanni^c

^aUniversitas Tidar, ^bUniversitas Tidar, ^cUniversitas Tidar

□ aprilliaindah304@gmail.com, dianmarlina86@untidar.ac.id

ABSTRACT. *In the current era of globalization and the existence of overgrowing science and technology, companies must have various competitive advantages that are characteristic and difficult for other companies to imitate. This competitive advantage can be created if the company has a key factor that is the focus of the company, namely human resources, where a reliable presence is very important for the company's sustainability. In this regard, it takes employees who are dedicated to the company where the employee must engage in their work. Employee engagement is a condition in which humans will feel that they have found the meaning of the whole self as a whole, have the motivation to work, receive positive support from others, and work effectively and efficiently in the work environment. This study aims to identify the influence of leadership, work environment, and organizational culture on employee engagement at KSP Artha Mitra Abadi Jaya. The nature of this research is quantitative by adopting the associative method. The sampling technique used is a saturated sample with a total of 35 employees. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results from the t-test show that, partially, organizational culture has a significant positive effect on employee engagement. Meanwhile, leadership and work environment have no impact on employee engagement. The results of the F test show that leadership, work environment, and organizational culture simultaneously affect employee engagement at KSP Artha Mitra Abadi Jaya.*

Keyword: leadership; work environment; organizational culture; employee engagement.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini serta adanya ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat, mengakibatkan perusahaan harus memiliki berbagai keunggulan kompetitif yang menjadi ciri khas serta sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain. Keunggulan kompetitif perusahaan dapat tercipta apabila perusahaan memiliki faktor kunci yang menjadi fokus perusahaan. Faktor kunci yang dimaksud tersebut, yaitu sumber daya manusia (*human capital resources*) di mana keberadaannya yang handal sangat penting bagi keberlangsungan sebuah perusahaan. Apabila keunggulan kompetitif tidak dapat diciptakan oleh perusahaan, maka persaingan yang ada dalam dunia bisnis tidak akan dimenangkan oleh perusahaan yang berkaitan (Humairoh dan Wardoyo, 2017).

Fenomena globalisasi yang terus berjalan hingga saat ini memberikan dampak, yaitu terciptanya persaingan yang kuat di antara berbagai perusahaan dalam mendapatkan pangsa pasar. Tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai apabila sumber daya manusia dapat menjalankan peran pada berbagai kegiatan yang ada di perusahaan. Berbagai macam tuntutan yang ada bagi perusahaan untuk dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal, menyebabkan perusahaan harus dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi sumber daya manusianya. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan supaya perusahaan mampu untuk menghadapi para pesaingnya. Perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif yang menjadi ciri khas serta sulit untuk ditiru oleh pihak lain di mana hal tersebut dapat diperoleh dari karyawan yang memiliki produktivitas, kreativitas dan inovasi. Karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan serta pengalaman, motivasi dan semangat kerja yang lebih baik. Selain itu, dibutuhkan karyawan yang memiliki pengabdian bagi perusahaan di mana karyawan tersebut pasti memiliki *engagement* dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Mujiasih, 2015).

Berdasarkan survei yang telah dilakukan oleh Gallup (2017) terhadap 155 negara dengan jumlah karyawan yang diteliti masing-masing negara sebanyak 1.000 orang dengan usia 23-65 tahun, memberikan hasil bahwa rata-rata hanya mencapai 15% karyawan yang merasa *engaged* dengan perusahaan tempatnya bekerja. Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki tingkat *employee engagement* rendah dengan nilai sebesar 15%. Data mengenai tingkat *engagement* karyawan di kawasan Asia Tenggara (ASEAN) tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut.

Tabel 1. Tingkat *Engagement* Karyawan di Kawasan Asia Tenggara (ASEAN)

No.	Negara	<i>Engaged</i> (%)	<i>Not Engaged</i> (%)	<i>Actively Disengaged</i> (%)
1.	Filipina	36	55	9
2.	Singapura	23	69	8
3.	Thailand	23	73	4
4.	Kamboja	21	66	13
5.	Myanmar	18	62	20
6.	Malaysia	17	70	13
7.	Indonesia	15	76	10
8.	Vietnam	9	68	23

Sumber: Gallup (2017)

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat diketahui bahwa tingkat *engagement* karyawan di kawasan Asia Tenggara (ASEAN) masih tergolong rendah. Berbagai faktor yang ada belum terlihat memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement* pada beberapa perusahaan yang berada di Asia Tenggara (Anugra dan Saragih, 2018). *Engagement* yang ada dalam diri karyawan merupakan wujud dari adanya keterikatan oleh karyawan dengan perusahaan atau lingkungan kerja yang menjadi

tempatnyanya dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga dengan adanya keterikatan yang ada tersebut menyebabkan karyawan secara sukarela melaksanakan segala hal yang berkaitan dengan perkembangan perusahaan dengan cara melibatkan diri secara terus-menerus serta melaksanakannya secara maksimal.

KSP Artha Mitra Abadi Jaya merupakan koperasi simpan pinjam *grade A* yang berada di Magelang dan sekitarnya. Terdapat dua tujuan yang telah ditetapkan oleh KSP Artha Mitra Abadi Jaya. Pertama berbekal kebersamaan berperan aktif sebagai lembaga ekonomi mikro pada bidang jasa keuangan dengan melakukan pelayanan mengenai simpanan dan pinjaman dengan memprioritaskan anggota yang memiliki usaha kecil dan menengah (UKM). Kedua mengutamakan kinerja yang jujur dan profesional dengan memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan prosedur yang mudah kepada anggota. Sumber daya manusia yang memiliki keterikatan dengan organisasi serta faktor lain sangat diperlukan untuk membantu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun hal tersebut berbanding terbalik dengan realita yang terdapat pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa hingga saat ini masih terdapat permasalahan mengenai sumber daya manusia yang bekerja di KSP Artha Mitra Abadi Jaya. Salah satu permasalahan yang menarik untuk diteliti, yaitu mengenai *engagement* karyawan pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya.

Dapat dikatakan bahwa tingkat *turnover* karyawan KSP Artha Mitra Abadi Jaya masih tinggi. Namun persentase tingginya tingkat *turnover* tersebut tidak seperti 10 tahun yang lalu. Koperasi sebagian besar hanya dijadikan sebagai “batu loncatan” saja atau dikatakan hanya dimanfaatkan oleh beberapa pihak untuk mendapatkan dan melakukan pekerjaan sebelum pihak tersebut dirasa mendapatkan pekerjaan yang memiliki kedudukan lebih baik. Hingga saat ini, hal tersebut juga terjadi pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya di mana beberapa pihak yang bekerja pada koperasi tersebut akan memilih *resign* apabila sudah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, seperti bekerja di lembaga perbankan. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan peran pemimpin supaya selalu memberi dukungan serta menunjukkan kepedulian supaya karyawan memiliki keterikatan serta loyalitas yang kuat terhadap organisasinya sehingga dapat menciptakan keterikatan karyawan (Suharti dan Suliyanto, 2012).

Koperasi merupakan badan usaha yang melaksanakan seluruh kegiatannya berdasarkan asas kekeluargaan serta memiliki tujuan untuk memberikan kesejahteraan kepada para anggotanya. Sehingga berbagai upaya berusaha dilakukan oleh seluruh pihak dari KSP Artha Mitra Abadi Jaya supaya dapat menjalin hubungan yang baik antara lingkungan kerja sosial yang mana sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Selain itu, lokasi dari lingkungan KSP Artha Mitra Abadi Jaya yang berada di area sangat ramai serta terkadang adanya kondisi di tempat kerja yang kurang kondusif akibat beberapa nasabah yang datang secara bersamaan kemungkinan dapat mengakibatkan turunnya tingkat produktivitas. Apabila dalam lingkungan kerja tidak tercipta hubungan yang baik dengan berbagai pihak, seperti hubungan antara atasan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja serta adanya kondisi yang kurang baik dari lingkungan kerja fisik maka akan memberikan pengaruh terhadap *employee engagement* (Julita dan Andriani, 2017). Beberapa pengambilan keputusan yang dilakukan tanpa adanya keterlibatan dari karyawan dapat menyebabkan kurangnya salah satu dimensi dalam budaya organisasi, yaitu dimensi keterlibatan (*involvement*) yang mana merupakan indikator dari budaya organisasi untuk menunjukkan tingkatan peran dari karyawan dalam melakukan pengambilan keputusan (Anugra dan Saragih, 2018).

Employee engagement merupakan gambaran mengenai hasil yang baik dari nilai bisnis serta menjadi tolak ukur mengenai keberhasilan dan kesehatan perusahaan yang terbukti memiliki hubungan kuat dengan bermacam-macam keberhasilan perusahaan, seperti komitmen terhadap perusahaan, kepuasan kerja, produktivitas, inovasi, retensi karyawan, dan hasil kerja yang baik (Ravikumar, 2013). *Employee engagement* yang tinggi akan mengakibatkan seseorang memiliki motivasi dalam melaksanakan pekerjaan serta memiliki komitmen, semangat dan antusias. Teori mengenai *employee engagement* dapat dijelaskan menggunakan *Social Exchange Theory* di mana karyawan dapat memberikan keputusan mengenai seberapa banyak mereka akan terlibat dalam pekerjaan serta organisasi berdasarkan pada sumber daya yang diterima dari organisasi mereka (Breevaart *et al.*, 2015).

Salah satu hal yang memiliki peran penting dalam terciptanya *engagement*, yaitu adanya kepemimpinan dalam organisasi tempat bekerja seseorang. Menurut Saks (2019), kepemimpinan menjadi anteseden penting yang telah terbukti secara konsisten berkaitan dengan keterlibatan. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang dapat memberikan pengaruh kepada pihak lain dengan tujuan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan (Swathi, 2013). Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat membentuk sikap *employee engagement* selain organisasi dan kepemimpinan (Gunawan *et al.*, 2019). Lingkungan kerja dianggap sebagai faktor yang dapat memberikan penyelesaian akibat adanya permasalahan mengenai *employee engagement*. Hal tersebut dapat memberikan pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kondisi fisik maupun psikologis karyawan yang mana pada akhirnya akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Budaya organisasi yang terdapat dalam sebuah perusahaan juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement*. Untuk mewujudkan visi dan misi dalam sebuah perusahaan sangat tergantung oleh adanya nilai budaya dalam perusahaan tersebut. Sehingga nilai budaya yang ada dalam perusahaan harus dijaga secara kontinu serta diimplementasikan dalam melaksanakan pekerjaan.

Urgensi mengenai *employee engagement* belum diimbangi dengan hasil dari studi empiris yang konsisten. Perbedaan dari beberapa hasil penelitian mengenai kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* dapat dirangkum melalui tabel berikut.

Tabel 2. Perbedaan Hasil Penelitian

Hubungan Variabel	Peneliti	Hasil Penelitian
Pengaruh kepemimpinan terhadap <i>employee engagement</i>	Yuswardi (2019)	Kepemimpinan memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
	Sentoso dan Kelly (2021)	Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
	Antony (2018)	Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
Pengaruh lingkungan kerja terhadap <i>employee engagement</i>	Sentoso dan Kelly (2021)	Lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .

Hubungan Variabel	Peneliti	Hasil Penelitian
Pengaruh budaya organisasi terhadap <i>employee engagement</i>	Anitha (2014), Gunawan <i>et al</i> (2019), Firnanda dan Wijayati (2021)	Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
	Antony (2018)	Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
	Drajat dan Maulyan (2020)	Budaya organisasi memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
	Selfiana (2016), Humairoh dan Wardoyo (2017), Anugra dan Saragih (2018), Paramita dan Kartika (2020)	Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .
	Fatimah <i>et al</i> (2015)	Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .

Sumber: Jurnal Dipublikasikan

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Anteseden *Employee Engagement* (Studi Empiris Pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya)”. Penelitian yang dilakukan ini memiliki tujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

METODE

Desain Penelitian

Sifat dari penelitian ini, yaitu kuantitatif dengan mengadopsi metode asosiatif karena penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini, yaitu seluruh karyawan KSP Artha Mitra Abadi Jaya yang berada di kantor pusat dengan jumlah 35 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini, yaitu sampel jenuh di mana pengambilan sampel dilakukan terhadap seluruh anggota populasi (Sugiyono, 2013). Seluruh karyawan dari KSP Artha Mitra Abadi Jaya yang berada di kantor pusat dengan jumlah 35 karyawan akan menjadi sampel dalam penelitian ini.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Kepemimpinan (X1)	Menurut Ghoniyah dan Masurip (2011), kepemimpinan merupakan keteladanan, keahlian, kecepatan, serta koordinasi yang dilakukan	Menurut Siagian (2012), beberapa indikator kepemimpinan, meliputi: a. Iklim saling percaya b. Penghargaan atas ide yang diberikan oleh bawahan	Skala Likert

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
	dalam kegiatan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seseorang demi mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.	c. Memikirkan perasaan bawahan d. Perhatian mengenai kenyamanan kerja bagi bawahan e. Perhatian mengenai kesejahteraan bawahan f. Pengakuan terhadap jabatan bawahan g. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja dalam menyelesaikan berbagai tanggung jawab dari para bawahan	
Lingkungan Kerja (X2)	Menurut D. A. Wulandari dan Prayitno (2017), lingkungan kerja merupakan seluruh elemen yang terdapat di antara karyawan serta berpengaruh dalam melaksanakan tugas.	Menurut Sudarmayanti, (2014), beberapa indikator dari lingkungan kerja, meliputi: a. Penerangan b. Suhu udara c. Kebisingan suara d. Warna yang digunakan e. Ruang gerak yang diperlukan f. Keamanan dalam bekerja g. Relasi antar karyawan	Skala Likert
Budaya Organisasi (X3)	Menurut Trang, (2013), budaya organisasi merupakan asumsi, nilai dan keyakinan dasar yang dirasakan oleh karyawan.	Menurut Kinicki <i>et al</i> (2014), beberapa indikator dari budaya organisasi, meliputi: a. Cermat dalam mengatasi masalah b. Terampil dan teliti dalam melaksanakan pekerjaan c. Mampu meningkatkan hasil kerja d. Implementasi sumber daya secara maksimal e. Bekerja dengan baik bersama tim f. Rajin berkomunikasi dengan anggota dalam tim g. Cekatan dalam melaksanakan pekerjaan h. Tanggung jawab dan komitmen pada tugas	Skala Likert

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
		<ul style="list-style-type: none"> i. Loyalitas terhadap nilai-nilai yang ada j. Mampu melakukan inovasi k. Berani dalam mengambil risiko l. Peluang karyawan untuk berkembang m. Peluang karyawan untuk mengikuti pelatihan 	
<i>Employee Engagement</i> (Y)	Menurut A. D. Wulandari dan Yuniawan (2017), <i>employee engagement</i> merupakan usaha yang dilakukan oleh setiap anggota dalam organisasi untuk mengikat diri sesuai perannya dalam pekerjaan.	Menurut Pandey dan David (2013), beberapa indikator dari <i>employee engagement</i> , meliputi: <ul style="list-style-type: none"> a. Kesempatan karyawan untuk berkembang dari sisi kemampuan b. Keseimbangan setiap instrumen pada perusahaan saat bekerja c. Relasi antara supervisor dengan karyawan d. Sumber daya fisik yang tersedia dalam mendorong kinerja karyawan e. Penghargaan dan pengakuan yang diberikan kepada karyawan f. Kebijakan yang jelas dan komunikasi yang terbuka g. Kebijakan tentang kompensasi yang sesuai h. Pelatihan yang mendorong peningkatan kemampuan setiap karyawan i. Rasa bangga dalam melaksanakan pekerjaan 	Skala Likert

Teknik Pengumpulan Data

Permasalahan dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara di mana merupakan teknik pengumpulan data untuk mengetahui masalah yang akan diteliti serta hal-hal lain yang lebih rinci mengenai responden. Selain itu, pengumpulan data dalam penelitian ini juga dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang mana merupakan langkah penyebaran *list of questions* bagi pihak yang

menjadi sampel dalam penelitian. Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu skala likert dengan kategori sebagai berikut:

Tabel 4. Skala Likert

Kategori	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2013)

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2018). Menurut Bakri *et al* (2014), instrumen dikatakan valid apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ serta item pertanyaan dikatakan tidak valid apabila nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsisten atau tidaknya jawaban yang diberikan responden terhadap pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner.

Teknik Analisis Data

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden yang meliputi nama, jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data (Bakri *et al.*, 2014). Apabila hasil yang diperoleh memiliki nilai signifikansi di bawah $\alpha = 0,05$, maka data tidak terdistribusi normal. Sedangkan apabila hasil yang diperoleh memiliki nilai signifikansi di atas $\alpha = 0,05$, maka data terdistribusi normal (Ghozali, 2018).

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas memiliki tujuan untuk menguji ditemukan atau tidaknya adanya korelasi antar variabel independen dari model regresi yang digunakan. Model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 dan memiliki nilai *Tolerance* $> 0,10$. Namun apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) > 10 dan memiliki nilai *Tolerance* $< 0,10$ maka akan terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2018).

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menunjukkan bahwa terdapat variance yang berbeda dari setiap pengamatan (Bakri *et al.*, 2014). Dalam penelitian ini digunakan uji glejser untuk melihat ada atau tidaknya heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan metode statistik yang digunakan dengan tujuan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen (Bakri *et al.*, 2014). Pengaruh antara variabel-variabel tersebut dapat dirumuskan melalui persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Diketahui:

a = Konstanta

- Y = Variabel *employee engagement*
- X₁ = Variabel kepemimpinan
- X₂ = Variabel lingkungan kerja
- X₃ = Variabel budaya organisasi
- b₁, b₂, b₃ = Koefisien regresi
- e = *Stochastic disturbance* atau *stochastic error term*

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2018). Apabila nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka hipotesis ditolak. Artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sedangkan apabila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

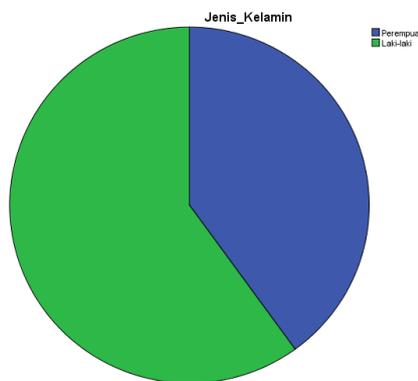
Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menjelaskan variasi dari variabel dependen. Nilai R² yang mendekati 1, artinya variabel independen dapat memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan dalam memprediksi variasi dari variabel dependen (Ghozali, 2018).

Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen secara masing-masing terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka hipotesis ditolak. Artinya variabel independen tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap variabel dependen. Sedangkan apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Artinya variabel independen memiliki pengaruh yang berarti terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Deskriptif Statistik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

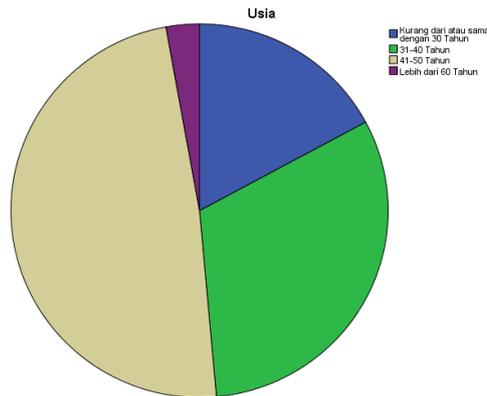


Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Gambar 1. Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar tersebut dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 21 karyawan (60%) dan sisanya sebanyak 14 karyawan (40%) merupakan responden berjenis kelamin perempuan.

Responden Berdasarkan Usia

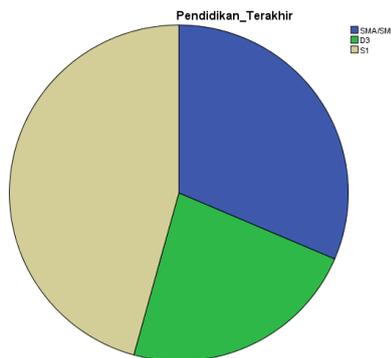


Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Gambar 2. Grafik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan gambar tersebut dapat dikatakan bahwa usia responden yang mendominasi, yaitu usia 41-50 tahun dengan jumlah 17 karyawan (48,6%). Jumlah terbanyak kedua, yaitu karyawan yang berusia 31-40 tahun dengan total sebanyak 11 karyawan (31,4%). Peringkat ketiga sebanyak 6 karyawan (17,1%) pada usia kurang dari atau sama dengan 30 tahun. Usia dengan jumlah responden paling sedikit, yaitu lebih dari 60 tahun di mana hanya terdapat satu karyawan (2,9%) yang berumur 65 tahun.

Responden Berdasarkan Lama Bekerja

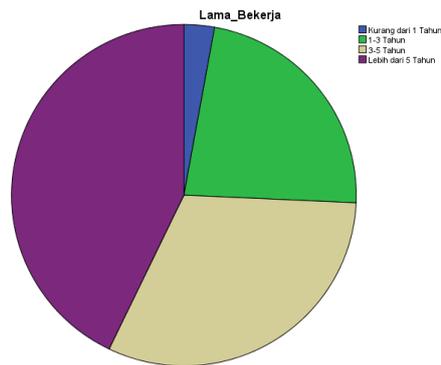


Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Gambar 3. Grafik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan gambar tersebut dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden dengan jumlah 15 karyawan (42,9%) merupakan karyawan yang telah bekerja selama lebih dari 5 tahun. Responden dengan jumlah 11 karyawan (31,4%) telah bekerja selama 3-5 tahun. Selain itu sebanyak 8 karyawan (22,9%) telah bekerja selama 1-3 tahun dan hanya terdapat 1 karyawan (2,9%) yang baru bekerja dalam waktu kurang dari satu tahun.

Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir



Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Gambar 4. Grafik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan gambar tersebut dapat dikatakan bahwa sebanyak 16 karyawan (45,7%) menempuh pendidikan terakhir pada jenjang S1. Terdapat 11 karyawan (31,4%) yang menempuh pendidikan terakhir pada jenjang SMA/SMK dan sisanya sebanyak 8 karyawan (22,9%) menempuh pendidikan terakhir pada jenjang D3.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil Uji Validitas

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
<i>Employee Engagement (Y)</i>			
E1	0,593	0,3338	Valid
E2	0,571	0,3338	Valid
E3	0,696	0,3338	Valid
E4	0,595	0,3338	Valid
E5	0,646	0,3338	Valid
E6	0,725	0,3338	Valid
E7	0,458	0,3338	Valid
E8	0,510	0,3338	Valid
E9	0,603	0,3338	Valid
E10	0,542	0,3338	Valid
<i>Kepemimpinan (X1)</i>			
K1	0,886	0,3338	Valid
K2	0,711	0,3338	Valid
K3	0,667	0,3338	Valid
K4	0,547	0,3338	Valid
K5	0,618	0,3338	Valid
K6	0,438	0,3338	Valid
K7	0,629	0,3338	Valid
K8	0,699	0,3338	Valid
K9	0,720	0,3338	Valid
<i>Lingkungan Kerja (X2)</i>			
L1	0,773	0,3338	Valid
L2	0,621	0,3338	Valid
L3	0,465	0,3338	Valid
L4	0,651	0,3338	Valid
L5	0,746	0,3338	Valid
L6	0,574	0,3338	Valid

Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
L7	0,355	0,3338	Valid
Budaya Organisasi (X3)			
B1	0,539	0,3338	Valid
B2	0,580	0,3338	Valid
B3	0,607	0,3338	Valid
B4	0,435	0,3338	Valid
B5	0,339	0,3338	Valid
B6	0,494	0,3338	Valid
B7	0,360	0,3338	Valid
B8	0,652	0,3338	Valid
B9	0,494	0,3338	Valid
B10	0,489	0,3338	Valid
B11	0,662	0,3338	Valid
B12	0,505	0,3338	Valid
B13	0,597	0,3338	Valid
B14	0,636	0,3338	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel tersebut dengan tingkat signifikansi sebesar 5% dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner adalah valid karena seluruh nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	0,748	Reliabel
Kepemimpinan	0,759	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,746	Reliabel
Budaya Organisasi	0,734	Reliabel

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator dari variabel yang dipertanyakan bersifat reliabel dikarenakan nilai Cronbach Alpha masing-masing dari setiap variabel lebih dari 0,6.

Hasil Analisis Regresi

Hasil Uji Normalitas

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
Test Statistic	0,150
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,058

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil Uji One-Sample Kolmogorov Smirnov menyatakan nilai Asymp. Sig. 2 (2-tailed) sebesar 0,058 atau lebih besar dari 0,05 di mana nilai tersebut memiliki arti bahwa tidak terjadi pelanggaran normalitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinearitas**Tabel 8. Uji Multikolinearitas**

	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	0,755	1,324
Lingkungan Kerja	0,797	1,254
Budaya Organisasi	0,730	1,370

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh variabel lolos uji multikolinearitas dikarenakan nilai *tolerance* > 0,10 serta nilai VIF lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam regresi.

Hasil Uji Heteroskedastisitas**Tabel 9. Hasil Uji Glejser**

	Sig.
(Constant)	0,570
Kepemimpinan	0,133
Lingkungan Kerja	0,589
Budaya Organisasi	0,698

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh variabel menunjukkan nilai Sig. > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi terbebas dari heteroskedastisitas serta dikatakan layak untuk memprediksi *employee engagement* berdasarkan variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi.

Hasil Uji Hipotesis**Analisis Regresi Linear Berganda****Tabel 10. Analisis Regresi Linear**

	B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta
(Constant)	7,518	8,476	
Kepemimpinan	0,415	0,260	0,264
Lingkungan Kerja	0,157	0,169	0,149
Budaya Organisasi	0,245	0,108	0,108

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Hasil analisis regresi linier berganda tersebut kemudian didistribusikan ke dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 7,518 + 0,415 \text{ Kepemimpinan} + 0,157 \text{ Lingkungan Kerja} + 0,245 \text{ Budaya Organisasi}$$

Arti dari persamaan regresi linear berganda tersebut, yaitu:

- Nilai 7,518 merupakan nilai konstanta yang memiliki arti bahwa ketika variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi dianggap konstan atau tidak terdapat perubahan, maka besar variabel *employee engagement* adalah 7,518.
- Hasil koefisien regresi pada persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki arah regresi positif terhadap *employee engagement* sebesar 0,415.
- Hasil koefisien regresi pada persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki arah regresi positif terhadap *employee engagement* sebesar 0,157.
- Hasil koefisien regresi pada persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki arah regresi positif terhadap *employee engagement* sebesar 0,245.

Hasil Uji F**Tabel 11. Hasil Uji F**

Model	F	Sig.
1	6,557	0,002

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 6,557 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai F_{tabel} sebesar 2,93 serta nilai signifikansi yang menunjukkan nilai 0,002 dan lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan mempengaruhi *employee engagement*.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0,636	0,404	0,343

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Nilai adjusted R square yang tertera pada tabel di atas, yaitu sebesar 0,404 yang berarti bahwa variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi mempengaruhi variabel dependen *employee engagement* sebesar 40,4%. Kemudian sisanya sebesar 59,6% yang diperoleh dari 100% - 40,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model regresi.

Hasil Uji t

Tabel 13. Hasil Uji t

	B	T	Sig.
(Constant)	7,518	0,887	0,382
Kepemimpinan	0,415	1,598	0,121
Lingkungan Kerja	0,157	0,931	0,360
Budaya Organisasi	0,245	2,281	0,030

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS, 2022

Hubungan masing-masing variabel secara parsial dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis penelitian (H1) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Pada tabel di atas, diketahui bahwa nilai t_{hitung} 1,598 yang mana nilai tersebut lebih kecil dari t_{tabel} 2,0452. Nilai probabilitas uji t menunjukkan nilai sebesar 0,121 > 0,05 yang mana berarti variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel *employee engagement*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H1) ditolak.

b. Uji Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis penelitian (H2) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Pada tabel di atas, diketahui bahwa nilai t_{hitung} 0,931 yang mana nilai tersebut lebih kecil dari t_{tabel} 2,0452. Nilai probabilitas uji t menunjukkan nilai sebesar 0,360 > 0,05 yang mana berarti variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel *employee engagement*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H2) ditolak.

c. Uji Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement*

Hipotesis penelitian (H3) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Pada tabel di atas, diketahui bahwa nilai t_{hitung} 2,281 yang mana nilai tersebut lebih besar dari t_{tabel} 2,0452. Nilai probabilitas uji t menunjukkan nilai sebesar 0,030 < 0,05 yang mana berarti variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel *employee engagement*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H3) diterima.

Pembahasan

a. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement*

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil uji F yang diperoleh nilai 0,002 < 0,05 dan nilai F_{hitung} > F_{tabel} yaitu sebesar 6,557 > 2,93. Ketiga variabel independen tersebut mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 40,4% sedangkan sisanya sebesar 59,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi.

b. Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement*

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial tidak terdapat pengaruh variabel kepemimpinan terhadap *employee engagement* pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* di mana hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuswardi (2019).

c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement*

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial tidak terdapat pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap *employee engagement* pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* di mana hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sentoso dan Kelly (2021).

d. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement*

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif signifikan variabel budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan menyebutkan bahwa variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya. Variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya. Sedangkan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement* pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya. Berdasarkan uraian dari kesimpulan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini telah tercapai. Penelitian yang dilakukan ini memiliki tujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap *employee engagement*. *Social Exchange Theory* (SET) digunakan sebagai dasar dalam penelitian ini. *Social Exchange Theory* (SET) memberikan gambaran mengenai perilaku karyawan dalam organisasi.

Saran

1. Bagi KSP Artha Mitra Abadi Jaya, diharapkan dapat memperhatikan kesejahteraan karyawan dalam hal penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan. Hal tersebut sangat diperlukan dengan tujuan untuk memberikan pengaruh bagi karyawan sehingga dapat menunjukkan antusias dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan koperasi. Sikap adil sangat diperlukan antar sumber daya manusia yang ada di mana hal tersebut dianggap dapat meningkatkan keterikatan karyawan. Seluruh pihak pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya diharapkan dapat menjaga serta meningkatkan lingkungan kerja yang kondusif, baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik utamanya dalam hal peningkatan relasi antar karyawan. Budaya organisasi yang sudah diimplementasikan dengan baik oleh KSP Artha Mitra Abadi Jaya diharapkan dapat dikelola dengan tepat dan ditingkatkan sehingga dapat memberikan pengaruh yang lebih baik serta mendorong karyawan untuk selalu melakukan berbagai hal positif yang berkaitan dengan pencapaian tujuan koperasi. Selain itu, apabila dilihat dari identitas responden berupa lama bekerja pada hasil analisis statistik deskriptif, diketahui bahwa karyawan yang bekerja pada KSP Artha Mitra Abadi Jaya memiliki loyalitas serta *engaged* terhadap pekerjaan maupun perusahaan. Sehingga diharapkan karyawan dapat mempertahankan dan meningkatkan keterikatan tersebut baik terhadap pekerjaan maupun perusahaan supaya loyalitas karyawan tetap terjaga dan tidak terdapat keinginan untuk keluar dari perusahaan.
2. Bagi penelitian berikutnya, diharapkan untuk dapat lebih luas dalam melakukan pembahasan mengenai *employee engagement*. Variabel lain yang berada di luar variabel dalam penelitian ini dapat digunakan untuk mengkaji lebih dalam mengenai berbagai hal yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Penelitian ulang mengenai *employee engagement* perlu dilakukan pada waktu yang akan datang dengan tujuan untuk memperoleh informasi mengenai variabel yang tidak signifikan serta bertentangan dengan variabel yang digunakan. Selain itu, peneliti juga dapat memperluas mengenai objek penelitian yang digunakan.

REFERENSI

- Anitha. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Antony. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja pada Keterikatan Karyawan Hotel Berbintang di Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(1), 96–107. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i1.34>
- Anugra, A. T., & Saragih, H. R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement di PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Bandung Ritel. *Almana Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, Vol.2(No.3), Page 99-106.
- Bakri, M., Nuryanti, & Pramadewi, A. (2014). Pengaruh Komitmen Karyawan Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Departemen Pelayanan PT. PLN (Persero) Cabang Selatpanjang Kabupaten Kepulauan Meranti. *JOM FEKON*, 1(2), 1–15.
- Drajat, D. Y., & Maulyan, F. F. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Visioner Terhadap Employee Engagement PT . Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero). *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 72–84.
- Fatimah, H., ADharmawan, A. H., Sunarti, E., & Affandi, M. J. (2015). Pengaruh Faktor Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Pegawai Generasi X dan Y. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 13, 402–409. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/786>
- Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Self Efficacy dan Lingkungan Kerja Terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1–16.
- Gallup. (2017). *State of the Global Workplace*. GALLUP PRESS.
- Ghonyah, N., & Masurip. (2011). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 2(2), 118–129. <https://doi.org/10.15294/jdm.v2i2.2476>
- Ghozali, I. (2018). *APLIKASI ANALISIS MULTIVARIATE DENGAN PROGRAM IBM SPSS 25*.
- Gunawan, R., Senen, S. H., & Tarmedi, E. (2019). Analisis Kondisi Lingkungan Kerja dalam Meningkatkan Employee Engagement pada Karyawan Bagian Produksi Industri Manufaktur di Cimahi. *Journal of Business Management Education (JBME)*, 4(1), 88–99. <https://doi.org/10.17509/jbme.v4i1.21986>
- Humairoh, & Wardoyo. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, 9(1), 1–21. <https://doi.org/10.31937/manajemen.v9i1.594>
- Julita, S., & Andriani, I. (2017). KETERIKATAN KARYAWAN PADA KARYAWAN PT . BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk , CABANG BANDA ACEH. *Jurnal Psikologi Undip*, 16(1), 40–53.
- Kinicki, A., Kreitner, R., Sinding, K., & Waldstrom, C. (2014). *Organisational Behaviour*. UK: McGraw Hill Education.
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) Dengan Keterikatan Karyawan. *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40–51. <https://doi.org/10.14710/jpu.14.1.40-51>
- Pandey, S., & David, S. (2013). A Study of Engagement at Work: What Drives Employee Engagement? *European Journal of Commerce and Management Research*, 2(7), 155–161.
- Paramita, A. D., & Kartika, L. (2020). ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KUALITAS KERJA TERHADAP KETERIKATAN PEGAWAI GENERASI Y. *JURNAL EKOBIS: EKONOMI, BISNIS & MANAJEMEN*, 10, 145–161.
- Ravikumar. (2013). Study on Impact of Teamwork, Work Culture, Leadership and Compensation on Engagement Level of Employees in MSMEs in India. *International Journal of Advanced*

- Research in Management and Social Sciences*, 2(8), 175–185.
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Selfiana. (2016). Budaya Organisasi Mempengaruhi Employee Engagement Di Perusahaan Kontraktor Telekomunikasi Alihan Perusahaan Jepang. *Jurnal Administrasi Kantor*, 4(2), 447–465.
- Sentoso, A., & Kelly. (2021). ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING EMPLOYEE ENGAGEMENT. *Almana: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 249–258. <https://doi.org/10.36555/almana.v5i2.1632>
- Siagian. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2013). METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN R&D.
- Suharti, L., & Suliyanto, D. (2012). The Effects of Organizational Culture and Leadership Style toward Employee Engagement and Their Impacts toward Employee Loyalty. *World Review of Business Research*, 2(5), 128–139.
- Swathi, S. (2013). Effecting employee engagement factors. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(8), 1–3.
- Trang, D. S. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara). *EMBA*, 1(3), 208–216. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>
- Wulandari, A. D., & Yuniawan, A. (2017). Analisis Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–14.
- Wulandari, D. A., & Prayitno, A. (2017). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 46–57. <https://doi.org/10.33633/jpeb.v2i1.2234>
- Yuswardi. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Karyawan pada Hotel Berbintang di Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), 394–405. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.114>