

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

PADA PDAM KOTA BATU

SKRIPSI



Oleh :

Febria Agustianingsih

NIM : 200501110010

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

PADA PDAM KOTA BATU

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana malik

Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

Febria Agustianingsih

NIM : 200501110010

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

Pengaruh Employee Engagement dan Organizational Commitment terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Batu

SKRIPSI

Oleh

Febria Agustianingsih

NIM : 200501110010

Telah Disetujui Pada Tanggal 19 Februari 2024

Dosen Pembimbing,



Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

NIP. 19750426201608012042

LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh Employee Engagement dan Organizational Commitment Terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening pada PDAM Kota Batu

SKRIPSI

Oleh

FEBRIA AGUSTIANINGSIH

NIM : 200501110010

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 1 Maret 2024

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

2 Anggota Penguji

Fitriyah, MM

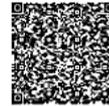
NIP. 197609242008012012

3 Sekretaris Penguji

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

NIP. 19750426201608012042

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Febria Agustianingsih
NIM : 200501110010
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "skripsi" yang saya buat memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulan Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

Pengaruh Employee Engagement Dan Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Batu

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain.Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak fakultas ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 16 Februari 2024



Febria Agustianingsih
Nim : 200501110010

LEMBAR PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim

Puji syukur atas kehadiran Ilahi Robbi yang maha pengasih dan maha penyayang. yang telah memberikan saya kemudahan, kelancaran dan kekuatan dalam menyusun skripsi, karya ini saya persembahkan untuk :

Bapak saya haryanto dan ibu saya asmaul khusnah, yang telah memberikan dukungan penuh kepada saya baik, moral, materil serta doa yang tidak ada hentinya. Adek saya edo tersayang, dan diri saya sendiri yang sudah berjuang dan pantang menyerah selama menjalani beratnya dunia perkuliahan dan proses pembuatan skripsi ini.

MOTTO

D.U.I.T

(Doa , Usaha, Ikhtiar, Tawakal)

-Febria Agustianingsih-

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Tuhan Yang Maha esa atas limpahan berkah dan rahmat-Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “(Pengaruh *Employee Engagement Dan Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada Pdam Kota Batu*)” tepat pada waktunya. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri tauladan seluruh umat manusia. Pada kesempatan ini, penulis hendak menyampaikan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan moril maupun materil sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Ucapan terimakasih penulis haturkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M Zainuddin ,MA selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE., MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang .
4. Bapak Drs. Agus Sucipto,MM.,CRA selaku Wali dosen yang telah membimbing penulis selama berada di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang .
5. Ibu Dr. Vivin Maharani Ekowati.,M.Si., MM selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan dukungan dan arahan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

7. Ibu Anita dan karyawan PDAM Kota Batu yang telah berkontribusi dalam membantu penulis menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
8. Keluarga saya tercinta bapak Haryanto selaku donatur utama saya yang sangat saya cintai dan hormati, Ibu saya asmaul khusnah yang menjadi psikolog dan pendengar segala curahan hati serta yang paling saya cintai dan Adik saya Muhammad Widodo Ansori yang menjadi *moodbooster* saya dan sangat saya cintai.
9. Sobat rich people, Mey yang sangat membantu dalam proses revisian serta membersamai tiap keluh dan suka duka penulis, Mazida dan Rizka yang senantiasa memberikan semangat dan menemani proses revisian dari awal perkuliahan hingga menjelang akhir kelulusan.
10. Sobat saya faridatul khasanah, inayah wulandari, frida fatimatuz zahra yang selalu senantiasa meluangkan waktu untuk mendengarkan keluh kesah penulis, mendengarkan segala problem yang terjadi pada saya meskipun terhambat jarak yang jauh. Sobat kecil saya ayu sukma wati yang selalu memberikan dukungan psikologis kepada penulis, Serta teman seperjuangan saya gimnastyar ganda wijaya yang memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis.

11. Diri saya sendiri yang sudah berjuang sampai naskah ini selesai dikerjakan dengan beragam problem dan rintangannya. *When you see your thesis again in 5 years later, i want you to know that you can always pass the hardness in your life, remember Allah , Pray, Fasting, Keep god in your life. Your hardwork, is a competition with your own ego, thank you for survive it,* Terima kasih sudah berjuang sampai detik ini.

Penulis menyadari bahwa karya skripsi ini jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun bagi pembaca pada umumnya

Malang, 20 Februari 2024

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	19
1.1 Latar Belakang	19
1.2 Rumusan Masalah	26
1.3 Tujuan Penelitian	27
1.4 Manfaat Penelitian	27
BAB II KAJIAN TEORI	29
2.1 Penelitian Terdahulu.....	29
2.2 Kajian Teori.....	38
2.2.1 Kinerja Karyawan	38
2.2.2 Kepuasan kerja (Job Satisfaction)	43
2.2.3. Keterikatan karyawan (employee engagement).....	49
2.2.4 Komitmen organisasional (Organizational Commitment)	55
2.3 Hubungan variabel	61
2.3.1 Hubungan employee engagement dengan kinerja karyawan.....	61
2.3.2 Hubungan komitmen organisasional (organizational commitment) dengan kinerja karyawan (employee performance).....	61
2.3.3 Hubungan employee engagement terhadap employee performance melalui job satisfaction	62
2.3.4 Hubungan organizational commitment terhadap employee performance melalui job satisfaction.....	63
2.4 Model Hipotesis	64

2.5	Hipotesis Penelitian	64
BAB III	METODE PENELITIAN	65
3.1	Jenis dan pendekatan penelitian	65
3.2	Lokasi Penelitian	65
3.3	Populasi dan Sampel	66
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	66
3.5	Data dan Jenis Data	67
3.6	Teknik Pengumpulan Data	67
3.7	Definisi Operasional Variabel	68
3.8	Skala Pengukuran	75
3.9	Analisis Data	76
3.10	Metode Analisis Partial Least Square	76
3.11	Uji Mediasi	79
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	80
4.1	Gambaran Umum PDAM Kota Batu	80
4.1.1	Sejarah singkat PDAM Kota Batu.....	80
4.1.2	Visi dan Misi	81
4.1.3	Struktur PDAM Kota Batu	82
4.1.4	Lokasi Perusahaan	83
4.2	Deskripsi Karakteristik Responden.....	83
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian.....	85
4.4	Analisis Data	105
4.5	Uji Hipotesis	113
4.6	Pembahasan Hasil Hipotesis.....	116
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	128
5.1	Kesimpulan.....	128
5.2	Saran.....	129
	DAFTAR PUSTAKA	130

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekap Kehadiran Karyawan.....	25
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	29
Tabel 3.1 Operasional Variabel	70
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	83
Tabel 4.2 Bobot Nilai Pertanyaan.....	85
Tabel 4.3 Deskripsi variabel <i>employee engagement</i> (X1).....	86
Tabel 4.4 Variabel <i>Organizational Commitment</i>	91
Tabel 4.5 <i>Job Satisfaction</i>	95
Tabel 4.6 <i>Employee Performance</i>	100
Tabel 4.7 Outer Loadings	106
Tabel 4.8 Nilai <i>Cross Loadings</i>	108
Tabel 4.9 Average Variant Extarcted (AVE)	109
Tabel 4.10 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha.	110
Tabel 4.11 Nilai R-Square	111
Tabel 4. 13 Nilai <i>Bootsrapping</i>	113
Tabel 4.14 Efek tidak langsung spesifik.....	114
Tabel 4. 15 Hasil Uji Sobel Test	115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Hipotesis.....	64
Gambar 4.2 Logo PDAM Kota Batu	81
Gambar 4.1 Struktur PDAM Kota Batu	82
Gambar 4.4 Output PLS.....	105

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Data Responden
- Lampiran 2 : Hasil Uji SmartPls
- Lampiran 3 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 4 : Surat Turnitin
- Lampiran 5 : Surat Pernyataan
- Lampiran 6 : Jurnal Bimbingan
- Lampiran 7 : Deskripsi Responden
- Lampiran 8 : Biodata Peneliti
- Lampiran 9 : Dokumentasi

ABSTRAK

Agustianingsih, Febria. 2024, Skripsi. Judul. “Pengaruh *Employee Engagement* Dan *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening (pada PDAM Kota Batu)”

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati.,M.Si.,MM

Kata Kunci : *Employee Engagement, Organizational Commitment, Employee Performance, dan Job Satisfaction*

Manajemen merupakan sebuah proses mengkoordinasi kegiatan dengan tujuan untuk efisiensi waktu melalui kerja sama dengan orang lain. Perusahaan akan mampu mencapai tujuan organisasi apabila memiliki karyawan dengan kinerja yang baik. Untuk mampu meningkatkan kinerja karyawan perusahaan akan memperbaiki *employee engagement* dan meningkatkan *organizational commitment* sehingga kepuasan kerja yang dimiliki karyawan meningkat dan adanya kepuasan kerja yang tinggi juga akan mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan.

Pada Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *software SmartPLS* Versi 3.0. Dengan pengumpulan data berbentuk kuesioner. Kuesioner diukur dengan skala likert. Jumlah responden pada penelitian sebanyak 88 responden pada PDAM Kota Batu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Batu, variabel *organizational commitment* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, variabel *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan variabel *organizational commitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

ABSTRAK

Agustianingsih, Febria. 2024, Thesis. Title : “*The Effect of Employee Engagement And Organizational Commitment to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variabel (in PDAM Batu)*”

Supervisor : Dr. Vivin Maharani Ekowati.,M.Si.,MM

Keywords : *Employee Engagement, Organizational Commitment, Employee Performance, and Job Satisfaction*

Management is a process of coordinating activities with the aim of time efficiency through cooperation with others. The company will be able to achieve organizational goals if it has employees with good performance. To be able to improve employee performance, the company will improve Employee Engagement and increase Organizational Commitment so that employee job satisfaction increases and high job satisfaction will also affect the increase in employee performance.

This study uses quantitative research. The data analysis used in this study used *SmartPLS* Version 3.0 measurement software. With data collection in the form of questionnaires. The questionnaire was measured on a Likert scale. The number of respondents in the study was 88 respondents in PDAM Kota Batu.

The results of this study show that employee engagement directly affects employee performance in pdam batu, variable organizational commitment directly affects employee performance, variable employee engagement affects employee performance through job satisfaction and the variable organizational commitment affects employee performance through job satisfaction.

مستخلص البحث

اغوستيا نعسيه , فبريا . ٢٠٢٤، أطروحة. العنوان : " تأثير مشاركة الموظفين و الالتزام التنظيمي بأداء الموظف مع الرضا الوظيفي

كمتغير داخلي (في PDAM Kota Batu) "

المشرفة : د فيفين مهاراني اكواوي. M.MSi.,MM

الكلمات الدالة : خطوبة موظف. الالتزام التنظيمي وأداء الموظفين والرضا الوظيفي

الإدارة هي عملية تنسيق الأنشطة بهدف كفاءة الوقت من خلال التعاون مع أشخاص آخرين. ستكون الشركات قادرة على تحقيق الأهداف التنظيمية إذا كان لديها موظفين ذوي أداء جيد. لكي تكون الشركة قادرة على تحسين أداء الموظفين، ستعمل الشركة على تحسين مشاركة الموظفين وزيادة الالتزام التنظيمي بحيث يزيد الرضا الوظيفي للموظفين وسيؤثر الرضا الوظيفي المرتفع أيضًا على أداء الموظفين.

يستخدم هذا البحث البحث الكمي. يستخدم تحليل البيانات المستخدمة في هذا البحث القياسات برنامج سمارت بلسالإصدار 3.0. من خلال جمع البيانات على شكل استبيان. ويتم قياس الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت. بلغ عدد

المشاركين في البحث 88 مشاركًا من PDAM Kota Batu.

نتائج هذا البحث تظهر ذلكخطوبة موظفله تأثير مباشر على أداء الموظف في مدينة PDAM باتو، فمتغير الالتزام التنظيمي له تأثير مباشر على أداء الموظف، ومتغير إشراك الموظف له تأثير على أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي، ومتغير الالتزام التنظيمي له تأثير على أداء الموظف من خلال الوظيفة إشباع.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen merupakan sebuah proses mengkoordinasi kegiatan dengan tujuan untuk efisiensi waktu melalui kerja sama dengan orang lain. (Robbins, 1990). Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mengkoordinasikan, mengembangkan, memberikan balas jasa, mengelola individu maupun kelompok tertentu (Sinambela, 2017). Dalam proses manajemen sumber daya manusia ini akan melibatkan kegiatan mengorganisir, mengatur, dan memberikan evaluasi dengan tujuan yang ditetapkan (Simamora, 2001). Ketika proses mencapai tujuan yang ditetapkan, selalu ada rintangan yang harus dihadapi seperti masalah perbaikan mesin produksi, terhambatnya bahan mentah, dana perusahaan, lingkungan perusahaan, maupun permasalahan manajemen SDM yang menjadi faktor pengelola utama permasalahan yang lainnya (Sinambela, 2017). Perusahaan akan mampu mencapai tujuan organisasi apabila memiliki karyawan dengan kinerja yang baik.

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja merupakan sebuah hasil kerja atau prestasi kerja seorang karyawan yang dinilai secara kualitas dan kuantitas kerja seorang pegawai yang telah menyelesaikan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Apabila seorang karyawan mampu menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, maka hal itu membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang baik dari tiap individu karyawan akan mempengaruhi keberhasilan dari sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya (Diana, 2021). Bagi sebuah perusahaan,

kinerja merupakan bagian krusial yang dapat memberikan strategi dukungan untuk jangka panjang serta sebagai tujuan penilaian, pengawasan dan upaya peningkatan produktivitas dalam sebuah perusahaan. Namun, ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Jankingthong dan Rurkkhum (2012) menunjukkan faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja (*work engagement*), motivasi layanan publik (*public service motivation*) dan keadilan organisasi.

Employee engagement atau keterikatan karyawan merupakan sebuah hubungan perasaan terikat baik secara fisik, emosional maupun secara kognitif yang erat antara seseorang dengan pekerjaannya (Kahn, 1990). Orang yang memiliki *engagement* atau keterikatan yang erat dengan pekerjaannya maka mereka akan bekerja dengan penuh energi ketika bekerja. *Employee engagement* atau keterikatan karyawan adalah seseorang yang memiliki hubungan yang energik dan efektif dengan aktivitas pekerjaan mereka, sehingga mereka akan merasa mampu menangani seluruh tuntutan yang ada di dalam pekerjaan mereka (Schaufeli et al., 2002). *Employee engagement* ini sangat penting bagi perusahaan manapun (Anwar & Shukur, 2015). Karyawan yang *engaged* akan menunjukkan berbagai perilaku produktif yang meningkatkan upaya tim sinergis ke arah tujuan organisasi (Bakker & Demerouti, 2007). Upaya sinergis ini mengarah pada peningkatan kinerja karyawan (Bakker & Demerouti, 2007). Berbagai penelitian telah menunjukkan hubungan yang signifikan antara *engagement* atau keterikatan karyawan dan kinerja karyawan, yang dianggap sebagai salah satu hasil karyawan paling kritis dalam

organisasi (Dajani, 2015). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Hasmayni et al., (2022) dan Supriyanto et al.,(2021) yang menyatakan bahwa *Employee engagement* atau keterikatan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bertolak belakang dengan hal tersebut, Bella et al., (2019) justru menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain *employee engagement*, variabel komitmen organisasional juga turut berperan dalam menyumbangkan tingkat kinerja karyawan. Meyer & Allen (1991) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai bentuk psikologis yang menjadi ciri dari hubungan seorang anggota organisasi dengan keputusan dalam diri karyawan untuk tetap melanjutkan keanggotaanya di sebuah organisasi. Faktor komitmen dalam diri karyawan menjadi salah satu hal yang penting di miliki oleh setiap anggota organisasi (Handayani & Ekhsan, 2022). Komitmen dalam suatu organisasi dipandang sebagai kekuatan pendorong bagi karyawan untuk bekerja keras supaya dapat mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan (Siswadi,2019). Apabila tingkat komitmen organisasional tinggi, maka juga akan berpengaruh terhadap tingkat Kinerja Karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh hariyanto et al., (2021) dan Panjaitan (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berseberangan dengan pernyataan tersebut, Attalia et al., (2022) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Variabel kepuasan kerja memiliki keterkaitan yang erat terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya dengan menunjukkan perbedaan jumlah yang diterima pekerja dan jumlah yang seharusnya diterimanya (Robbins, 2015). Sikap yang dimaksud dapat berupa sikap yang positif maupun negatif. Menurut Greenberg & Baron (2003) kepuasan kerja adalah sikap yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi baik berupa sikap positif maupun negatif. Pekerja yang bersikap positif ketika bekerja, maka akan berdampak pada performanya ketika bekerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Munparidi & Sayuti (2020) dan Purnamasari & Alimuddin (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan pernyataan diatas, Nabawi (2019) justru menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Karyawan dengan tingkat keterikatan atau *engagement* yang tinggi akan memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi pula. Apabila tingkat kepuasan kerja dari karyawan meningkat, maka kinerjanya cenderung semakin meningkat dan optimal (Chaerunissa & Pancasasti, 2021). Keterikatan atau *engagement* karyawan dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dibuktikan oleh Fitriadi et al., (2022) dan Supriyanto et al., (2021) yang mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa keterikatan atau *engagement* karyawan dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kontras dengan mereka, Pratiwi & Fatoni (2023) menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Hubungan antara komitmen organisasional berkaitan erat dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh Badrianto & Astuti (2023) dan Handayani & Ekhsan (2022) yang memaparkan dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga kesimpulannya bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, bertolak belakang dengan mereka, Bagis et al., (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Jadi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

PDAM Kota Batu merupakan perusahaan air minum daerah yang menyediakan air bersih bagi masyarakat setempat di kota batu. Perusahaan ini memegang peranan penting bagi masyarakat kota batu dalam hal penyediaan air bersih. Air sebagai sumber kebutuhan pokok manusia harus selalu terpenuhi guna menunjang aktivitas kebutuhan sehari-hari dan juga termasuk dalam kebutuhan primer masyarakat. PDAM Among Tirta Kota Batu harus memberikan pelayanan yang baik guna memenuhi kebutuhan air minum masyarakat kota batu. Kinerja mereka dalam melayani kebutuhan masyarakat sangat berdampak pada penilaian masyarakat sekitar sebagai konsumen mereka. Namun, meski PDAM Among Tirta Kota Batu telah berupaya untuk memberikan usaha yang maksimal, nyatanya masih banyak keluhan yang ditujukan kepada mereka. Keterikatan atau *engagement* karyawan PDAM kota batu dalam melayani pelanggan mereka sangat berdampak pada

bagaimana kinerja mereka. Sayangnya, banyak masyarakat yang kecewa atas pelayanan di PDAM kota batu. Salah satu indikator dari keterikatan atau *engagement* karyawan adalah *Vigor* (kekuatan), yang digambarkan sebagai seseorang yang penuh semangat dan energik ketika bekerja sehingga ia bisa memberikan performa yang maksimal. Melalui platform akun *google maps* PDAM Kota Batu, terlihat bahwa pelanggan mengeluhkan pelayanan yang mereka dapatkan. Melalui kolom komentar *google maps*, banyak pelanggan yang memberikan pernyataan bahwasannya mereka kecewa atas pelayanannya yang kurang responsif dan seringkali membutuhkan proses yang cukup lama dalam mengatasi gangguan yang terjadi pada proses penyaluran air PDAM menuju rumah-rumah penduduk. Hal inilah yang menghambat aktivitas sehari-hari mereka dan mendorong mereka untuk memberikan komentar negatif pada kolom komentar di *google maps* PDAM kota batu. (*maps.app.goo.gl,2023*)

PDAM kota batu memberikan informasi mengenai perbaikan pipa dan seberapa lama proses pembenahan yang terjadi melalui akun instagram mereka. Namun, seringkali informasi jam perbaikan pipa yang telah diupayakan oleh PDAM Kota batu tidak sesuai dengan yang terjadi dilapangan. Sehingga, akan mengalami kemunduran estimasi waktu perbaikan yang telah di informasikan melalui instagram. Para pelanggan yang telah menunggu selesainya perbaikan pipa ini menuntut mereka untuk mempercepat proses perbaikan melalui kolom komentar *instagram* milik PDAM kota batu. (*instagram.com,2023*)

Pelanggan menilai bahwasannya karyawan di PDAM Kota Batu memiliki performa kinerja yang kurang maksimal. Hal ini dapat terlihat melalui platform

sosial media mereka yang dipenuhi dengan komentar pelanggan mengenai kekecewaan mereka atas pelayanan yang diberikan. Begitu pula dengan rating pelanggan di *Google Maps* yang sebagian besar mereka memberikan bintang satu sebagai wujud kekecewaan mereka. Hal ini berarti *Engagement* atau keterikatan karyawan berperan penting atas permasalahan ini. Selain itu, dapat dilihat melalui data kehadiran karyawan dibawah ini :

**Tabel 1.1 Rekap Kehadiran Karyawan
PDAM Among Tirta Kota Batu 2023**

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Jumlah Kehadiran Karyawan	Jumlah Keterlambatan
Januari	26	88	79%	33%
Februari	20	88	93%	45%
Maret	22	88	90%	35%
April	14	88	100%	26%
Mei	21	88	93%	48%
Juni	17	88	92%	48%
Juli	20	88	91%	46%
Agustus	22	88	90%	40%
September	20	88	100%	35%

Sumber : PDAM Kota Batu 2023

Nurjanah et al, (2016) menyatakan bahwa dengan rasa keterikatan atau *engagement* yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka karyawan akan memprioritaskan pekerjaan dengan tidak datang terlambat, serta cenderung jarang meninggalkan pekerjaan tanpa disertai alasan yang jelas, motivasi tinggi untuk semangat bekerja dan merasa memiliki hubungan kekeluargaan yang baik dengan organisasi. Jumlah keterlambatan karyawan yang cukup tinggi tersebut, berarti bertentangan dengan teori keterikatan atau *engagement* diatas. Dapat dikatakan bahwa terdapat indikasi adanya keterikatan atau *engagement* yang rendah pada

karyawan PDAM kota batu. Dari tabel 1.1 tersebut, dapat juga dilihat bahwasannya terjadi penurunan kehadiran karyawan. Kehadiran merupakan salah satu indikator dari kinerja karyawan. Jika kehadiran karyawan rendah, hal ini akan berdampak pada kualitas pelayanan kinerja karyawan. Hal ini berarti, terdapat indikasi menurunnya kinerja karyawan PDAM kota batu dilihat dari aspek kehadirannya.

Berdasarkan fenomena dan kontradiksi penelitian yang telah dikemukakan, penulis tertarik untuk mengkaji tentang ***“Pengaruh Employee Engagement dan Organizational Commitment terhadap Employee Performance dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Inetrvening (pada PDAM Kota Batu)”***

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM Kota Batu?
2. Apakah *organizational commitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM Kota Batu?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PDAM Kota Batu?
4. Apakah *organizational commitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PDAM Kota Batu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan bagaimana rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisa pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
2. Menguji dan menganalisa pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan.
3. Menguji dan menganalisa pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
4. Menguji dan menganalisa pengaruh *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap berbagai pihak yaitu sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Dapat digunakan sebagai tambahan wawasan dalam berpikir serta memperluas pengetahuan mengenai permasalahan yang diteliti sehingga memperoleh gambaran yang lebih jelas terhadap fenomena yang terjadi dengan didukung oleh berbagai teori keilmuan.

2. Bagi PDAM Among Tirta Kota Batu

Hasil yang didapatkan pada penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dan masukan yang bermanfaat bagi PDAM Among Tirta Kota Batu dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan *Employee Engagement, Organizational Commitment dan Job Satisfaction* dalam upayanya meningkatkan *Employee Performance*.

3. Bagi akademis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai perkembangan ilmu pengetahuan terutama bidang sumber daya manusia.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan informasi serta pertimbangan referensi untuk penelitian yang berhubungan di masa mendatang.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
Yuan badrianto & Dwi Astuti, 2023, Peran kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan	Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	Pengolahan data menggunakan smart pls	1). Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. 2). Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan. 3). Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. 4). Kepuasan kerja mampu memediasi kedua variabel.
Jihan Ayu Pratiwi dan Fandi Fatoni, 2023, “Pengaruh <i>employee engagement</i> dan <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja”.	<i>Employee engagement</i> , <i>Work-life balance</i> , Kinerja karyawan, Kepuasan kerja.	Menggunakan sem (structural equation model) dengan pls (partial least squared (pls) dan software yang digunakan adalah SmartPLS 3.0	1). Kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh variabel yang berhubungan dengan employee engagement. 2). terdapat signifikansi keberpengaruhannya pada variabel <i>work-life balance</i> terhadap kinerja karyawan.

			<p>3). terdapat signifikansi keberpengaruh pada variabel employee engagement pada kepuasan kerja</p> <p>4). terdapat signifikansi keberpengaruh pada variabel work-life balance pada kepuasan kerja.</p> <p>5) kepuasan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja.</p> <p>6) employee engagement tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.</p>
<p>Ryani Dhyan Parashakti dan Dwi Astuti,2023, “Peran komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention”.</p>	<p>Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Turnover Intention</p>	<p>Menggunakan penelitian kuantitatif. Alat analisis menggunakan software SEM Smart PLS</p>	<p>1). Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention.</p> <p>2). kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.</p> <p>3). komitmen organisasi berpengaruh terhadap turnover intension.</p> <p>4). komitmen organisasi mampu memediasi</p>

			pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention
Nizar Attalia & Rahayu Minarti, 2022, <i>Employee engagement, organizational commitment, and employee performance : the mediating role of organizational citizenship behavior</i>	Employee Engagement, Organizational Commitment, Employee Performance dan Organizational Citizenship Behavior	Penelitian kuantitatif dan menggunakan metode SEM PLS	1). <i>Employee engagement</i> dan <i>organizational commitment</i> tidak berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> 2). <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> 3). <i>Organizational citizenship behavior</i> bisa memediasi pengaruh <i>employee engagement</i> dan <i>organizational commitment</i> terhadap <i>employee performance</i> yang mana ternyata kedua variabel tersebut tidak berpengaruh.
Heny Handayani dan Muhamad Ekhsan, 2022, <i>“The role of job satisfaction as a mediation on the effect of organizational</i>	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan	Analisis jalur dengan bantuan program software smart PLS versi 3.	1). komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2).Komitmen organisasi

<p><i>commitment on employee performance”.</i></p>			<p>berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. 2).Adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. 3). Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>
<p>Dwi Astuti,Suwandi, 2022, Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan yang di mediasi kepuasan kerja.</p>	<p><i>Employee Engagement, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.</i></p>	<p>Metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan survei dan PLS</p>	<p>1). <i>Employee enggement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja .</p>
<p>Zainul Arifin Saragih,Muhammad Hermansyur, Sunaryo, 2022, Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Graha Mandiri Barata Medan.</p>	<p>Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja</p>	<p>Menggunakan SPSS Versi 22 dengan teknik analisis data Uji Reliabilitas, Uji Validitas, Uji Asumsi Klasik (Uji Multikolinieritas, uji normalitas dan Uji heteroskedastisitas), Uji Koefisiensi Determinasi R², Uji T, Uji F dan analisis jalur.</p>	<p>1). Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2). Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3). Kepuasan kerja tidak dapat memediasi antara variabel komitmen organisasi</p>

			terhadap kinerja karyawan.
Achmad Sani Supriyanto, Vivin Maharani Ekowati, Zahara Tirta Pujiyanto, Masyhuri, 2021, <i>Employee engagement: a quantitative review and its relationship with job satisfaction and employee performance.</i>	<i>Employee Engagement, Job Satisfaction, Employee Performance.</i>	Penelitian kuantitatif dan menggunakan analisis jalur	1). <i>Employee enggement</i> berpengaruh langsung terhadap <i>employee performance.</i> 2). <i>Job satsfacton</i> berpengaruh langsung terhadap <i>employee performance.</i>
Unggul Sentanu Noercahyo, Mohammad Syamsul Maarif, dan I Made Sumertajaya, 2021, <i>The role of employee engagement on job satisfaction and its effect on organizational performance.</i>	<i>Employee Engagemen, Job Satisfaction dan Organizational Performance</i>	Menggunakan PLS-SEM	1). <i>Job engagment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational performance.</i> 2). <i>oragnization enggement</i> has memiliki pngaruh yang positif dan sgnifkan terhadap kepuasan kerja. Tetapi tidk berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational performance .</i> 3). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan

			signfikan terhadap <i>organizational performance</i> .
Titi Laras, Bambang Jatmiko, dan Edukasih Wawuru, 2021, "Kinerja pegawai : dampak komitmen organisasi dan kompetensi dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi (Survey pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta)"	Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kompetensi	Menggunakan metode kuantitatif dan berdasarkan teknik sampling jenuh	1). Komitmen organisasi dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. 2). Komitmen organisasi dan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 3). Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 4). Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. 5). Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.
Ahmad Suhardi, Ismilasari dan Jumawan Jasman, 2021, "Analisis pengaruh loyalitas dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan".	Loyalitas, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan	Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda. Sebelum melakukan analisis regresi	1). variabel loyalitas dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2). Secara parsial loyalitas

		linier berganda terlebih dahulu dilakukan tahap uji validitas dan reliabilitas.	berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Marwan, Istib Saroh, Fadhliah M. Alhadar, dan Jannati T, 2020, "Peran pemberdayaan dan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja".	Pemberdayaan, keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan kinerja	Menggunakan SmartPLS 3.0	1). Pemberdayaan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. 2). keterlibatan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. 3). kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai, 4). pemberdayaan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. 5). keterlibatan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. 6). variabel kepuasan kerja terbukti sebagai variabel intervening/mediasi antara

			pemberdayaan terhadap kinerja. 7). terdapat pengaruh yang signifikan positif pengaruh ketelibatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.
H. Heslina & Andi Syahrini, 2020, <i>The influence of information technology, human resources competency and employee engagement on performance of employees.</i>	<i>Information Technology, Human Resources, Employee Engagement.</i> Dan Employee Performance	Menggunakan metode deskriptif analisis dan multiple regresi linear	1). Information Technooloy, HR competence, and work Engagement have a positive and significant effect on the Performance of Regional Revenue Agency Employees of Makassar City, 2). Information technology used must provide benefits and be supported by human resources who have the expertise to create a work climat that can support employe and organiztional performnce in Regional Revenue Agncy Office of Makassar City.

<p>Babby Hasmayni,Christi n Aurelia Tambunan, dan Andy Chandra,2022, ” Hubungan antara <i>employee engagemen</i> dengan kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan”</p>	<p><i>Employee Engagemen</i> , Kinerja Karyawan</p>	<p>Menggunakan teknik korelasi product moment dari Karl Pearson</p>	<p>1). Hubungan positif yang relevan antara <i>employee enggement</i> dengan kinerja karyawan pada karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan.</p>
<p>Mauludin Panjaitan,2022, ” Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Pada PDAM Tirtanadi Cabang Padang Bulan”</p>	<p>Kualitas Kehidupan Kerja , Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai.</p>	<p>Menggunakan Analisis Regresi Berganda, Uji T, Uji F, dan Uji R2.</p>	<p>1). Kalitas lingkungan kerja secara parsial membri pengaruh signifikan terhadap kinerj pegawai 2). Komitmen organisasi secara parsial memberi pengaruh signifikan terhadp kinerja pegawi. 3). Faktor Kualitas lingkungan kerja dan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
<p>Dian Nurul Fidyah, Trias Setiawati, 2019, <i>Influence of Organizational Culture and Employee Engagemen on</i></p>	<p><i>Organizational Culture, Employee Engagemen, Employee Performance, Job Satisfaction</i></p>	<p>Menggunakan Analis Regresi Berganda dan Analisis Path/Jalur</p>	<p>1). OC berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Employee Performance</i></p>

<p><i>Employee Performance : Job Satisfaction as Intervening Variable</i></p>			<p>2). <i>Organizational Culture</i> dan <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Employee Performance</i>.</p> <p>3). <i>Job Satisfaction</i> mampu memediasi pengaruh antara OC dan EP serta hubungan EE dan EP.</p>
-------------------------------------------------------------------------------	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Kinerja Karyawan

2.2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja merupakan sebuah hasil kerja atau prestasi kerja seorang karyawan yang dinilai secara kualitas dan kuantitas kerja seorang pegawai yang telah menyelesaikan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Luthans (2005) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas atau kuantitas dari jasa seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2002) kinerja karyawan merupakan suatu perolehan hasil kerja yang dicapai seseorang ketika menjalankan pekerjaan yang ditugaskan padanya berdasarkan nilai kesungguhan, kecakapan serta waktu yang dihabiskannya. Sinambela (2012) kinerja karyawan merupakan

suatu kecakapan dan kemampuan seorang karyawan ketika melakukan keahliannya. Simamora (2014) Kinerja adalah patokan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwasannya kinerja merupakan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya dari segi kualitas dan kuantitas yang menjadi tolak ukur pencapaian misi dari organisasi tempat bekerja.

2.2.1.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Mathis & Jackson (2006) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terbagi menjadi 3, yaitu :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dicurahkan
3. Dukungan organisasi

Menurut Mangkunegara (2007) Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terbagi menjadi 2, yakni faktor individu dan faktor lingkungan organisasi.

1. Faktor individu

Faktor individu ini berkaitan erat dengan psikologis dari seseorang. Individu dengan tingkat integritas tinggi antara fisik (jasmaniah) dengan psikis (rohani) nya disebut dengan individu yang normal. Jika kedua hal itu berfungsi dengan baik, maka individu tersebut dapat berkonsentrasi dengan baik. Individu yang mampu berkonsentrasi dengan baik akan bisa

mengoptimalkan potensi dirinya ketika menjalankan aktivitas dan kegiatan bekerja sehingga membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. konsentrasi individu sangat dipengaruhi oleh kecerdasan emosi atau *emotional quotient* (EQ) dan kecerdasan pikiran/*intelegensi quotient* (IQ).

2. Faktor lingkungan organisasi

Faktor lingkungan juga menjadi penentu bagaimana kinerja dari seorang karyawan. Lingkungan organisasi ini meliputi target kerja yang menantang, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang baik, peluang berkariir, fasilitas kerja, uraian jabatan yang jelas, dan autoritas yang memadai.

2.2.1.3 Indikator kinerja

Indikator kinerja mempunyai 5 faktor menurut Robbins (2006) sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat diukur dengan menggunakan persepsi karyawan mengenai seberapa kualitas yang dihasilkan karyawan dan keahliannya atau kemampuannya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

2. Kuantitas

Perhitungan sejumlah tugas yang telah diselesaikan atau dihasilkan oleh seorang karyawan dengan satuan unit atau siklus pekerjaan.

3. Efektivitas

Tingkat pemakaian atau penggunaan seluruh sumber daya perusahaan yang meliputi tenaga, bahan baku serta uang dengan maksimal supaya meningkatkan hasil setiap unit yang berlaku.

4. Ketetapan waktu

Tingkatan tuntutan bagi karyawan supaya menyelesaikan tugas dan pekerjaannya di awal waktu yang dibebankan padanya.

5. Kemandirian

Tingkatan seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan padanya tanpa bantuan dari orang lain.

Sementara menurut Mathis and Jackson (2002), indikator kinerja karyawan ini memiliki beberapa indikator dibawah ini :

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Ketepatan
4. Kehadiran
5. Kemampuan Bekerja Sama

2.2.1.4 Kinerja dalam perspektif islam

Dalam agama islam, sangat dianjurkan untuk bekerja. manusia di dunia memiliki tugas untuk beribadah kepada Allah SWT. Begitu pula ia juga diberikan tugas untuk bekerja keras beribadah dan mendapatkan pahala di akhirat kelak. Orang yang bekerja keras untuk beribadah kepada Allah, suatu saat nanti akan

mendapatkan balasan yang setimpal atas apa yang ia lakukan semasa di dunia. Orang yang bekerja untuk mencari rezeki bagi keluarganya juga merupakan ibadah kepada Allah SWT. Oleh sebab itu, mereka yang bekerja keras akan mendapatkan apa yang telah ia tuai.

Adapun perintah Allah SWT untuk bekerja keras dalam beribadah tertuang dalam Al-Qur'an Surah At-taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : *Dan Katakanlah : “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang Mengetahui akan ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”*.

Menurut quraish shihab dalam tafsir Al-Misbah (2009), beliau menafsirkan ayat diatas bahwa Allah SWT dengan tegas telah memberikan perintah kepada hamba-Nya untuk bekerja dan mencari nafkah dan rezeki. Melalui hal tersebut, Allah SWT akan memberikan pertolongan atau bantuan-Nya kepada hamba-Nya yang bekerja serta memberikan semangat dan motivasi yang tinggi bahwa bekerja dengan tujuan untuk pemenuhan kebutuhan hidup merupakan perantara untuk beribadah dan mendekatkan diri kepada Allah SWT. Maknanya, perintah untuk bekerja ini menjadi salah satu bentuk beribadah kepada Allah SWT dan telah dijanjikan bahwa orang yang bekerja dengan niat dan tujuan yang baik, maka Allah akan memberikan balasan yang setimpal. Begitupun sebaliknya jika manusia itu bekerja dengan niatan yang buruk, maka ia akan mendapatkan hukumannya.

Bekerja dengan baik artinya seseorang telah menunjukkan kinerja yang baik ketika menjalankan tugas dan amanah yang diberikan padanya. Ayat tersebut

mencerminkan bahwa manusia yang dapat menunjukkan dan melakukan pekerjaan yang baik, akan mendapatkan keuntungannya. Begitu pula dengan seorang karyawan yang berkinerja dengan baik, ia akan membantu perusahaan mencapai tujuannya.

2.2.2 Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*)

2.2.2.1 Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya dengan menunjukkan perbedaan jumlah yang diterima pekerja dan jumlah yang seharusnya diterimanya (Robbins, 2015). Sikap yang dimaksud dapat berupa sikap yang positif maupun negatif. Menurut Greenberg dan Baron (2003) kepuasan kerja adalah sikap yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi baik berupa sikap positif maupun negatif. Orang yang tingkat kepuasannya tinggi cenderung akan menunjukkan sikap positif selama bekerja, begitupun sebaliknya apabila orang dengan kepuasan kerja yang rendah cenderung akan merasa kecewa sehingga dirinya akan bersikap negatif terhadap pekerjaannya (Robbins & Coulter, 2007).

Berdasarkan teori para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwasannya kepuasan kerja adalah sikap umum pada karyawan terhadap pekerjaannya baik itu positif maupun negatif yang dapat berupa perbedaan jumlah apa yang diterima dengan jumlah yang seharusnya diterimanya.

2.2.2.2 Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut blum dalam as'ad (2004) bahwa faktor kepuasan kerja sebagai berikut.

- a. Faktor individual ini meliputi usia, karakter, harapan dan kesehatan.
- b. Faktor sosial, meliputi hubungan emosional, pandangan sosial, kesempatan untuk berkreasi, kegiatan perkumpulan serikat pekerja, kebebasan dalam berpolitik, serta hubungan bermasyarakat.
- c. Faktor dalam pekerjaan. Hal ini meliputi gaji, pengawasan bekerja, keterikatan karyawan, keamanan kerja, kesempatan untuk berkembang serta apresiasi, hubungan dengan pekerjaan, penyelesaian konflik yang tepat, perlakuan yang ada secara pribadi maupun dalam penugasan.

Menurut Burt dalam As'ad (1995) memaparkan terdapat 3 faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

- a. Faktor hubungan dengan sesama karyawan, hal ini meliputi hubungan atasan dengan bawahan, faktor fisik, kondisi pekerjaan, hubungan sosial antar pegawai, hubungan sesama rekan kerja, emosi dan keadaan kerja.
- b. Faktor individu, yaitu meliputi hubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaannya, usianya ketika bekerja dan jenis kelamin.
- c. Faktor luar (external), yang berkaitan dengan keadaan keluarga pegawai, rekreasi, pendidikan (*training, up grading*).

Menurut Sinambela (2017) dalam bukunya, ia menyimpulkan faktor kepuasan kerja menjadi 6 bagian, sebagai berikut :

- a. Faktor psikologi adalah faktor kejiwaan atau psikis pegawai seperti sikap terhadap pekerjaan, skill, bakat, kenyamanan dalam bekerja serta minatnya.

- b. Faktor sosial adalah faktor yang berkaitan dengan interaksi sosial antara bawahan dengan atasan, antar pegawai baik pada bidang yang sama maupun berbeda jenis.
- c. Faktor fisik adalah faktor yang berkaitan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi pekerjaan, pengaturan waktu kerja, dan waktu istirahat, perlengkapan keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, usia dan lainnya.
- d. Faktor finansial, adalah hal yang berkaitan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi besaran upah, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang di berikan, promosi dan sebagainya.
- e. Mutu pengawasan. Meliputi rasa kepuasan pegawai yang dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan sehingga pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.
- f. Faktor hubungan antar pegawai ini meliputi hubungan antara atasan dengan bawahan, faktor keadaan kerja, hubungan kemasyarakatan dengan pegawai, saran dari rekan kerja dan, kondisi psikologis ketika bekerja.

2.2.1.3 Indikator kepuasan kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2007) dibawah ini:

1. Pekerjaan yang secara mental Menantang

Karyawan yang diberikan kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan mereka dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki mereka melalui kebebasan ,penawaran tugas dan umpan balik akan pengakuan dari hasil pekerjaan mereka cenderung akan lebih menyukai pekerjaannya. Dengan begitu, akan membuat mereka merasakan tantangan secara mental. Mereka justru akan merasa bosan apabila pekerjaan yang mereka lakukan kurang menantang sehingga timbul rasa frustrasi ketika bekerja. Kebanyakan pekerja dengan kondisi pekerjaan yg menantang merasakan kepuasan dan kesenangan tersendiri

2. Ganjaran yang Pantas

Karyawan pastinya menginginkan sistem pengupahan dengan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Upah yang adil dapat dilihat berdasarkan tuntutan pekerjaan, keterampilan individu, dan bagaimana standar pengupahan komunitas sehingga memunculkan rasa kepuasan pada diri pekerja. Meski demikian, masih banyak karyawan yang tidak hanya memandang materil sebagai tolak ukur kepuasan mereka ketika bekerja, sebagian dari mereka ada yang merasa puas dengan gaji kecil namun lokasi bekerja mereka dekat dengan tempat tinggal nya. Selain itu, karyawan cenderung merasa puas apabila mendapatkan kebijakan dan promosi yang dilakukan secara adil (*Fair and Just*).

3. Kondisi Kerja yang Mendukung

Karyawan cenderung menyukai dan memperhatikan kenyamanan lingkungan kerja mereka. Keadaan lingkungan kerja seperti cahaya, temperatur, derau dan faktor lainnya juga menentukan kepuasan karyawan. Selain lingkungan, Karyawan juga akan menyukai lingkungan pekerjaan yang di dalamnya terdapat beragam fasilitas kantor yang modern , alat yang memadai dan terjaga kebersihannya.

4. Rekan Kerja Yang Mendukung

Bekerja bagi seorang karyawan bukan hanya sekedar untuk memenuhi kebutuhan hidup,tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan akan interaksi sosial. Maka dari itu, memiliki rekan kerja yang mendukung dan ramah akan meningkatkan kepuasan kerja bagi tiap individu di tempat bekerja. Selain hubungan antar rekan kerja yang mendukung, Sikap atasan yang mendukung seperti memberikan pujian atas kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, serta mampu memahami bawahan juga akan meningkatkan kepuasan karyawan.

5. Kesesuaian Kepribadian dengan Pekerjaan

Karyawan yang memiliki kepribadian yang se-tipe dengan pekerjaan mereka akan mampu memenuhi tuntutan dalam pekerjaan nya, dan memiliki kemampuan serta bakat yang sesuai dengan pekerjaan mereka cenderung lebih mudah berhasil untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan performa yang baik, karyawan cenderung merasa puas atas hasil tersebut.

Menurut Luthans (2006), indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri (*The work its self*)
2. Gaji
3. Kesempatan Promosi
4. Pengawasan
5. Rekan Kerja

2.2.1.4 Kepuasan kerja dalam perspektif Islam

Dalam agama Islam, kepuasan kerja sangat berkaitan dengan keikhlasan dan keridhoan dalam menyelesaikan pekerjaannya guna mendapatkan rezeki yang halal. Orang yang sedang bekerja mencari rezeki halal sama halnya dengan ia sedang melakukan ibadah kepada Allah SWT.

Islam mewajibkan umatnya untuk senantiasa melakukan ibadah dan bekerja dengan baik. Suatu saat, hal itu akan menjadi amal jariyah mereka dan menjadi ladang pahala yang banyak. Orang yang bekerja keras memenuhi kebutuhan hidupnya dengan mencari rezeki yang halal akan mendapatkan balasannya di akhirat dengan ditunjukkan seluruh kegiatan apa yang ia lakukan semasa didunia. Kepuasan kerja dalam perspektif Islam bisa dilihat melalui Al-Baqarah ayat 172 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُلُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا رَزَقْنَاكُمْ وَاشْكُرُوا لِلَّهِ إِن كُنتُمْ إِيَّاهُ تَعْبُدُونَ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, makanlah apa-apa yang baik yang Kami anugerahkan kepadamu dan bersyukurlah kepada Allah jika kamu benar-benar hanya menyembah kepada-Nya.”

Menurut Quraish Shihab (2001) ayat di atas menjelaskan mengenai perintah Allah SWT untuk memakan rezeki yang baik yang telah dianugerahkan oleh Allah

SWT kepada ummat manusia dan perintah untuk bersyukur atas apa yang diperolehnya. Artinya, setiap manusia harus bersyukur atas apa yang diperolehnya. Begitu pula dengan seorang karyawan yang merasa dirinya memiliki kepuasan dalam melakukan pekerjaannya, berarti ia telah mengamalkan makna ayat diatas. Kepuasan kerja ini sangat menentukan bagaimana seorang karyawan bersikap atas pekerjaannya. Orang yang ikhlas dengan pekerjaannya akan puas atas apa yang ia kerjakan sehingga dirinya juga akan mendapatkan kebaikan atau hasil yang baik dari pekerjaannya.

Melalui ayat tersebut dapat dilihat bahwa Allah SWT senantiasa memerintahkan manusia untuk bersyukur dengan apa yang dimilikinya. Begitu pula dengan seorang karyawan yang merasa puas dan bersyukur atas pekerjaan yang ia lakukan, sama halnya dengan ia bersyukur atas apa yang dimilikinya. Kepuasan dalam diri seorang pekerja menandakan adanya rasa bangga dan kecukupan terhadap apa yang dimilikinya, jika karyawan memiliki rasa kepuasan dalam diri, maka artinya ia juga mengamalkan perintah Allah SWT untuk bersyukur.

2.2.3. Keterikatan karyawan (*employee engagement*)

2.2.3.1 Pengertian *employee engagement*

Employee engagement atau keterikatan karyawan merupakan sebuah hubungan perasaan terikat baik secara fisik, emosional maupun secara kognitif yang erat antara seseorang dengan pekerjaannya (Kahn, 1990). Orang yang memiliki keterikatan yang erat dengan pekerjaannya maka mereka akan bekerja dengan penuh energi ketika bekerja. Keterikatan karyawan adalah karyawan yang memiliki

hubungan yang energik dan efektif dengan aktivitas pekerjaan mereka, sehingga mereka akan merasa mampu menangani seluruh tuntutan yang ada di dalam pekerjaan mereka (Schaufeli et al., 2002). Menurut Macey et al., (2009) *Employee engagement* merupakan karyawan yang mampu dan memiliki tingkat konsentrasi tinggi ketika melaksanakan kewajibannya sehingga ia menampilkan energinya secara maksimal ketika bekerja.

Dari definisi para ahli diatas dapat disimpulkan bahwasannya definisi *employee engagement* atau keterikatan karyawan adalah karyawan yang memiliki keterikatan penuh terhadap pekerjaan mereka baik dari segi fisik, emosional, dan kognitif serta berkonsentrasi penuh hingga memberikan energi yang maksimal dan semangat pada saat melakukan kegiatan di pekerjaannya tanpa menghiraukan tuntutan pekerjaan yang dihadapinya.

2.2.3.2 Indikator *employee engagement*

Indikator *employee engagement* menurut Schaufeli et al., (2002) dijabarkan menjadi 3, sebagai berikut :

1. Vigor (Kekuatan)

Menggambarkan seseorang dengan semangat tinggi , energik, tangguh dan memiliki mental yang kuat ketika bekerja. Selain itu, mereka juga berkeinginan kuat untuk memberikan performa yang sempurna dalam menyelesaikan pekerjaan mereka apapun kesulitan yang dihadapinya.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Menggambarkan sebuah kebanggaan dan perasaan ingin terlibat secara utuh dan sangat antusias terhadap pekerjaannya.

3. *Absorption* (keasyikan)

Yaitu seseorang yang berkemampuan untuk berkonsentrasi penuh dan menikmati pekerjaan yang mereka miliki hingga mereka lupa waktu serta merasa bahwa dirinya telah melalui waktu begitu cepat.

2.2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* menurut Bakker & Demerouti (2007) terdapat 3 faktor sebagai berikut :

1. *Job Resource*

Yaitu berhubungan dengan sosial, fisik maupun organisasi yang dapat mengurangi tuntutan atau tekanan yang didapat oleh karyawan dan berkaitan juga pada aspek pembiayaan baik secara fisiologis maupun psikologis yang melekat pada pekerjaan, pencapaian target serta kemampuan individu dalam menstimulasi perkembangan personal dalam dirinya.

2. *Sailence of Job Resource*

Yaitu anggapan seberapa penting aspek sumber daya pekerjaan bagi seorang karyawan.

3. *Personal Resources*

Yaitu berhubungan dengan ciri khas dari karyawan itu sendiri yang meliputi Usia, Fisik, dll.

Menurut Anggraini et al., (2016) berpendapat bahwasannya terdapat 3 faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi

Faktor baik buruknya budaya yang ada di sebuah perusahaan mempengaruhi bagaimana reaksi dari karyawan itu sendiri. Budaya baik dari sebuah perusahaan dapat meliputi adanya fasilitas internal dan eksternal perusahaan. Bagaimana sebuah perusahaan merespon segala perubahan internal dan eksternal perusahaan yang dapat mengembangkan hubungan keterikatan antara seorang karyawan dengan pekerjaannya.

2. *Reward* yang sesuai

Pemberian *reward* yang tepat dan sesuai berpengaruh terhadap keterikatan karyawan dengan perusahaan karena akan meningkatkan perasaan dihargai dalam dirinya.

3. *Personal Resources*

Personal resources berarti sumber daya yang dimiliki masing-masing individu. Hal ini meliputi potensi dalam diri karyawan tersebut. Aspek dalam *personal resources* terdiri dari *self-efficacy*, *Organizational based Self-Estem* dan *Self-Efficacy* yang membuat seseorang mampu menghadapi segala tuntutan pekerjaan sehingga dirinya mampu berkontribusi penuh dalam mengupayakan *employee engagement*.

2.2.3.4 *Employee engagement* dalam perspektif islam

Dalam agama islam, manusia diperintahkan untuk berusaha dengan bersungguh-sungguh untuk bekerja dan memperoleh rezekinya. Allah SWT juga telah memberikan firman-Nya bahwa setiap manusia memperoleh takaran rezekinya masing-masing. Seseorang yang bekerja bersungguh-sungguh artinya ia memiliki rasa keterikatan terhadap pekerjaannya. Rasa *engagement* dalam diri karyawan akan membuatnya optimal dalam bekerja. Allah SWT berfirman dalam surah Al-Isra' ayat ke 30 yang berbunyi:

إِنَّ رَبَّكَ يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَنْ يَشَاءُ وَيَقْدِرُ إِنَّهُ كَانَ بِعِبَادِهِ خَبِيرًا بَصِيرًا

Artinya: “*Sesungguhnya Tuhanmu melapangkan rezeki kepada siapa yang Dia kehendaki dan menyempitkannya; sesungguhnya Dia Maha Mengetahui lagi Maha Melihat akan hamba-hamba-Nya*”.

Menurut tafsir Al-Misbah (2002) dijelaskan ayat diatas mengenai Allah SWT telah mencukupkan rezeki yang telah disediakan kepada hambanya. Setiap manusia ini hanya dituntut untuk berusaha secara maksimal untuk memperolehnya dan menerimanya disertai dengan keyakinan bahwa hal itu merupakan yang terbaik baginya. Maka dari itu, manusia tidak lah perlu melakukan hal yang bertentangan yang dilarang oleh Allah SWT untuk mendapatkan rezeki berlebih.

Dari tafsiran tersebut dapat dipahami bahwa, setiap manusia memiliki takaran rezeki nya masing-masing yang telah dicukupkan Allah SWT . Manusia hanya perlu berusaha maksimal untuk mendapatkan rezeki tersebut. Seorang karyawan yang bekerja maksimal untuk mendapatkan rezeki ini sama halnya dengan karyawan yang terikat dengan pekerjaannya. Semakin karyawan memiliki *engaged* terhadap pekerjaannya artinya ia berusaha untuk mengerjakan tugas-

tugasnya. Keterikatan karyawan ini artinya karyawan yang mengemban tugas dengan baik, memiliki emosi yang positif ketika bekerja, Ayat tersebut berkaitan erat dengan karyawan yang memiliki *engagement* dengan pekerjaannya. Disebabkan karyawan yang memiliki keterikatan dengan pekerjaannya ini sama halnya dengan manusia yang berusaha untuk mendapatkan rezekinya dengan melaksanakan tugasnya tanpa harus melakukan hal yang dilarang oleh Allah SWT.

Hal ini juga didukung dengan kajian keislaman berdasarkan sebuah firman Allah dalam Q.S Al-Isra' ayat 84 berikut ini :

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

Artinya : “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Setiap orang berbuat sesuai dengan pembawaannya masing-masing.” Maka, Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya”.

Menurut tafsiran tahlili yang dipaparkan dalam tafsiran kemenag, menyatakan bahwa maksud dari ayat diatas bahawa Allah memberikan perintah kepada Nabi Muhammad untuk menyampaikan kepada umatnya agar mereka bekerja sesuai dengan potensi dan bakatnya yang mereka miliki. Seluruh manusia diberikan kebebasan untuk bekerja sesuai tabiat, watak, kehendak, dan potensinya masing-masing. Sesungguhnya Allah swt sebagai sang penguasa alam ini dapat mengetahui dan melihat apa saja yang dikerjakan oleh manusia baik itu perbuatan yang baik maupun buruk. Nantinya, tiap manusia akan mendapatkan balasan yang setimpal atas perbuatan mereka selama didunia dengan seadil-adilnya.

2.2.4 Komitmen organisasional (*Organizational Commitment*)

2.2.4.1 Pengertian komitmen organisasional

Meyer & Allen (1991) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai bentuk psikologis yang menjadi ciri dari hubungan seorang anggota organisasi dengan keputusan dalam diri karyawan untuk tetap melanjutkan keanggotaannya di sebuah organisasi. Menurut Robbins & Judge (2007) komitmen organisasional merupakan tingkatan seberapa kepercayaan diri karyawan dalam mengidentifikasi organisasinya dengan tujuan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya. Komitmen organisasional merupakan sebuah kondisi psikologis seorang individu yang berkaitan dengan nilai kepercayaan dan keteguhan yang kuat terhadap nilai organisasinya serta adanya keinginan yang besar untuk tetap bekerja demi organisasi (Indra,2010).

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwasannya komitmen organisasional adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya terhadap organisasinya untuk mempertahankan keanggotaannya,memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja demi organisasi yang akan berdampak pada keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaan dalam berorganisasi.

2.2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional menurut Meyer & Allen (2004) yaitu:

a. Karakteristik pribadi individu

Faktor yang melibatkan karakteristik individu ini terbagai kedalam dua faktor utama. Yang pertama yakni faktor demografis dan kedua yakni

faktor *dispositional*. Adapun faktor demografis ini meliputi usia, gender, tingkat pendidikan, status pernikahan, dan seberapa lama seseorang mengabdikan untuk bekerja di sebuah organisasi atau perusahaan. Lalu untuk variabel dispositional ini meliputi nilai dan kepribadian yang dimiliki oleh tiap anggota organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1997).

b. Karakteristik organisasi

Faktor ini meliputi karakteristik yang berhubungan dengan organisasi itu sendiri, yang mencakup desain kebijaksanaan organisasi, struktur organisasi dan pelaksanaan kebijaksanaan organisasi tersebut.

c. Pengalaman organisasi

Pengalaman organisasi ini meliputi motivasi dan kepuasan anggota organisasi selama bergabung di dalam organisasi serta bagaimana perannya bagi organisasi tersebut, selain itu, pengalaman organisasi juga meliputi hubungan anggota organisasi dengan pimpinan atau supervisornya (Meyer & Allen, 1997).

Menurut Steers dan Porters dalam Sopiah (2008) memaparkan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional. Faktor-faktor tersebut terbagi menjadi empat bagian sebagai berikut :

1. Karakteristik pribadi yang mencakup masa kerja, tingkat pendidikan, usia, status perkawinan dan jenis kelamin .

2. Karakteristik pekerjaan, misalkan jam kerja, tantangan yang ada dalam pekerjaan, tingkat kesulitan ketika bekerja, *self employment*, dan lingkup jabatan.
3. Karakteristik struktural ini mencakup peluang promosi jabatan dipekerjaan, jenjang karir, tingkat pengendalian organisasi kepada karyawan serta seberapa besar kecilnya organisasi dan bentuk organisasi.
4. Pengalaman kerja dimaknai sebagai sebuah keahlian yang di iringi dengan kemampuan mengimplementasikan tugas di sebuah pekerjaan. Pengalaman kerja karyawan ini nantinya akan berpengaruh pada seberapa besar tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

2.2.4.3. Indikator komitmen organisasional

Menurut Meyer & Allen (1991), indikator komitmen organisasional ini terbagi menjadi 3, yakni komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

1. Komitmen afektif (*Affective Commitment*)

Berkaitan dengan psikologis atau emosional bagi para anggota di sebuah organisasi ataupun perusahaan, serta identifikasi pada organisasi. Ciri dari komitmen afektif ini salah satunya ditandai dengan tingginya rasa kemauan dari anggota untuk setia dan bertahan kepada organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Berkaitan dengan bagaimana kesadaran anggota dari sebuah organisasi tentang kerugian yang akan dialami perusahaan apabila ia keluar dari organisasi. Anggota organisasi yang memiliki komitmen untuk tetap melanjutkan keanggotaannya, ini akan membuat mereka memiliki kemampuan dan kebutuhan menjadi anggota.

3. Komitmen normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen ini erat kaitannya dengan bagaimana perasaan bagi seorang karyawan untuk terus menetap di dalam perusahaan atau organisasi. Anggota organisasi dengan tingkatan komitmen organisasi yang tinggi memiliki kepercayaan untuk menetap dalam organisasi karena adanya rasa setia dan keinginan untuk bertahan di organisasi tersebut. (Meyer & Allen, 1997).

Menurut Indra (2010) indikator komitmen organisasional adalah:

1. Kemauan karyawan

Kemauan karyawan adalah perasaan kepedulian atau kesediaan karyawan untuk berkomitmen dengan sebuah organisasi berdasarkan perasaan cinta terhadap organisasi, rekan kerja, maupun faktor lain yang mendukung orang supaya berkomitmen terhadap organisasi.

2. Kesetiaan karyawan

Rasa setia dari karyawan kepada tempat kerjanya merupakan hal yang diinginkan perusahaan. Jika karyawan setia terhadap perusahaan, maka akan menimbulkan loyalitas bagi karyawan mereka.

3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

Perasaan bangga seorang karyawan terhadap organisasinya ini akan menimbulkan rasa kesetiaan kepada organisasi yang didukung serta akan memantikkan sikap tanggung jawab yang tinggi pada tugas yang di amanahkan pada karyawan tersebut.

2.2.4.3. Komitmen organisasional dalam perspektif islam

Islam mengajarkan manusia untuk menjadi orang yang bermanfaat bagi dirinya maupun orang lain. Sama halnya dengan seorang karyawan yang bermanfaat dan berkontribusi terhadap perusahaannya, sama halnya ia sedang menjalankan amanah yang ada pada dirinya. Karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaannya harus bersikap adil dan ikhlas dalam menjalankan kewajibannya. Komitmen kepada perusahaan harus dijalankan dengan sepenuh hati tanpa adanya paksaan dari orang lain. Seorang karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaan ini harus menjalankan tugas pekerjaan sebagaimana janjinya kepada perusahaan. Orang yang telah berjanji ini sama halnya telah berjanji kepada Allah SWT dan akan mendapatkan konsekuensi apabila melanggar janji tersebut. Hal ini telah dielaskan Allah SWT dalam Q.S Al-Fath : 10 dibawah ini:

إِنَّ الَّذِينَ يُبَايِعُونَ اللَّهَ يَبَايِعُونَكَ إِنَّمَا يُبَايِعُونَ اللَّهَ يَدُ اللَّهِ فَوْقَ أَيْدِيهِمْ ۖ فَمَنْ نَكَثَ فَإِنَّمَا يَنْكُثُ عَلَىٰ نَفْسِهِ وَمَنْ أَوْفَىٰ بِمَا عَاهَدَ عَلَيْهِ اللَّهُ فَمَن يَزِيدُهُ لَئِيْلًا عَظِيمًا

Artinya: “Bahwasanya orang-orang yang berjanji setia kepadamu (Muhammad), sesungguhnya mereka hanya berjanji setia kepada Allah SWT. Tangan Allah SWT di atas tangan mereka, maka barangsiapa melanggar janji, maka sesungguhnya dia melanggar atas (janji) sendiri; dan barang siapa menepati janjinya kepada Allah SWT maka Dia akan memberinya pahala yang besar”.

Menurut tafsiran kemenag, ayat diatas menjelaskan bahwa orang-orang yang mengucapkan janji setia kepada muhammad sama halnya ia telah mengucapkan janji setia kepada Allah SWT. Ayat ini memberikan penegasan jika Allah SWT akan menolong orang yang melaksanakan jannjinya serta akan memberikan balasan kepadanya berupa surga apabila ia tidak ingkar terhadap janjinya. Artinya, ayat ini menjelaskan betapa pentingnya untuk melaksanakan sebuah janji. Melaksanakan sebuah janji artinya ia berkomitmen untuk tetap melaksanakan janjinya.

Seorang karyawan yang berkomitmen terhadap pekerjaannya berarti ia berkomitmen atas janjinya dalam kontrak kerja ketika memasuki perusahaan atau organisasi tersebut. Karyawan yang berkomitmen terhadap pekerjaannya, maka ia akan berusaha untuk mengerjakan segala tugas dan amanah yang telah dilimpahkan kepadanya dengan baik.

Selain itu, perihal janji ini Allah SWT juga telah menurunkan surah Fussilat ayat 30, Allah SWT berfirman ;

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا
بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya : Sesungguhnya orang-orang yang berkata, “Tuhan kami adalah Allah,” kemudian tetap (dalam pendiriannya), akan turun malaikat-malaikat kepada mereka (seraya berkata), “Janganlah kamu takut dan bersedih hati serta bergembiralah dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu.”

Menurut tafsiran Al Misbah (2001) ayat diatas menjelaskan bahwa seorang manusia yang baik, antara ucapan dan keyakinan hatinya itu sama. Artinya apa yang ia ucapkan dengan keyakinan yang sebenarnya dalam hatinya, sama. Begitu pula dengan perbuatannya, bahwa apa yang ia ucapkan akan selaras dengan perbuatan

yang ia lakukan. Selain itu, makna teguh pendirian ini sama halnya dengan *istiqhomah*. *Istiqhomah* sama maknanya dengan berkomitmen atas sesuatu yang telah ia janjikan. Melaksanakan janjinya dengan berkomitmen atas janji yang diikrarkan.

2.3 Hubungan variabel

2.3.1 Hubungan *employee engagement* dengan kinerja karyawan

Hubungan antara keterikatan karyawan dengan kinerja karyawan saling berkaitan. Hal ini dapat dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin et al. (2019) dan Anuari et al. (2020), yang pada penelitiannya dipaparkan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (*employee performance*). Begitu juga menurut Aziez (2022) yang turut memaparkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance*. Namun penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Attalia et al., (2022) yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (*employee performance*). Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik sebuah hipotesis sebagai berikut :

H1 : *employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance*

2.3.2 Hubungan komitmen organisasional (*organizational commitment*) dengan kinerja karyawan (*employee performance*)

Komitmen organisasi (*organizational commitment*) sangat berkaitan erat dengan kinerja karyawan (*employee performance*). Hal ini selaras dengan penelitian dari laras et al., (2021) dan azmy (2022) yang menyatakan bahwa

komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga menurut fransisco & saoloan (2021) dan tarmizi & anggiani (2022) dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hal ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh suhardi et al., (2021), hidayati & rahmawati (2019) dan askolani & maulid (2019) yang berpendapat bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik sebuah hipotesis sebagai berikut :

H2 : *organizational commitment* berpengaruh terhadap *employee performance*.

2.3.3 Hubungan *employee engagement* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*

Employee engagement atau keterikatan karyawan sangat mempengaruhi tingkat kinerja seorang karyawan. apabila karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan tidak merasa memiliki rasa *engaged* dalam dirinya terhadap pekerjaannya sepenuhnya ataupun tidak memiliki semangat dan energi yang tinggi terhadap pekerjaan yang ia lakukan, maka performa atau output yang dihasilkan juga tidak akan maksimal. Sebaliknya, apabila seorang karyawan sangat fokus untuk terlibat sepenuhnya terhadap pekerjaan yang ia lakukan, maka kinerja karyawan tersebut juga akan maksimal. Karyawan dengan tingkat keterikatan atau *engagement* yang tinggi ini memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi pula. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh supriyanto et al. (2021) dan astuti & suwandi (2022) yang menyatakan bahwa *employee engagement* danl kepuasan

kerja (*job satisfaction*) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, bertolak belakang dengan pendapat diatas. Menurut pratiwi & fatoni (2023) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik sebuah hipotesis sebagai berikut :

H3 : *employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*.

2.3.4 Hubungan *organizational commitment* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*

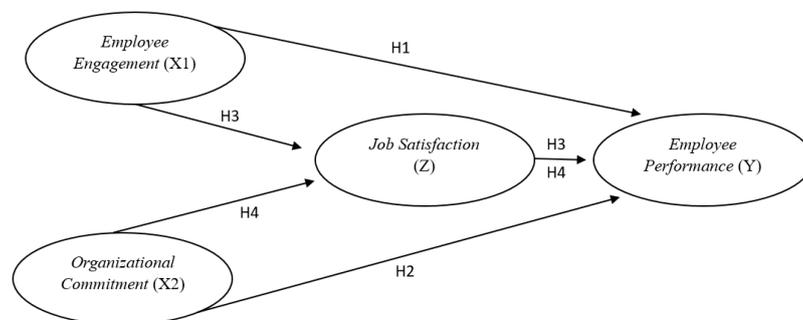
Hubungan antara komitmen organisasional berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi akan memiliki tingkat kepuasan kerja dan performa kinerja yang tinggi pula. Pada hasil penelitian Handayani & Ekhsan (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh badrianto & astuti (2023) yang juga menyatakan hal yang sama. Namun, berbeda dengan pendapat diatas, bahwasannya saragih et al.,(2022) dan bagis et al., (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik sebuah hipotesis sebagai berikut :

H4 : *organizational commitment* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*.

2.4 Model Hipotesis

Model hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel keterikatan karyawan, komitmen organisasional, kepuasan kerja ini apakah memiliki pengaruh secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja karyawan di Perumdam Among Tirto Kota Batu, dengan gambar model hipotesis sebagai berikut :

Gambar 2.1 Model Hipotesis



2.5 Hipotesis Penelitian

Melalui teori dan gambar model hipotesis tersebut, maka dapat dibuat beberapa hipotesa yang digunakan dalam penelitian ini. Hipotesis yang digunakan yaitu :

H1. *Employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance*

H2. *Organizational commitment* berpengaruh terhadap *employee performance*

H3. *Employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*.

H4. *Organizational Commitment* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan pendekatan penelitian

Jenis pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) memaparkan definisi penelitian kuantitatif merupakan data yang berupa angka (*scoring*).

Adapun penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisa hubungan atau keterkaitan sebuah variabel dengan variabel lainnya serta untuk melihat dan mengetahui bagaimana sebuah variabel mempengaruhi variabel yang lainnya. Dilihat berdasarkan tujuan penelitian, maka jenis dalam penelitian adalah (*explanatory research*) (Supriyanto & Machfudz, 2010). Kemudian alat ukur yang digunakan yaitu kuesioner yang merupakan pernyataan yang diajukan kepada responden untuk mendapat data yang akan digunakan untuk penelitian.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PDAM Kota Batu yang berada di area kota batu, tepatnya di Jl. Kartini No.20, Ngaglik, Kec. Batu, Kota Batu, Jawa Timur. PDAM Kota Batu merupakan perusahaan daerah yang menyalurkan air bersih kepada masyarakat kota batu.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Definisi populasi menurut Sugiyono (2016) adalah sebuah wilayah yang terdiri dari subyek atau objek dengan karakteristik dan kualitas yang telah ditetapkan oleh peneliti dengan tujuan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Lalu menurut Sekaran (2006) populasi merupakan gabungan seluruh elemen didalam populasi pada sampel yang dipilih. Adapun jumlah populasi penelitian ini sebanyak 88 Orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2016) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi (Sekaran, 2006).

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Sampling Jenuh*. Menurut Sugiyono (2019) definisi *teknik sampling jenuh* adalah teknik yang menggunakan seluruh anggota didalam sebuah organisasi menjadi sebuah sampel. Berdasarkan teknik sampelnya, maka jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan sebanyak 88 Orang.

3.5 Data dan Jenis Data

1. Data Primer

Menurut Malholtra dalam Supriyanto & Ekowati (2013), sumber data primer merupakan data yang di dapatkan langsung oleh peneliti yang bertujuan untuk mendapatkan informasi guna memecahkan sebuah permasalahan. Adapun sumber objek penelitian ini yang pertama berasal dari kuesioner yang berisi pertanyaan maupun pernyataan yang berkaitan dengan topik pembahasan penelitian. Pernyataan penelitian ini menggunakan skala likert.

2. Data Sekunder

Menurut Indrianto dalam Supriyanto & Ekowati (2013) sumber data sekunder adalah sumber informasi yang didapatkan oleh peneliti secara tidak langsung atau melalui perantara. Data sekunder yang digunakan diambil melalui studi kepustakaan, ataupun membaca teori dalam jurnal sebagai landasan teoritis dari sebuah penelitian untuk memecahkan sebuah permasalahan serta dapat dipertanggung jawabkan teori dari penelitian tersebut.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data bertujuan untuk mendapatkan informasi yang relevan, akurat, dan sebenarnya sesuai dengan yang diperluka oleh penulis dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Kuesioner (Angket)

Menurut Sugiyono (2005) Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara memberikan segelintir pernyataan maupun pertanyaan secara tertulis kepada responden.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pencarian data yang berkaitan dengan variabel penelitian yang berupa catatan, transkrip, notulen rapat, majalah, berita, buku, prasasti, agenda, arsip dan lainnya (Arikunto, 2008). Adapun data yang diambil oleh peneliti dalam penelitian ini berupa data yang berkaitan dengan data kepegawaian yang didapatkan dari bagian SDM PDAM Kota Batu serta beberapa informasi melalui sosial media mereka.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian merupakan segala hal yang telah ditetapkan oleh peneliti dengan tujuan supaya dipelajari dan dianalisa guna memperoleh informasi tentang hal yang diteliti lalu ditarik kesimpulannya. Variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Variabel bebas (*independent variabel*) merupakan variabel yang menimbulkan terbentuknya variabel terikat. Variabel terikat (*dependen variabel*) merupakan variabel yang muncul karena terdapat pengaruh dari variabel bebas. Variabel mediasi (*intervening variabel*) merupakan variabel yang menjadi jembatan atau perantara antara variabel bebas dengan variabel terikat (Supriyanto & Maharani, 2019).

Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah:

- 1) Variabel Independen: X1 yaitu *employee engagement* dan X2 yaitu *Organizational Commitment*
- 2) Variabel Dependen: Y yaitu *employee performance*
- 3) Variabel Mediasi : Z yaitu *Job satisfaction*

Tabel 3.1 Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Employee Engagement	Vigor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketika saya bangun dipagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja. 2. Ketika saya bekerja, saya merasa sangat bersemangat dan penuh energi. 3. Saya bisa bekerja untuk jangka waktu yang lama. 4. Dalam bekerja, saya memiliki mental yang tangguh. 5. Ditempat kerja, saya selalu tekun bahkan ketika keadaan tidak berjalan dengan baik. 	(Schaufeli et al., 2002) dan (Kahn, 1990)
	Dedication	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan. 2. Saya antusias dengan pekerjaan saya. 3. Pekerjaan saya menginspirasi saya. 4. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan. 5. Saya merasa pekerjaan saya menantang. 	
	Absorption	<ol style="list-style-type: none"> 1. Waktu berlalu ketika saya sedang bekerja. 2. Saat saya bekerja, saya melupakan segala sesuatu di sekitar saya. 3. Saya merasa senang ketika saya bekerja secara intens. 	

		<ol style="list-style-type: none"> 4. Saya tenggelam dalam pekerjaan saya. 5. Saya terbawa suasana ketika sedang bekerja. 6. Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya. 	
Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat senang menghabiskan sisa karir dengan organisasi. 2. Merasa memiliki hubungan emosional dengan organisasi. 3. Merasa bagian dari hubungan kekeluargaan dg organisasi 4. Merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan karyawan itu pula 	(Meyer & Allen, 1991) dan (Indra, 2010)
	Komitmen Berkelanjutan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat sulit meninggalkan organisasi. 2. Merasa banyak gangguan jika memutuskan berhenti dari organisasi. 3. Bertahan dengan organisasi adalah masalah kebutuhan dan keinginan, 	
	Komitmen Normatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Percaya pada keyakinan diri untuk tetap setia pada organisasi. 2. Keluar dari organisasi ke organisasi lain sama sekali tidak terlihat etis bagi individu 	

		<ol style="list-style-type: none"> 3. Percaya pada nilai menelaah kembali kesetiaan pada satu organisasi. 4. Tidak pernah berfikir ingin menguasai perusahaan, karena itu sangat sensitif bagi yang lain. 	
Kepuasan Kerja	Pekerjaan yang menantang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan merasa tertantang ketika melakukan pekerjaannya. 2. Karyawan merasa senang ketika bisa menyelesaikan tuntutan yang dihadapi ketika bekerja 3. Karyawan tidak merasa terbebani atas tantangan yang dihadapi ketika bekerja 	(Robbins, 1990) dan (Luthans, 2006)
	Ganjaran yang Pantas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji karyawan yang diberikan tepat waktu. 2. Gaji kerja diberikan sesuai dengan hasil kerja. 3. Gaji yang diberikan sesuai dengan perjanjian kerja dan kesepakatan yang ada. 	
	Kondisi kerja mendukung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keadaan lingkungan yang aman dan nyaman sehingga memenuhi standar kenyamanan pekerja. 2. Suasana harmonis antara bawahan dan atasan karena adanya 	

		<p>hubungan sosial yang baik.</p> <p>3. Fasilitas yang digunakan karyawan untuk bekerja sesuai dengan standar kerja.</p>	
	Rekan mendukung	<p>1. Dukungan dari sesama partner kerja sehingga memunculkan motivasi kerja</p> <p>2. Bantuan dari partner kerja.</p>	
	Promosi	<p>1. Kebijakan Promosi di tempat kerja telah sesuai</p> <p>2. Promosi ditempat kerja saya dilakukan secara obyektif</p> <p>3. Tidak ada kesempatan yang diberikan untuk meningkatkan karier.</p>	
	Pengawasan (Supervisi)	<p>1. Pemberian teguran dari atasan dilakukan dengan baik</p> <p>2. Atasan dalam menilai prestasi kerja karyawan secara obyektif.</p> <p>3.</p>	
Kinerja Karyawan	Kualitas	<p>1. Standar kualitas pekerjaan yang harus dimiliki oleh karyawan.</p> <p>2. Karyawan bekerja maksimal sesuai dengan kemampuannya.</p>	(Robbins, 1990); Dan (Mathis & Jackson, 2002)
	Kuantitas	<p>1. Volume pekerjaan yang harus dipenuhi karyawan untuk mencapai ketentuan yang dibuat perusahaan.</p>	

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Karyawan dapat mengerjakan tugas sampingan yang diberikan secara tepat waktu tanpa mengesampingkan tugas rutinnnya sebagai tugas utama. 	
	Efektivitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan harus mendahulukan tugas yang diberikan sebagai prioritasnya. 2. Karyawan memiliki komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja 	
	Ketepatan Waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu. 2. Karyawan dapat menuntaskan tugas bahkan sebelum mencapai tenggat waktu ynag diberikan. 	
	Kemandirian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan dapat memecahkan permasalahan yang timbul ketika bekerja tanpa campur tangan orang lain. 2. Karyawan memiliki wawasan yang luas sehingga dapat membantu rekan kerjanya yang kesulitan untuk mengambil keputusan maupun menyelesaikan tugasnya. 	

	Kehadiran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan bersedia datang ke tempat kerja tepat waktu. 2. Karyawan hadir bekerja penuh waktu dan hadir sesuai ketentuan jam bekerja hingga waktu pulang. 3. Karyawan melakukan perizinan tidak masuk bekerja sesuai prosedur 	
	Kemampuan Bekerjasama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan mampu bekerja sama secara bersama maupun individu. 	

3.8 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala likert dalam proses pengumpulan data nya. Menurut Sugiyono (2005) skala likert adalah sebuah skala yang dipergunakan sebagai alat ukur untuk mengetahui pendapat, perilaku, maupun pemikiran dari seseorang ataupun kelompok organisasi yang berkaitan dengan variabel penelitian. Tiap pertanyaan dalam penelitian ini diberi skor nilai dengan tujuan agar mempermudah peneliti ketika melakukan analisa data dari responden. Adapun kriteria penilaian yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Sangat setuju (SS) = Diberi bobot/skor 5
2. Setuju (S) = Diberi bobot/skor 4
3. Netral (N) Diberi bobot/skor 3
4. Tidak setuju (TS) = Diberi bobot skor 2
5. Sangat tidak setuju (STS) = Diberi bobot/skor 1

3.9 Analisis Data

3.9.1 Uji Validitas

Smart PLS Versi 3.0 dipergunakan untuk menguji validitas penelitian ini. Uji validitas merupakan instrumen yang dipergunakan untuk mengukur hal yang perlu di ukur. Menurut Supriyanto & Maharani (2019) uji validitas ini dipergunakan untuk menguji data yang telah dikumpulkan peneliti supaya selaras dengan variabel serta menggunakan teknik korelasi, yang merupakan teknik perbandingan antara hasil koefisien korelasi dari nilai (r hitung) dengan r table.

3.9.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas ini merupakan uji yang gunanya untuk mengetahui seberapa jauh sebuah penelitian dapat memberikan hasil akhir yang rentangnya relatif sama dan konsisten ketika mengukur sebuah konstruksi. Jika hasil pengujian terhadap instrumen relatif konsisten maka dianggap reliabel. Pada pengujian ini dilihat melalui 2 nilai, yakni nilai *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*. Nilai koefisien alpha $>0,06$ menandakan bahwa variabel tersebut dapat dikatakan reliable (Supriyanto & Maharani, 2019).

3.10 Metode Analisis Partial Least Square

Definisi analisis data menurut Supriyanto dan Maharani (2013) merupakan kegiatan yang dilakukan selepas pengumpulan data responden selesai dikumpulkan. Metode Partial Least Square (PLS) digunakan sebagai analisis data penelitian ini. Menurut Ghazali dalam Supriyanto & Maharani (2019) PLS adalah sebuah metode ampuh dan *powerfull* yang tidak membutuhkan terlalu banyak asumsi dasar. Data yang digunakan untuk diteliti tidak perlu harus berdistribusi

normal (indikator dengan skala ordinal, nominal, ratio hingga interval bisa dipergunakan di model yang sama). Ukuran sampel yang bisa digunakan pun beragam, bisa sampel besar dan kecil. PLS ini digunakan sebagai konfirmasi supaya membantu menjelaskan hubungan antara variabel yang berkaitan.

Adapun PLS bertujuan untuk memprediksi seberapa besar tingkat pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Selain itu juga digunakan untuk mengetahui keterkaitan hubungan teoritis di antara kedua variabel yang dianalisa. Terdapat 2 hal yang dilakukan ketika melakukan analisa PLS, sebagai berikut :

3.10.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tujuan dari pengujian model pengukuran dalam sebuah penelitian adalah melakukan identifikasi nilai variabel yang diamati. Adapun indeks yang digunakan untuk menguji menandakan simbol variabel laten. Pengujian analisa model ini juga dengan tujuan untuk membangun kepercayaan diri dalam mencerminkan parameter dalam variabel laten atau struktur berdasarkan teori nya. Berikut *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi (Supriyanto & Maharani, 2013).

1. Convergent Validity

Convergent Validity ini dilakukan untuk melihat nilai dari indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Pengujian ini dilihat melalui nilai loading factor . Ukuran nilai loading factornya harus melebihi 0,70. Namun menurut Ghozali (2011), nilai AVE dianggap sudah mencukupi jika berada di angka 0,50 hingga 0,60.

2. *Discriminant Validity*

Pada pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *cross loading* pada tiap konstraknya. Pengujian validitas diskriminan ini dapat memperlihatkan kapasitas dari masing-masing indikator pada variabel. Pengujian ini dilakukan dengan cara membedakan tingkatan nilai dari *square root of average variance extracted* (AVE) tiap variabel dengan variabel lainnya. Menurut Ghazali (2011) nilai diskriminan dianggap cukup dan tinggi apabila perbandingan nilai AVE jauh lebih besar dibandingkan dengan konstrak lainnya.

3.10.2 Model Stuktural (Inner Model)

Inner model ini merupakan model pengukuran yang dapat memprediksi adanya hubungan sebab-akibat antara variabel yang tidak dapat dilihat langsung (laten). Inner model ini dilihat berdasarkan nilai *R-Square* (R^2) sebagai pengukuran konstruk endogen atau variabel dependen. Nilai R^2 dianggap mampu memprediksi model jika nilai nya semakin tinggi. Adapun menurut Ghazali (2011) aturan nilai *R-Square* yang kuat berada di angka 0,67 lalu dianggap moderat jika berada di angka 0,33 dan dianggap lemah jika berada di angka 0,19.

Selain *R-Square*, model pengukuran ini juga dapat diamati dengan Q^2 *Predictive Relevance* yakni salah satu pengujian dengan cara mengamati nilai *Q-Square* melalui tahapan *blindfolding* pada smartpls. Model penelitian yang memiliki Nilai *Q-Square* yang kurang dari 0 dianggap tidak memenuhi atau tidak dapat dikatakan *Predictive Relevance*, begitupun sebaliknya maka dapat dikatakan model memiliki *Predictive Relevance* (Chin,1998)

3.11 Uji Mediasi

Sobel test dipergunakan dalam uji mediasi dalam hubungan antar variabel. Pengujian *sobel test* dilakukan dalam rangka pengujian kekuatan yang berpengaruh secara tidak langsung antara variabel dependen (X) dengan variabel Independen (Y) yang melalui variabel mediasi. *sobel test* dilakukan dengan melakukan uji seberapa kuat pengaruh tidak langsung antara variabel dependen (X) dengan variabel independen (Y) melalui variabel (Z). Adapun cara untuk melakukan perhitungan *sobel test* sebagai berikut :

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SEa^2) + (a^2 SEb^2)}}$$

Keterangan :

a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi

b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen

Sea = Standart error of estimation dari pengaruh variabel independent terhadap variabel mediasi

Seb = Standart error of estimation dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PDAM Kota Batu

4.1.1 Sejarah singkat PDAM Kota Batu

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Batu ini dibentuk berdasarkan aturan yang tertuang dalam Peraturan Daerah Nomor : 30 Tahun 2003 tanggal 30 April 2003. Kemudian pada tanggal 20 juni 2003 pemerintah kabupaten malang melakukan penyerahan aset Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang di Kota Batu berdasarkan keputusan Bupati Malang Nomor 44 tahun 2003.

Berdasarkan perda Nomor : 30 Tahun 2003, PDAM Kota Batu adalah sebuah badan hukum yang berada di kota batu dan menjadi salah satu bentuk upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dibidang air bersih serta sebagai sumber pendapatan asli daerah dan sarana untuk mengembangkan ekonomi pembangunan nasional.

Pada era awal berdirinya PDAM Kota Batu, memiliki sebanyak 9896 pelanggan yang sekitar 8525 pelanggannya merupakan pelanggan aktif dan 1371 pelanggan non aktif serta sistem yang digunakan pada waktu itu adalah sistem gilir. Pada tahun 2022, tercatat jumlah pelanggan PDAM Kota Batu hingga mencapai 19.721. (nuwsp.web.id)

Gambar 4.2 Logo

PDAM Kota Batu



Sumber : www.pdamkotabatu.com

4.1.2 Visi dan Misi

Visi :

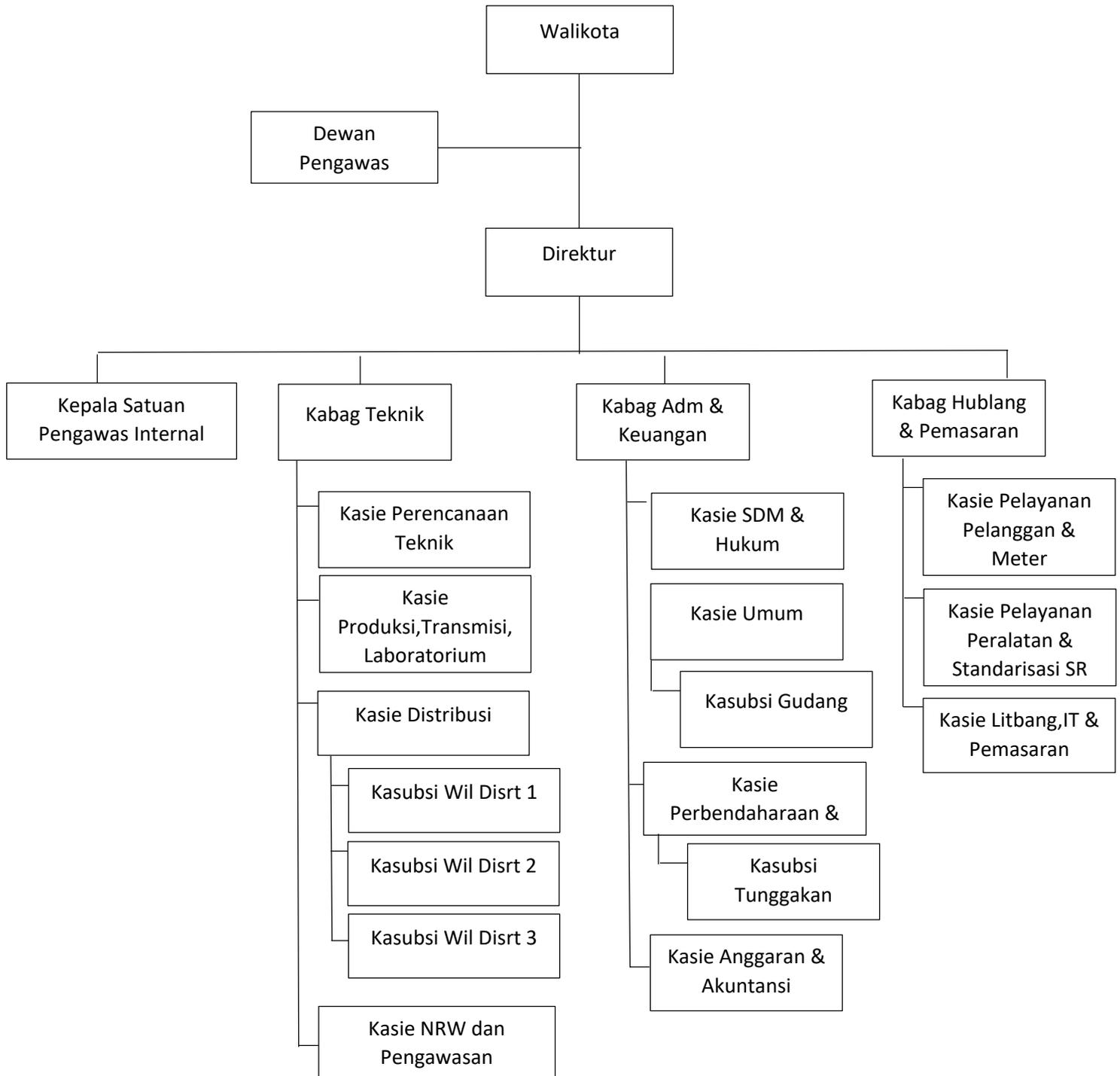
Prima dalam pelayanan serta pengelolaan air yang berkelanjutan menuju Kota Batu genah ripah lohjinawi

Misi :

1. Merubah pola fikir sumber daya manusia
2. Menjaga dan merawat sumber daya air baku yang profesional dan berkelanjutan
3. Memproduksi dan mendistribusikan air minum secara konsisten
4. Menerapkan sistem pelayanan yang prima berbasis sumber daya manusia dan teknologi informasi yang handal

4.1.3 Struktur PDAM Kota Batu

Gambar 4.1 Struktur PDAM Kota Batu



4.1.4 Lokasi Perusahaan

Lokasi PDAM Kota Batu terletak di pusat kota batu dan sangat strategis. Letaknya selain berada ditengah kota, juga dekat dengan alun-alun kota batu dan memudahkan orang untuk menemukan lokasi perusahaan dengan mudah. Alamat PDAM Kota batu yakni di Jalan Kartini No 20, Ngaglik, Kec. Batu, Kota Batu 65311. Nomor telepon perusahaan mereka yaitu 0341 591034, dan email yang dapat dihubungi yakni pdamkotabatu@gmail.com.

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Pada bagian ini akan dipaparkan gambaran mengenai identitas dari respon penelitian. Penelitian ini data respondennya berupa usia, jenis kelamin, serta pendidikan terakhirnya. Hasil analisis karakteristik responden ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Usia		
20-30 Thn	20	23%
31-40 Thn	11	12%
41-50 Thn	22	25%
>50 Thn	35	40%
Jumlah	88	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	68	77%
Perempuan	20	23%
Jumlah	88	100%
Pendidikan		
SD	5	6%
SMP	2	2%
SMA	46	52%
S1	34	39%
S2	1	1%
Jumlah	88	100%

Lama Bekerja		
<5 Thn	28	32%
5-10 Thn	31	35%
10-15 Thn	19	22%
>15 Thn	10	11%
Jumlah	88	100%

Sumber : Data diolah , 2024

Pada data yang dipaparkan diatas dapat dilihat bahwa presentase usia responden dikuasai oleh mereka yang berada pada rentang usia > 50 tahun sebanyak 35 orang dengan presentase mencapai 40% dan responden berusia 41-50 tahun sebanyak 22 orang dengan presentase mencapai 25%. Lalu sisanya berada pada rentang usia 20-30 sebanyak 20 orang dengan presentase sebesar 23% , dan terakhir pada posisi paling rendah yakni pada rentang usia 31-40 tahun sebanyak 11 orang dengan presentase sebesar 12%. Hal ini berarti, PDAM Kota Batu ini memiliki karyawan yang sebagian besar rentang usianya berada pada usia 41 hingga lebih dari 50 tahun. Dengan demikian, PDAM Kota Batu lebih membutuhkan karyawan yang usianya lebih matang dan dewasa daripada usia yang lebih muda.

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin karyawan PDAM Kota Batu, dapat di lihat bahwa presentase usia responden dikuasai oleh karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 68 orang dengan presentase mencapai 77%, sedangkan untuk karyawan yang berjenis kelamin perempuan hanya mencapai 20 orang dengan presentasenya hanya 23%.

Berdasarkan karakteristik responden yang berdasarkan pada latar belakang pendidikannya, maka terdapat 5 orang yang memiliki latar belakang pendidikan sekolah dasar dengan presentase sebesar 6%, lalu 2 orang yang memiliki latar belakang pendidikan terakhirnya sekolah menengah pertama dengan presentase

sebesar 2%, lalu 46 orang dengan latar belakang pendidikan sekolah menengah atas atau dengan presentase sebesar 52%, lalu 34 orang dengan latar belakang pendidikan sarjana, Lalu 1 orang dengan latar belakang pendidikannya master atau S2 ,.

Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat dari pemaparan data diatas bahwa lama bekerja <5 tahun sebanyak 28 orang dengan presentase 32% , lalu lama bekerja 5-10 tahun sebanyak 31 orang dengan presentase 35% , lama bekerja 10-15 tahun sebanyak 19 orang dengan presentase 22%, dan >15 tahun sebanyak 10 orang dengan presentase 11%.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel yang digunakan pada penelitian ini dianalisis dengan tujuan untuk memperoleh informasi distribusi tiap jawaban responden atas kuesioner yang telah diberikan sebagai penjabaran lebih terkait variabel *Employee Engagement* (X1), *Organizational Commitment* (X2), *Job Satisfaction* (Z) dan *Employee Performance* (Y). Penyebaran kuesioner ini nantinya di dapatkan dari hasil jawaban responden yang dipaparkan berupa tabel. Interpretasi skor yang dipergunakan pada penelitian ini menggunakan ukuran pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.2 Bobot Nilai Pertanyaan

Jawaban	Keterangan	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

4.3.1 Variabel *employee engagement* (X1)

Tabel 4.3 Deskripsi variabel *employee engagement* (X1)

P	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	3	3,41	14	15,91	1	1,14	16	18,18	54	61,36	88	100	4,18
X1.2	3	3,41	9	10,23	10	11,36	20	22,73	46	52,27	88	100	4,10
X1.3	3	3,41	3	3,41	12	13,64	24	27,27	46	52,27	88	100	4,22
X1.4	0	0,00	13	14,77	10	11,36	23	26,14	42	47,73	88	100	4,07
X1.5	1	1,14	15	17,05	7	7,95	24	27,27	41	46,59	88	100	4,01
X1.6	2	2,27	11	12,50	6	6,82	37	42,05	32	36,36	88	100	3,98
X1.7	2	2,27	9	10,23	5	5,68	27	30,68	45	51,14	88	100	4,18
X1.8	2	2,27	4	4,55	13	14,77	27	30,68	42	47,73	88	100	4,17
X1.9	2	2,27	4	4,55	18	20,45	22	25,00	42	47,73	88	100	4,11
X1.10	1	1,14	8	9,09	14	15,91	24	27,27	41	46,59	88	100	4,09
X1.11	0	0,00	11	12,50	6	6,82	33	37,50	38	43,18	88	100	4,11
X1.12	1	1,14	9	10,23	9	10,23	31	35,23	38	43,18	88	100	4,09
X1.13	2	2,27	9	10,23	14	15,91	19	21,59	44	50,00	88	100	4,07
X1.14	2	2,27	13	14,77	14	15,91	10	11,36	49	55,68	88	100	4,03
X1.15	2	2,27	11	12,50	12	13,64	8	9,09	55	62,50	88	100	4,17
X1.16	3	3,41	13	14,77	6	6,82	5	5,68	61	69,32	88	100	4,23

Sumber : Data diolah,2024

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.1) terdiri dari 54 orang (61,36%) menjawab sangat setuju, 16 orang (18,18%) menjawab setuju, 1 orang (1,14%) menjawab Netral, 14 orang (15,91%) menjawab tidak setuju dan 3 orang (3,41%) menjawab sangat tidak setuju. Kesimpulannya dalam pernyataan ini, sebagian besar karyawan yang berjumlah 88 orang secara keseluruhan ini, menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan “Ketika bangun di pagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja”

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.2) terdapat 46 orang

(52,27%) menjawab sangat setuju, 20 orang (22,73%) menjawab setuju, 10 orang (11,36%) menjawab netral, 9 orang (10,23%) menjawab tidak setuju, dan 3 orang (3,41%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Ketika saya bekerja, saya merasa sangat bersemangat dan penuh energi”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.3) terdapat 46 orang (52,27%) menjawab sangat setuju, 24 orang (27,27%) menjawab setuju 12 orang (13,64%) menjawab netral, 3 orang (3,41%) menjawab tidak setuju, dan 3 orang (3,41%) menjawab sangat tidak setuju dalam pernyataan “Saya bisa bekerja untuk jangka waktu yang lama”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.4) terdapat 42 orang (47,73%) menjawab sangat setuju, 23 orang (26,14%) menjawab setuju, 10 orang (11,36%) menjawab netral, 13 orang (14,77%) menjawab tidak setuju, dan 0 (0,00%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Dalam bekerja, saya merasa memiliki mental yang tangguh”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.5) terdapat 41 orang (46,59%) menjawab sangat setuju, 24 orang (27,27%) menjawab setuju, 7 orang (7,95%) menjawab netral, 15 orang (17,5%) menjawab tidak setuju, 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Ditempat kerja, saya selalu tekun menyelesaikan pekerjaan saya meskipun keadaan tidak berjalan dengan baik”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.6) terdapat 32 orang (36,36%) menjawab sangat setuju, 37 orang (42,05%) menjawab setuju, 6 orang (6,82%) menjawab Netral, 11 orang (12,50%) menjawab tidak setuju, 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.7) terdapat 45 orang (51,14%) menjawab sangat setuju, 27 orang (30,68%) menjawab setuju, 5 orang (5,68%) menjawab netral, 9 orang (10,23%) menjawab tidak setuju, 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya senang dan antusias dengan pekerjaan saya”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.8) terdapat 42 orang (47,73%) menjawab sangat setuju, 27 orang (30,68%) menjawab setuju, 13 orang (14,77%) menjawab netral, 4 orang (4,55%) menjawab tidak setuju, dan 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya termotivasi untuk melakukan pekerjaan saya”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.9) terdapat 42 orang (47,73%) menjawab sangat setuju, 22 orang (25%) menjawab setuju 18 orang (20,45%) menjawab netral 4 orang (4,55%) menjawab tidak setuju, 2 orang (2,27%)

menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.10) terdapat 41 orang (46,59%) menjawab sangat setuju, 24 orang (27,27%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 8 orang (9,09%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Pekerjaan saya sangat menantang”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.11) terdapat terdapat 38 orang (43,18%) menjawab sangat setuju, 33 orang (37,5%) menjawab setuju, 6 orang (6,82%) menjawab netral, 11 orang (12,50%) menjawab tidak setuju dan 0 (0,00%) atau tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Ketika bekerja, saya merasa waktu berlalu dengan cepat”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.12) terdapat 38 orang (43,18%) menjawab sangat setuju, 31 orang (35,23%) menjawab setuju, 9 orang (10,23%) menjawab netral, 9 orang (10,23%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saat saya bekerja, saya melupakan segala sesuatu di sekitar saya”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.13) terdapat 44

orang (50,00%) menjawab sangat setuju, 19 orang (21,59%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab Netral, 9 orang (10,23%) menjawab tidak setuju dan 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa senang ketika mampu melakukan pekerjaan saya”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.14) terdapat 49 orang (55,68%) menjawab sangat setuju, 10 orang (11,36%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 13 orang (14,77%) menjawab tidak setuju, 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya memahami pekerjaan saya dengan baik”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.15) terdapat 55 orang (62,5%) menjawab sangat setuju, 8 orang (9,09%) menjawab setuju, 12 orang (13,64%) menjawab netral 11 orang (12,5%) menjawab tidak setuju, 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya terbawa suasana ketika sedang bekerja”.

Variabel *employee engagement* (X1) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.3, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X1.16) terdapat 61 orang (69,32%) menjawab sangat setuju, 5 orang (5,68%) menjawab setuju, 6 orang (6,82%) menjawab netral ,13 orang (14,77%) menjawab tidak setuju dan 3 orang (3,41%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya”

4.3.2 Variabel *organizational commitment* (X2)

Tabel 4.4 Variabel *Organizational Commitment*

P	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	2	2,27	9	10,23	15	17,05	10	11,36	52	59,09	88	100	4,15
X2.2	2	2,27	7	7,95	16	18,18	31	35,23	32	36,36	88	100	3,95
X2.3	1	1,14	8	9,09	22	25,00	20	22,73	37	42,05	88	100	3,95
X2.4	3	3,41	4	4,55	16	18,18	32	36,36	33	37,50	88	100	4,00
X2.5	1	1,14	9	10,23	21	23,86	23	26,14	34	38,64	88	100	3,91
X2.6	1	1,14	8	9,09	16	18,18	26	29,55	37	42,05	88	100	4,02
X2.7	2	2,27	10	11,36	12	13,64	25	28,41	39	44,32	88	100	4,01
X2.8	2	2,27	9	10,23	14	15,91	21	23,86	42	47,73	88	100	4,05
X2.9	1	1,14	14	15,91	18	20,45	18	20,45	37	42,05	88	100	3,86
X2.10	2	2,27	7	7,95	14	15,91	24	27,27	41	46,59	88	100	4,08
X2.11	2	2,27	7	7,95	16	18,18	21	23,86	42	47,73	88	100	4,07
X2.12	1	1,14	10	11,36	15	17,05	15	17,05	47	53,41	88	100	4,10

Sumber : Data diolah , 2024

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.1) terdapat 52 orang (59,09%) menjawab sangat setuju, 10 orang (11,36%) menjawab setuju, 15 orang (17,05%) menjawab netral, 9 orang (10,23%) menjawab tidak setuju, 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa betah untuk bekerja dan berkeinginan untuk menghabiskan sisa karier di tempat saya bekerja saat ini”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.2) terdapat 32 orang (36,36%) menjawab sangat setuju, 31 orang (35,23%) menjawab setuju, 16 orang (18,88%) menjawab netral, 7 orang (7,95%) menjawab tidak setuju, 2

orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa memiliki hubungan emosional yang erat dengan perusahaan tempat saya bekerja”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.3) terdapat 37 orang (42,05%) menjawab sangat setuju, 20 orang (22,73%) menjawab setuju, 22 orang (25,00%) menjawab netral, 8 orang (9,09%) menjawab tidak setuju, 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa memiliki hubungan kekeluargaan yang baik dengan perusahaan tempat saya bekerja”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.4) terdapat 33 orang (37,5%) menjawab sangat setuju, 32 orang (36,36%) menjawab setuju, 16 orang (18,18%) menjawab netral, 4 orang (4,55%) menjawab tidak setuju, 3 orang (3,41%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa permasalahan yang terjadi di perusahaan juga bagian dari permasalahan karyawan pula”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.5) terdapat 34 orang (38,64%) menjawab sangat setuju, 23 orang (26,14%) menjawab setuju, 21 orang (23,86%) menjawab netral 9 orang (10,23%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa tidak takut untuk berhenti dari pekerjaan, jika tidak ada alternatif pekerjaan lain”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.6) terdapat 37 orang (42,65%) menjawab sangat setuju, 26 orang (29,55%) menjawab setuju, 16 orang (18,18%) menjawab netral, 8 orang (9,09%) menjawab tidak setuju, 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa sulit untuk pergi dan tidak berkeinginan untuk berhenti bekerja”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.7) terdapat 39 orang (44,32%) menjawab sangat setuju, 25 orang (28,41%) menjawab setuju, 12 orang (13,64%) menjawab netral, 10 orang (11,36%) menjawab tidak setuju, 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa banyak halangan dan gangguan apabila memutuskan berhenti dari perusahaan tempat saya bekerja”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.8) terdapat 42 orang (47,73%) menjawab sangat setuju, 21 orang (23,86%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 9 orang (10,23%) menjawab tidak setuju dan 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya bertahan untuk bekerja karena atas kemauan dan kebutuhan saya sendiri”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.9) terdapat 37 orang (42,09%) menjawab sangat setuju, 18 orang (20,45%) menjawab setuju,

18 orang (20,45%) menjawab netral, 14 orang (15,91%) menjawab tidak setuju, 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Selalu setia pada organisasi apapun yang terjadi”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel diatas, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.10) terdapat 41 orang (46,59% menjawab sangat setuju, 24 orang (27,27%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 7 orang (7,95%) menjawab tidak setuju, 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “saya tidak akan pindah ke perusahaan lain apapun yang terjadi”.

Variabel *organizational commitment* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.11) terdapat 42 orang (47,73%) menjawab sangat setuju, 21 orang (23,86%) menjawab setuju, 16 orang (18,18%) menjawab netral, 7 orang (7,95%) menjawab tidak setuju dan 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya percaya pada nilai menelaah kembali kesetiaan pada satu organisasi”.

Variabel *organizational commitm ent* (X2) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.4, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (X2.12) terdapat 47 orang (53,41%) menjawab sangat setuju, 15 orang (17,05%) menjawab setuju, 15 orang (17,05%) menjawab netral, 10 orang (11,36%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya berkeinginan untuk mengabdikan diri ditempat kerja sesuai dengan job desk yang ada”.

4.3.3 Variabel *job satisfaction* (Z)

Tabel 4.5 *Job Satisfaction*

P	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	4	4,55	17	19,32	14	15,91	9	10,23	44	50,00	88	100	3,82
Z.2	1	1,14	12	13,64	14	15,91	19	21,59	42	47,73	88	100	4,01
Z.3	1	1,14	11	12,50	17	19,32	13	14,77	46	52,27	88	100	4,05
Z.4	1	1,14	10	11,36	18	20,45	16	18,18	43	48,86	88	100	4,02
Z.5	1	1,14	10	11,36	17	19,32	19	21,59	41	46,59	88	100	4,01
Z.6	1	1,14	7	7,95	14	15,91	20	22,73	46	52,27	88	100	4,17
Z.7	2	2,27	15	17,05	12	13,64	15	17,05	44	50,00	88	100	3,95
Z.8	3	3,41	13	14,77	14	15,91	15	17,05	43	48,86	88	100	3,93
Z.9	2	2,27	8	9,09	13	14,77	22	25,00	43	48,86	88	100	4,09
Z.10	5	5,68	12	13,64	13	14,77	21	23,86	37	42,05	88	100	3,83
Z.11	7	7,95	7	7,95	15	17,05	11	12,50	48	54,55	88	100	3,98
Z.12	3	3,41	19	21,59	10	11,36	18	20,45	38	43,18	88	100	3,78
Z.13	5	5,68	13	14,77	11	12,50	18	20,45	41	46,59	88	100	3,88
Z.14	3	3,41	11	12,50	14	15,91	23	26,14	37	42,05	88	100	3,91
Z.15	2	2,27	19	21,59	11	12,50	26	29,55	30	34,09	88	100	3,72
Z.16	5	5,68	17	19,32	8	9,09	20	22,73	38	43,18	88	100	3,78

Sumber : Data diolah , 2024

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.1) terdapat 44 orang (50,00%) menjawab sangat setuju, 9 orang (10,23%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 17 orang (19,32%) menjawab tidak setuju dan 4 orang (4,5%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa tertantang ketika melakukan pekerjaan dan tugas”.

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.2) terdapat 42 orang (47,73%) menjawab sangat setuju, 19 orang (21,59%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 12 orang (13,64%) menjawab tidak setuju dan 1 orang

(1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya merasa senang ketika bisa menyelesaikan tuntutan yang dihadapi ketika bekerja”.

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.3) terdapat 46 orang (52,27%) menjawab sangat setuju, 13 orang (14,77%) menjawab setuju, 17 orang (19,32%) menjawab netral, 11 orang (12,5%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Saya tidak merasa terbebani atas tantangan yang dihadapi ketika bekerja”.

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.4) terdapat 43 orang (48,86%) menjawab sangat setuju, 16 orang (18,18%) menjawab setuju, 18 orang (20,45%) menjawab netral, 10 orang (11,36%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Gaji yang diberikan perusahaan selalu tepat pada waktunya”.

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.5) terdapat 41 orang (46,59%) menjawab sangat setuju, 19 orang (21,59%) menjawab setuju, 17 orang (19,32%) menjawab netral, 10 orang (11,36%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Gaji yang diberikan sesuai dengan hasil kerja”.

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.6) terdapat 46 orang

(52,27%) menjawab sangat setuju, 20 orang (22,73%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 7 orang (7,95%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Gaji yang diberikan sesuai dengan perjanjian yang ada".

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.7) terdapat 43 orang (48,86%) menjawab sangat setuju, 15 orang (17,05%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 13 orang (14,77%) menjawab tidak setuju dan 3 orang (3,41%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya merasa lingkungan kerja tempat saya bekerja sangat nyaman dan memenuhi kriteria yang amann untuk bekerja".

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.8) terdapat 43 orang (48,86%) menjawab sangat setuju, 22 orang (25,00%) menjawab setuju, 13 orang (14,77%) menjawab netral, 8 orang (9,09%) menjawab tidak setuju dan 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Atasan ditempat saya bekera bersikap baik kepada semua bawahannya sehingga tercipta suasana yang harmonis".

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.9) terdapat 43 orang (48,86%) menjawab sangat setuju, 22 orang (25,00%) menjawab setuju, 13 orang (14,77%) menjawab netral, 8 orang (9,09%) menjawab tidak setuju dan 2 orang

(2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Fasilitas kerja ditempat saya bekerja telah sesuai dengan standar kerja “.

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.10) terdapat 37 orang (42,05%) menjawab sangat setuju , 21 orang (23,86%) menjawab setuju, 13 orang (14,77%) menjawab netral ,12 orang (13,64%) menjawab tidak setuju dan 5 orang (5,68%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Rekan kerja saya sangat supportif dan mendukung dengan sepenuh hati sehingga saya semakin termotivasi untuk bekerja dengan baik”.

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.11) terdapat 48 Orang (54,55%) menjawab sangat setuju ,11 orang (12,50%) menjawab setuju, 15 orang (17,05%) menjawab netral ,7 orang (7,95%) nya menjawab tidak setuju dan 7 orang (7,95%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan “Rekan kerja saya sangat membantu ketika saya tengah kesulitan menyelesaikan sebuah pekerjaan”.

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.12) terdapat 38 orang (43,18%) menjawab sangat setuju, 18 orang (20,45%) menjawab setuju, 10 orang (11,36%) menjawab netral ,19 orang (21,59%) menjawab tidak setuju dan 3 orang (3,41%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya merasa kebijakan Promosi di tempat kerja telah sesuai”.

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.13) terdapat 41 orang (46,59%) menjawab sangat setuju, 18 orang (20,45%) menjawab setuju, 11 orang (12,5%) menjawab netral, 13 orang (14,77%) menjawab tidak setuju dan 5 orang (5,68%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Promosi di tempat kerja saya dilakukan secara obyektif".

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.14) terdapat 37 orang (42,05%) menjawab sangat setuju, 23 orang (26,14%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 11 orang (12,5%) menjawab tidak setuju dan 3 orang (3,41%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Ada kesempatan yang diberikan untuk meningkatkan karier".

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.15) terdapat 30 orang (34,09%) menjawab sangat setuju, 26 orang (29,55%) menjawab setuju, 11 orang (12,5%) menjawab netral, 19 orang (21,59%) menjawab tidak setuju dan 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Atasan senantiasa melakukan supervisi kepada karyawan".

Variabel *job satisfaction* (Z) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.5, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Z.16) terdapat 38 orang (43,18%) menjawab sangat setuju, 20 orang (22,73%) menjawab setuju, 8 orang (9,09%) menjawab netral, 17 orang (19,32%) menjawab tidak setuju dan 5 orang

(5,68%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Atasan menilai prestasi kerja karyawan nya secara obyektif".

4.3.4 Variabel *employee performance* (Y)

Tabel 4.6 Employee Performance

P	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	2	2,27	10	11,36	17	19,32	19	21,59	40	45,45	88	100	3,97
Y.2	1	1,14	11	12,50	14	15,91	19	21,59	43	48,86	88	100	4,05
Y.3	0	0,00	8	9,09	13	14,77	21	23,86	46	52,27	88	100	4,19
Y.4	1	1,14	6	6,82	15	17,05	25	28,41	41	46,59	88	100	4,13
Y.5	2	2,27	5	5,68	15	17,05	22	25,00	44	50,00	88	100	4,15
Y.6	0	0,00	9	10,23	15	17,05	26	29,55	38	43,18	88	100	4,06
Y.7	1	1,14	12	13,64	14	15,91	18	20,45	43	48,86	88	100	4,02
Y.8	0	0,00	14	15,91	12	13,64	19	21,59	43	48,86	88	100	4,03
Y.9	7	7,95	13	14,77	11	12,50	10	11,36	47	53,41	88	100	3,88
Y.10	6	6,82	13	14,77	8	9,09	6	6,82	55	62,50	88	100	4,03
Y.11	0	0,00	15	17,05	11	12,50	11	12,50	51	57,95	88	100	4,11
Y.12	4	4,55	10	11,36	16	18,18	17	19,32	41	46,59	88	100	3,92
Y.13	5	5,68	17	19,32	11	12,50	6	6,82	49	55,68	88	100	3,88
Y.14	5	5,68	15	17,05	11	12,50	7	7,95	50	56,82	88	100	3,93
Y.15	3	3,41	12	13,64	10	11,36	12	13,64	51	57,95	88	100	4,09

Sumber : Data diolah , 2024

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.1) terdapat 40 orang (45,45%) menjawab sangat setuju ,19 orang (21,59%) menjawab setuju ,17 orang (19,32%) menjawab netral ,10 orang (11,36%) menjawab tidak setuju dan 2 orang (2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan kualitas yang telah ditetapkan".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.2) terdapat 43 orang

(48,86%) menjawab sangat setuju, 19 orang (21,59%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral, 11 orang (12,5%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya merasa telah bekerja sesuai dengan kemampuan yang saya miliki".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.3) terdapat 46 orang (52,27%) menjawab sangat setuju, 21 orang (23,86%) menjawab setuju, 13 orang (17,77%) menjawab netral, 8 orang (9,09%) menjawab tidak setuju dan 0 (0,00%) atau tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas yang telah ditetapkan perusahaan".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.4) terdapat 41 orang (46,59%) menjawab sangat setuju, 25 orang (28,41%) menjawab setuju, 15 orang (17,05%) menjawab netral, 6 orang (6,82%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.5) terdapat 44 orang (50,00%) menjawab sangat setuju, 22 orang (25,0%) menjawab setuju, 15 orang (17,05%) menjawab netral, 5 orang (5,68%) menjawab tidak setuju dan 2 orang

(2,27%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya selalu mendahulukan setiap pekerjaan yang saya miliki sebagai prioritas utama".

Variabel *Employee Performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.6) terdapat 38 orang (43,18 menjawab sangat setuju , 26 orang (29,55%) menjawab setuju ,15 orang (17,05%) menjawab Netral, 9 orang (10,23%) menjawab tidak setuju dan 0 (0,00%) atau tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya merasa memiliki komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.7) terdapat 43 orang (48,8%) menjawab sangat setuju, 18 orang (20,45%) menjawab setuju, 14 orang (15,91%) menjawab netral ,12 orang (13,6,4%) menjawab tidak setuju dan 1 orang (1,14%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya merasa telah menyelesaikan pekerjaan saya tepat pada waktunya"

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.8) terdapat 43 orang (48,85%) menjawab sangat setuju, 19 orang (21,59%) menjawab setuju, 12 orang (13,60%) menjawab netral, 14 orang (15,91) persen menjawab tidak setuju dan 0 (0,00%) atau tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang saya miliki sebelum tenggat waktu yang diberikan".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.9) terdapat 47 orang (53,41%) menjawab sangat setuju, 10 orang (11,35%) menjawab sangat setuju, 11 orang (12,50%) menjawab netral, 13 orang (14,77%) menjawab tidak setuju dan 7 orang (7,95%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya mampu mengatasi masalah pekerjaan tanpa bantuan dari orang lain".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.10) terdapat 55 orang (52,5%) menjawab sangat setuju, 6 orang (6,82%) menjawab setuju, 8 orang (9,69%) menjawab netral, 13 orang (14,77%) menjawab tidak setuju, 6 orang (6,82%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya mampu membantu rekan kerja yang kesulitan menyelesaikan pekerjaan mereka dengan memberikan saran dan masukan dengan baik".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.11) terdapat 51 orang (57,95%) menjawab sangat setuju, 11 orang (12,5%) menjawab setuju, 11 orang (12,5%) menjawab Netral, 15 orang (17,05%) menjawab tidak setuju dan 0 (0,00%) atau tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya selalu datang ke tempat kerja tepat waktu".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.12) terdapat 41 orang (46,59%) menjawab sangat setuju, 17 orang (19,32%) menjawab setuju, 16 orang

(18,18%) menjawab netral, 10 orang (11,36%) menjawab tidak setuju dan 4 orang (4,55%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Karyawan bersedia untuk pulang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.13) terdapat 49 orang (55,68%) menjawab sangat setuju, 6 orang (6,82%) menjawab setuju, 11 orang (12,5%) menjawab netral, 17 orang (19,32%) menjawab tidak setuju dan 5 orang (5,68%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Ketika tidak masuk kerja, maka saya melakukan izin kepada atasan".

Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.14) terdapat 50 orang (56,82%) menjawab sangat setuju, 7 orang (7,95%) menjawab setuju, 11 orang (12,5%) menjawab netral, 15 orang (17,05%) menjawab tidak setuju dan 5 orang (5,68%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya mampu bekerja sama dengan tim".

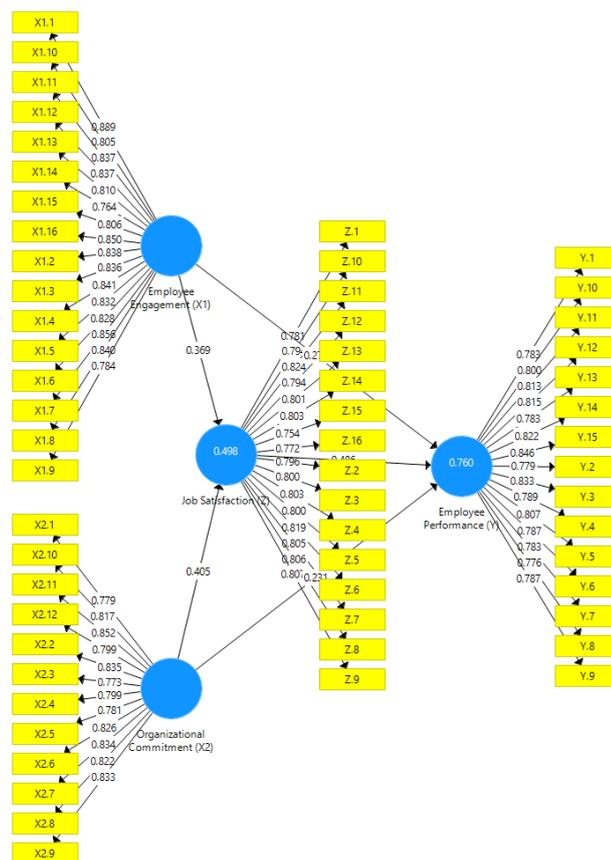
Variabel *employee performance* (Y) dengan jumlah responden sebanyak 88 orang dalam tabel 4.6, maka dapat dilihat bahwa pada pernyataan (Y.15) terdapat 51 orang (57,95%) menjawab sangat setuju, 12 orang (13,64%) menjawab sedikit, 10 orang (11,36%) menjawab netral, 12 orang (13,64%) menjawab tidak setuju dan 3 orang (3,41%) menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara bersama sama dengan kelompok kerja".

4.4 Analisis Data

4.4.1 Model Analisis Partial Least Square

4.4.1.1 Model pengukuran (Outer Model)

Teknik *Analisis Least Square* (PLS) dengan program Smart PLS 3.0 digunakan sebagai analisis data pada penelitian ini, kemudian outer model untuk penelitian ini sebagai berikut :



Sumber : Output Smart PLS, Data diolah , 2024

Model pengukuran gambar dipergunakan untuk menjabarkan hubungan antara variabel laten dan indikator dari tiap masing-masing variabel. Outer model ini memberikan penjelasan setiap variabel yang berkaitan dengan variabel latennya.

Pada pengujian outer model terdapat dua pengukuran validitas, yakni pengujian *convergent validity* dan *discriminant validity*.

A. Uji validitas

Pengukuran validitas ini terdiri dari *convergent validity* dan *discriminant validity*. Pengujian *convergent validity* ini menggunakan nilai dari *outer loading* nya dan nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Pengukuran *convergent validity* ini dikategorikan apabila nilai *loading factor* > 0,7 dan nilai AVE > 0,5. Pengujian *convergent validity* ini dilihat dari nilai cross loading dari setiap variabelnya dengan nilai > 0,7. Berikut di bawah ini hasil uji *convergent validity dan discriminant validity*.

1. Convergent Validity

Menurut Ghozali (2016) *convergent validity* ini dilihat melalui model dengan score konstruknya. *Convergent Validity* ini nilai validitas nya ditentukan oleh nilai *outer loading* > 0,7 dan nilai AVE nya > 0,5.

Tabel 4.7 Outer Loadings

Indikator	EE	OC	JS	EP	Keterangan
X1.1	0,889				Valid
X1.2	0,805				Valid
X1.3	0,837				Valid
X1.4	0,837				Valid
X1.5	0,810				Valid
X1.6	0,764				Valid
X1.7	0,806				Valid
X1.8	0,850				Valid
X1.9	0,838				Valid
X1.10	0,836				Valid
X1.11	0,841				Valid
X1.12	0,832				Valid

X1.13	0,828				Valid
X1.14	0,856				Valid
X1.15	0,840				Valid
X1.16	0,784				Valid
X2.1		0,779			Valid
X2.2		0,817			Valid
X2.3		0,852			Valid
X2.4		0,799			Valid
X2.5		0,835			Valid
X2.6		0,773			Valid
X2.7		0,799			Valid
X2.8		0,781			Valid
X2.9		0,826			Valid
X2.10		0,834			Valid
X2.11		0,822			Valid
X2.12		0,833			Valid
Z.1			0,781		Valid
Z.2			0,794		Valid
Z.3			0,824		Valid
Z.4			0,794		Valid
Z.5			0,801		Valid
Z.6			0,803		Valid
Z.7			0,754		Valid
Z.8			0,772		Valid
Z.9			0,796		Valid
Z.10			0,800		Valid
Z.11			0,803		Valid
Z.12			0,800		Valid
Z.13			0,819		Valid
Z.14			0,805		Valid
Z.15			0,806		Valid
Z.16			0,807		Valid
Y.1				0,783	Valid
Y.2				0,800	Valid
Y.3				0,813	Valid
Y.4				0,815	Valid
Y.5				0,783	Valid
Y.6				0,822	Valid
Y.7				0,846	Valid
Y.8				0,779	Valid
Y.9				0,833	Valid
Y.10				0,789	Valid
Y.11				0,807	Valid
Y.12				0,787	Valid
Y.13				0,783	Valid
Y.14				0,776	Valid

Y.15				0,787	Valid
------	--	--	--	--------------	-------

Sumber : Data diolah , 2024

Dari tabel 4.7 dapat dilihat bahwasannya nilai outer loading dari masing-masing indikator telah mencapai $> 0,7$. Angka ini menandakan bahwa nilai outer loading tiap masing-masing indikator telah memenuhi persyaratan dari pengujian *convergent validity*.

2. Discriminant Validity

Pengujian *Discriminant Validity* pada penelitian ini dapat dilihat pada nilai *cross loading* nya. *Discriminant Validity* dikatakan valid apabila nilai indikator pada variabel yang berhubungan memiliki nilai yang lebih besar dari nilai *cross loading* variabel laten lainnya. Berikut nilai *cross loading* penelitian ini :

Tabel 4.8 Nilai Cross Loadings

Indikator	EE	EP	JS	OC	Indikator	EE	EP	JS	OC
X1.1	0,889	0,679	0,603	0,599	Y.10	0,750	0,800	0,594	0,623
X1.10	0,805	0,580	0,496	0,575	Y.11	0,682	0,813	0,631	0,650
X1.11	0,837	0,524	0,477	0,514	Y.12	0,669	0,815	0,682	0,609
X1.12	0,837	0,549	0,504	0,512	Y.13	0,616	0,783	0,570	0,563
X1.13	0,810	0,543	0,456	0,555	Y.14	0,629	0,822	0,641	0,668
X1.14	0,764	0,659	0,518	0,560	Y.15	0,558	0,846	0,629	0,613
X1.15	0,806	0,659	0,526	0,501	Y.2	0,473	0,779	0,624	0,539
X1.16	0,850	0,661	0,560	0,543	Y.3	0,475	0,833	0,645	0,526
X1.2	0,838	0,650	0,538	0,589	Y.4	0,612	0,789	0,704	0,641
X1.3	0,836	0,580	0,493	0,556	Y.5	0,580	0,807	0,738	0,530
X1.4	0,841	0,549	0,531	0,512	Y.6	0,462	0,787	0,643	0,533
X1.5	0,832	0,532	0,531	0,532	Y.7	0,533	0,783	0,631	0,525
X1.6	0,828	0,591	0,494	0,520	Y.8	0,414	0,776	0,678	0,504
X1.7	0,856	0,654	0,539	0,533	Y.9	0,643	0,787	0,608	0,616
X1.8	0,840	0,680	0,609	0,575	Z.1	0,510	0,568	0,781	0,577
X1.9	0,784	0,579	0,533	0,610	Z.10	0,625	0,670	0,794	0,555
X2.1	0,654	0,683	0,545	0,779	Z.11	0,527	0,659	0,824	0,515
X2.10	0,588	0,630	0,571	0,817	Z.12	0,493	0,487	0,794	0,445
X2.11	0,589	0,596	0,577	0,852	Z.13	0,480	0,543	0,801	0,471
X2.12	0,552	0,505	0,477	0,799	Z.14	0,518	0,604	0,803	0,518
X2.2	0,503	0,628	0,544	0,835	Z.15	0,447	0,470	0,754	0,475
X2.3	0,386	0,585	0,471	0,773	Z.16	0,515	0,536	0,772	0,476
X2.4	0,510	0,595	0,483	0,799	Z.2	0,397	0,707	0,796	0,576
X2.5	0,489	0,528	0,516	0,781	Z.3	0,570	0,694	0,800	0,466
X2.6	0,592	0,594	0,538	0,826	Z.4	0,454	0,723	0,803	0,547
X2.7	0,483	0,547	0,536	0,834	Z.5	0,545	0,751	0,800	0,569
X2.8	0,531	0,596	0,499	0,822	Z.6	0,527	0,789	0,819	0,560
X2.9	0,568	0,570	0,556	0,833	Z.7	0,454	0,728	0,805	0,477
Y.1	0,649	0,783	0,676	0,548	Z.8	0,494	0,670	0,806	0,517
					Z.9	0,558	0,590	0,807	0,505

Sumber : Data diolah , 2024

Dari penjabaran data tabel 4.8, maka dapat dilihat bahwa tiap indikator dari variabel penelitian ini memiliki nilai *cross loading* yang angkanya lebih besar di variabel yang telah terbentuk dibandingkan dengan nilai pada variabel yang lainnya. Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa indikator-indikator yang digunakan pada penelitian ini memiliki nilai *discriminan validity* yang sangat baik pada susunan varaiabel nya. Nilai *discriminan validity* tidak hanya dilihat pada *cross loading* nya saja, akan tetapi juga bisa dilihat melalui nilai AVE yang harus mencapai $> 0,5$ tiap varaiabelnya sehingga model yang digunakan dapat dikatakan baik.

Tabel 4.9 Average Variant Extarcted (AVE)

Variabel	Rata-rata Diekstraksi (AVE)
Employee Engagement (X1)	0,686
Organizational Commitment (X2)	0,660
Job Satisfaction (Z)	0,636
Employee Performance (Y)	0,640

Sumber : Data diolah , 2024

Pada tabel 4.9 yang telah dipaparkan, dapat dilihat nilai AVE dari variabel *employee engagement*, *organizational commitment*, *job satisfaction* dan *employee performance* ini telah mencapai angka $>0,5$. Maka demikian, variabel-variabel tersebut bisa dikatakan memiliki nilai diskriminan validity yang baik

B. Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan dalam rangka memberikan pembuktian bahwa akurasi dan ketepatan ketika mengukur sebuah konstruk penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan dua cara yakni dengan melihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. *Composite Reliability* ini merupakan bagian dari pengujian nilai reliabilitas tiap indikator yang digunakan pada masing-masing variabel pada sebuah penelitian. Jika data yang digunakan mempunyai nilai *Composite Reliability* nya melebihi 0,6 maka dapat dikatakan bahwa penelitian tersebut telah memiliki nilai

reliabilitas yang tinggi dan mencukupi. Sedangkan nilai *Cronbach's Alpha* merupakan pengujian reliabilitas yang nilainya ini dipergunakan untuk memperkuat nilai *Composite Reliability*. Suatu nilai dapat dikatakan reliabel apabila Cronbach Alpha nya melebihi 0,7. Dibawah ini, dapat dilihat penjabaran nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* dari tiap variabel yang digunakan.

Tabel 4.10 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha.

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's alpha	Keterangan
Employee Engagement (X1)	0,972	0,969	Reliabel
Organizational Commitment (X2)	0,958	0,953	Reliabel
Job Satisfaction (Z)	0,965	0,961	Reliabel
Employee Performance (Y)	0,963	0,959	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.10, nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* pada keseluruhan variabel yang digunakan mempunyai nilai yang melebihi syaratnya, dengan demikian nilai tersebut telah memenuhi syarat reliabilitas nya.

2. Model Structural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* atau uji model struktural ini dilakukan dengan tujuan untuk melihat adanya pengaruh langsung dan tidak langsung antara tiap variabel penelitian. Manfaat dari pengujian *inner model* ini adalah dapat menguji hubungan antara konstruk, nilai signifikan, nilai *R-Square* serta nilai model penelitian.

Adapun pengujian inner model pada Smart PLS dilakukan dengan melihat nilai *R-Square*, *Q-Square*, *Goodness of fit* dan *Estimate Path Coefficient*.

a. *R-Square*

Pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* pada tiap variabel laten endogen sebagai kekuatan dalam memprediksi sebuah model struktural. Berikut hasil nilai *R-Square* pengolahan data pada SmartPLS :

Tabel 4.11 Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Job Satisfaction (Z)	0,498
Employee Performance (Y)	0,760

Sumber : Data diolah, 2024

Dapat dilihat pada data diatas bahwa nilai R-Square dari variabel *employee performance* sebesar 76% dipengaruhi oleh variabel *employee engagement*, *organizational commitment* dan *job satisfaction*. sedangkan variabel *job satisfaction* dipengaruhi oleh variabel *employee engagement* dan *organizational commitment* sebesar 49,8%, yang sisa nya ini dijelaskan oleh faktor variabel lainnya.

b. *Q-Square*

Setelah melihat nilai *R-Square*, langkah berikutnya dalam pengukuran seberapa mampu tidaknya sebuah model penelitian dilihat melalui nilai *Q-Square* (Q^2). Apabila nilai $Q^2 > 0$ maka hal tersebut menunjukkan bahwa model tersebut memiliki predictive relevance (Supriyanto & maharani, 2013). Hasil dari pengujian *R-Square* tersebut harus di distribusikan ke dalam rumus *Q-Square* berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_z^2) (1 - R_y^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,498) (1 - 0,760)$$

$$Q^2 = 1 - (0,502) - (0,24)$$

$$Q^2 = 1 - 0,262$$

$$Q^2 = 0,738$$

$$Q^2 = 73,8\%$$

Berdasarkan perhitungan rumus diatas, dapat dilihat pengujian Q^2 yang baik ditunjukkan oleh nilai *predictive relevance* sebesar 73,8% atau 0,738. Dari perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa nilai kontribusi data yang mampu dijelaskan oleh model adalah sebesar 73,8%. Adapun sisa nilai sebesar 26,2% dapat dijelaskan variabel lain yang belum dijelaskan pada model penelitian.

c. *Goodness of Fit*

Pengujian *Goodness of Fit* ini dilakukan dengan tujuan memvalidasi gabungan antara nilai AVE di setiap variabelnya. Adapun dibawah ini merupakan nilai *Goodness of Fit* pada penelitian ini:

$$\begin{aligned} GoF &= \sqrt{AVE \times R^2} \\ GoF &= \sqrt{0,640 \times 0,262^2} \\ GoF &= 0,409 \end{aligned}$$

Dalam pengujian Gof ini, sebuah penelitian dikatakan masuk dalam kategori GoF besar apabila memiliki nilai lebih dari 0,36. Pada penelitian ini nilai GoF yang didapatkan sebesar 0,409. Hal ini mengartikan bahwa model memiliki kemampuan yang tinggi untuk menjelaskan data.

4.5 Uji Hipotesis

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan peneliti, hasil yang telah diperoleh sangat bermanfaat untuk jawaban hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis ini dapat dilakukan dengan membuktikan nilai t-statistika dan nilai P-Value. Hipotesis akan diterima jika memiliki nilai t-statistika $> 1,96$ dan P-Value nya $< 0,05$. Untuk mengetahui nilai t-statistika dan P-Value dari hipotesis yang digunakan, diketahui dari output koefisien jalur serta pengaruh tidak langsung di perhitungan *bootstrapping*. Metode *bootstrapping* merupakan sebuah tahapan pengambilan sampel baru yang dilakukan berulang sebanyak jumlah N sampel yang baru dari sejumlah data yang awal berukuran n. Pada sampel yang baru ini nantinya dilakukan pengambilan titik sampel dari data yang awal secara bertahap satu per satu hingga sejumlah n kali dengan pengambilannya.

Dibawah ini tabel hasil perhitungan *bootstrapping* :

a. Pengujian secara langsung

Tabel 4. 13 Nilai *Bootsrapping*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EE -> EP	0,271	0,260	0,108	2,502	0,013
EE -> JS	0,369	0,370	0,110	3,350	0,001
JS -> EP	0,486	0,508	0,118	4,132	0,000
OC -> EP	0,231	0,217	0,109	2,122	0,034
OC -> JS	0,405	0,414	0,104	3,872	0,000

Sumber : Data diolah, 2024

Pengujian hipotesis dapat diketahui melalui P-Value hipotesis alternative yang diterima jika nilai p-value $< 0,05$. Hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance*

Melalui hasil bootstrapping pada tabel 4.13, dapat diketahui bahwa nilai uji variabel *employee engagement* terhadap *employee performance* mendapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,271, dengan nilai t-statistika 2,502 atau lebih dari 1,96 serta mendapatkan nilai P-Value nya sebesar 0,013 atau kurang dari 0,05. Dengan demikian, variabel *employee engagement* berpengaruh secara langsung terhadap variabel *employee performance* sehingga **H1 diterima**.

H2 : *Organizational commitment* berpengaruh terhadap *employee performance*

Melalui hasil bootstrapping tabel 4.13 dapat diketahui bahwa nilai uji variabel *organizational commitment* terhadap *employee performance* mendapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,321, nilai t-statistika 2,122 atau lebih dari 1,96 serta untuk nilai P-Value nya sebesar 0,034 atau < 0,05. Dengan demikian, variabel *organizational commitment* berpengaruh secara langsung terhadap *employee performance* sehingga **H2 diterima**.

b. Pengujian Secara tidak langsung

Tabel 4.14 Efek tidak langsung spesifik

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EE -> JS -> EP	0,179	0,190	0,079	2,264	0,024
OC -> JS -> EP	0,197	0,214	0,082	2,393	0,017

Sumber : Data diolah , 2024

Berdasarkan tabel 4.14, dapat diketahui bahwa nilai *employee engagement* (X1) memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *employee performance* (Y) melalui *job*

satisfaction (Z). Hasil koefisien parameter 0,179, t-statistika sebesar 2,264 atau >1,96 dan nilai P-Value nya sebesar 0,024 atau <0,05. Selanjutnya variabel *organizational commitment* (X2) memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap *employee performance* (Y) melalui *job satisfaction* (Z). Hasil koefisien parameter 0,197, t-statistika 2,393 atau > 1,96 dan nilai P-Valuenya sebesar 0,017 atau < 0,05.

Penelitian ini menggunakan *sobel test* untuk melakukan pengujian pada variabel mediasi. *Sobel test* dipergunakan untuk menguji kekuatan pengaruh tidak langsung dari variabel *employee engagement* (X1) dan *organizational commitment* (X2) terhadap *employee performance* (Y) melalui *job satisfaction* (Z).

Tabel 4. 15 Hasil Uji Sobel Test

Jalur	A	B	S_A	S_B	Test Statistic	Sig	Ket
EE (X1) > JS (Z) > EP (Y)	0.389	0.410	0.109	0.072	2.571	0.010	Sig
OC (X2) > JS (Z) > EP (Y)	0.580	0.410	0.150	0.072	3.198	0.001	Sig

Sumber : Data diolah, 2024

H3 : *Employee engagement* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*

Berdasarkan hasil analisa, dapat diketahui bahwa nilai uji hipotesis *employee engagement* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* dinyatakan dengan hasil t-statistika sebesar 2.571 atau > 1,96 dan nilai P-Value nya sebesar 0.010 atau < 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel *job satisfaction* memediasi pengaruh positif *employee engagement* terhadap *employee performance*. **Maka H3 diterima.**

H4 : *Organizational commitment* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*

Berdasarkan hasil analisa diatas, dapat diketahui bahwa nilai uji hipotesis *organizational commitment* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* dinyatakan dengan hasil t-statistika 3.198 atau $>1,96$ dan nilai P-Valuenya sebesar 0.001 atau $<0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel *job satisfaction* memediasi pengaruh positif variabel *employee performance* terhadap *employee performance*. **Maka H4 diterima.**

4.6 Pembahasan Hasil Hipotesis

Dari hasil pembahasan yang telah dijabarkan bahwa *employee engagement* dan *organizational commitment* sebagai variabel bebas, sedangkan *employee performance* sebagai variabel terikat dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Adapun dalam pengujian secara keseluruhan pengaruh *employee engagement* dan *organizational commitment* terhadap *employee performance* melalui kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

4.6.1 *Employee engagement* berpengaruh secara langsung terhadap *employee performance*

Dari hasil analisis yang dilakukan diatas, dapat dibuktikan bahwa *employee engagement* terhadap *employee performance* pada karyawan PDAM Kota Batu mendapatkan nilai koefisiensi parameter sebesar 0,271, dengan nilai t-statistika 2,502 atau lebih dari 1,96 serta mendapatkan nilai P-Value nya sebesar 0,013 atau kurang dari 0,05. Dengan demikian, variabel *employee engagement* berpengaruh

secara langsung terhadap variabel *employee performance* pada karyawan PDAM Kota Batu. Keterikatan karyawan adalah salah satu faktor penentu utama yang mendorong peningkatan kinerja karyawan (Macey et al., 2009). Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi dengan organisasi akan mampu memahami dan sangat peduli terhadap pekerjaannya.

Menurut Schaufeli et al., (2002), salah satu indikator dari *employee engagement* adalah *absorption* yang artinya keasyikan. *Absorption* di definisikan sebagai seseorang yang mampu berkonsentrasi penuh dan menikmati pekerjaan mereka. Apabila karyawan memiliki konsentrasi penuh ketika bekerja, maka ia akan mengoptimalkan performa kerjanya. Menurut Mangkunegara (2007), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu karyawan tersebut. Apabila karyawan tersebut memiliki kondisi fisik dan psikis yang baik, maka mereka dapat berkonsentrasi dengan baik sehingga mengoptimalkan kerjanya pula. Dari kedua teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara *employee engagement* dan kinerja karyawan saling berkaitan. Keterikatan yang tinggi dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya ini akan berdampak pada meningkatnya kinerja mereka sehingga mampu mencapai tujuan organisasi (Diem et al, 2018).

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Sarinah (2020) yang menyatakan bahwa semakin *engaged* seorang karyawan maka semakin baik kinerja yang akan dihasilkan. Penelitian lainnya yang juga turut selaras dengan hasil penelitian di atas yakni dilakukan oleh Tambunan (2022), Santri et al (2023), dan Irawati (2021). Di dalam penelitian mereka, variabel

employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *employee performance*.

Adapun dalam kajian agama islam, berdasarkan hasil penelitian diatas, karyawan PDAM Kota Batu telah berhasil menjalankan tugas-tugas dan kewajibannya dengan baik. Mereka memiliki keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaan mereka sehingga, mereka mampu melaksanakan amanah tugas yang dibebankan kepada mereka dengan baik dan sesuai dengan kemampuan mereka.

Hal ini didukung dengan kajian keislaman berdasarkan sebuah firman Allah dalam Q.S Al-Isra' ayat 84 berikut ini :

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

Artinya : “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Setiap orang berbuat sesuai dengan pembawaannya masing-masing.” Maka, Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya”.

Dalam tafsiran tahlili yang dipaparkan dalam tafsiran kemenag, menyatakan bahwa maksud dari ayat diatas Allah memerintahkan Nabi Muhammad untuk menyampaikan kepada umatnya agar mereka bekerja menurut potensi dan kecenderungan masing-masing. Semuanya dipersilakan bekerja menurut tabiat, watak, kehendak, dan kecenderungan masing-masing. Allah swt sebagai Penguasa semesta alam mengetahui siapa di antara manusia yang mengikuti kebenaran dan siapa di antara mereka yang mengikuti kebatilan. Semuanya nanti akan diberi keputusan yang adil.

Karyawan PDAM Batu yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi dengan pekerjaannya sehingga ia juga akan meningkatkan kinerja, membuktikan bahwa karyawan telah melaksanakan tugas mereka sesuai dengan potensi yang mereka miliki dengan bertabiat baik terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi salah satunya dicirikan dengan mereka bersikap antusias ketika bekerja, hal ini terdapat pada karyawan PDAM Batu dengan besarnya nilai pernyataan mereka menjawab dengan sangat setuju. Antusias dalam bekerja ini tergolong bertabiat baik ketika bekerja sehingga ayat diatas sangat mencerminkan adanya sikap *employee engagement* seorang karyawan ketika bekerja.

4.6.2 *Organizational commitment* berpengaruh secara langsung terhadap *employee performance*

Dari hasil analisis yang dilakukan diatas, dapat dibuktikan bahwa *organizational commitment* terhadap *employee performance* mendapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,321, nilai t- statistika 2,122 atau lebih dari 1,96 serta untuk nilai P-Value nya sebesar 0,034 atau $<0,05$. Dengan demikian, variabel *organizational commitment* berpengaruh secara langsung terhadap *employee performance*. Menurut shalahuddin (2018) salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memprioritaskan komitmen organisasional karyawan. Apabila seorang pegawai memiliki komitmen organisasional yang tinggi, maka kecenderungan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam hal pelayanan kepada masyarakat tidak akan sulit karena kepentingan organisasi akan menjadi lebih diutamakan. (Shalahuddin,2018).

Menurut Mathis & Jackson (2006) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah tingkat usaha yang dicurahkan. Kemudian definisi komitmen organisasional menurut Robbins & Judge (2007) adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasinya serta tujuan yang ada di dalamnya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Artinya, komitmen organisasional ini menekankan keinginan atau upaya seorang karyawan atau usahanya untuk mempertahankan keanggotaan didalam sebuah organisasi. Dari teori tersebut jelas adanya keterkaitan antara *organizational commitment* dengan kinerja. Ketika karyawan berkomitmen penuh terhadap perusahaan, maka mereka juga akan meunjukkan hasil kinerja yang terbaik (Kustya & Nugraheni,2020).

Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan muliaty (2021) yang menyatakan bahwa dengan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan maka akan meningkatkan kinerja yang baik pada perusahaan tersebut. Dengan demikian, *organizational commitment* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Penelitian lain yang juga memberikan pernyataann yang sama dengan penelitian yakni penelitian yang dilakukan Amir et al, (2023), Hutriany (2020), dan Rahmatika et al., (2022) yang juga menunjukkan hasil penelitian mereka bahwa variabel *organizational commitment* berpengaruh secara signifikan terhadap *empoyee performance*.

Dalam pandangan islam, Pandangan islam terkait penelitan ini yang berhubungan dengan komitmen organisasi terdapat pada (Q.S Al-Fath : 10)

إِنَّ الَّذِينَ يُبَايِعُونَكَ إِنَّمَا يُبَايِعُونَ اللَّهَ يَدُ اللَّهِ فَوْقَ أَيْدِيهِمْ ۖ فَمَنْ نَكَثَ فَإِنَّمَا يَنْكُثُ عَلَىٰ نَفْسِهِ وَمَنْ أَوْفَىٰ بِمَا عَاهَدَ عَلَيْهِ اللَّهُ فَمَن يَزِيدْهُ لَكُمْ فَسَيُؤْتِيهِ أَجْرًا عَظِيمًا

Artinya: “*Bahwasanya orang-orang yang berjanji setia kepadamu (Muhammad), sesungguhnya mereka hanya berjanji setia kepada Allah SWT. Tangan Allah SWT di atas tangan mereka, maka barangsiapa melanggar janji, maka sesungguhnya dia melanggar atas (janji) sendiri; dan barang siapa menepati janjinya kepada Allah SWT maka Dia akan memberinya pahala yang besar*”.

Menurut tafsiran kemenag, ayat diatas dimaksudkan sebagai bentuk peringatan bahwa dia akan menolong orang yang berjanji itu dalam melaksanakan janjinya. Maka barangsiapa melanggar janji yang telah diucapkan kepada Nabi maka dia juga melanggar janji kepada dirinya sendiri. Begitu pun sebaliknya, orang yang menepati janjinya, maka ia akan mendapatkan pahala yang besar berupa surga.

Karyawan yang berkomitmen kepada perusahaanya, sama halnya telah melakukan kesepakatan dan berjanji atas amanah untuk melaksanakan kewajibannya terhadap pekerjaan dan mencapai tujuan perusahaan. Karyawan harus melaksanakan janji yang telah disepakati dengan berkomitmen sepenuhnya atas kewajibannya sebagai seorang karyawan yang baik. Karyawan yang berkomitmen terhadap pekerjaanya ini senantiasa akan meningkatkan kinerja nya dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya. Karyawan dengan kinerja baik juga akan mendapatkan ganjaran atas perbuatannya dengan tercapainya tujuan organisasi. Sama halnya dengan orang yang melaksanakan janjinya maka ia juga akan mendapatkan ganjarannya berupa pahala yang besar.

4.6.3 *Employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel *employee engagement* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* memperoleh nilai dengan koefisien parameter 0,179, t-statistika sebesar 2,264 atau $> 1,96$ dan nilai P-Value nya sebesar 0,024 atau $< 0,05$. Serta pada hasil uji *sobel test* mendapatkan nilai t-statistika sebesar 2.571 atau $> 1,96$ dan nilai P-Value nya sebesar 0.010 atau $< 0,05$ yang menandakan bahwa *job satisfaction* memiliki hubungan yang erat antara variabel *employee engagement* terhadap kinerja PDAM Kota Batu.

Menurut blum dalam as'ad (2004), salah satu faktor kepuasan kerja adalah faktor utama dalam pekerjaannya yang meliputi salah satunya adalah keterikatan karyawan. Artinya, kepuasan kerja berkaitan erat dengan variabel keterikatan karyawan. Jika seorang karyawan memiliki *engagement* dengan pekerjaannya, maka ketika melakukan pekerjaan, ia akan merasakan kepuasan dalam pekerjaannya. Menurut Schaufeli et al., (2002) ,salah satu indikator dari *employee engagement* adalah *dedication* (dedikasi) yang maknanya adalah menggambarkan kebanggaan dan perasaan ingin terlibat secara utuh dan sangat antusias terhadap pekerjaannya. Maka, *employee engagement* karyawan akan berpengaruh terhadap adanya kepuasan dalam dirinya terhadap pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat *employee engagement*, maka kepuasan kerjanya juga akan meningkat. Jika *engagement* dan kepuasan kerja meningkat, maka performa kinerja karyawan juga akan optimal.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto et al (2021), yang memaparkan bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga ia memiliki emosi yang positif dan merasa puas saat bekerja dan ia dapat bekerja dengan lebih baik. Itu artinya, *employee engagement* ini berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Penelitian lainnya yang juga mendukung hasil penelitian ini dilakukan oleh (Agustina, 2022), Hakim (2022), Rukanda & Faisal (2023), Michele & Rostiana (2019) yang juga memiliki hasil penelitian yang serupa.

Dalam pandangan agama islam, bekerja merupakan bagian dari ibadah. Bekerja dengan sepenuh hati menghadirkan ketulusan dan balasannya adalah pahala yang besar bagi siapapun yang mengerjakannya. Allah SWT berfirman dalam surah At-Taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ ۙ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَيُرَدُّونَ اِلَىٰ عَلِيمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”

Dalam tafsiran kemenag, ayat diatas menjelaskan tentang perintah Allah SWT kepada umat nya untuk bekerja yang membawa kebaikan dan bermanfaat bagi dirinya maupun orang lain. Allah akan membalas perbuatan orang-orang yang bekerja dengan membawa manfaat , dengan memberikan penghargaan atas pekerjaan yang telah ia lakukan. Maknanya, orang-orang yang bekerja dengan sepenuh hati dan membawa dampak positif bagi dirinya dan sekitarnya, akan

mendapatkan ganti berupa pahala karena bekerja merupakan bagian dari ibadah apabila dilakukan dengan dan tujuan yang baik.

Menurut tafsiran Al Misbah (2001) menjelaskan mengenai makna surah At-Taubah ayat 105 ini tentang mendorong atau memberikan dukungan kepada umat manusia supaya lebih berhati-hati dan lebih mengawasi amal atau pekerjaan yang mereka lakukan. Setiap perbuatan akan mendapatkan balasannya sendiri. Entah itu buruk maupun baik, semua memiliki konsekuensinya masing-masing, Termasuk juga dalam bekerja, sebagai karyawan haruslah melakukan pekerjaannya dengan baik dan sepenuh hati, sehingga hasil yang akan diperoleh juga maksimal. Karyawan yang bekerja dengan sepenuh hati, artinya ia memiliki keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya, keterikatan yang tinggi juga akan membuat karyawan memiliki emosi yang positif ketika bekerja sehingga ia akan berkinerja dengan maksimal pula. Ayat diatas, sangat sesuai dengan hasil penelitian ini, karena ketika seseorang bekerja dengan baik, ia pasti akan mendapatkan imbalan atas pekerjaan yang dilakukannya. Begitu juga dengan karyawan dengan *employee engagement* yang tinggi, artinya ia sangat berdedikasi terhadap pekerjaannya, sehingga ia bekerja dengan sepenuh hati atau memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula sehingga kinerjanya juga meningkat. Kinerja yang baik akan membawa seorang karyawan mendapatkan penghargaan sehingga perusahaan mampu mencapai tujuannya.

4.6.4 *Organizational commitment* berpengaruh terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa nilai uji hipotesis *organizational commitment* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* dinyatakan dengan hasil koefisien parameter 0,197, t-statistika 2,393 atau >1,96 dan nilai P-Valuenya sebesar 0,017 atau < 0,05. Serta pada hasil *uji sobel test*, mendapatkan nilai t-statistika 3.198 atau >1,96 dan nilai P-Valuenya sebesar 0.001 atau < 0,05. Hal itu berarti, dapat disimpulkan jika variabel *job satisfaction* memiliki hubungan yang erat antara variabel *Organizational commitment* terhadap *employee performance*.

Menurut burt dalam as'ad (1995) yang mengungkapkan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor individunya, yakni sikap orang terhadap pekerjaannya. Lalu menurut indra (2010) Komitmen organisasional adalah kondisi psikis dari individu yang berkaitan dengan nilai keteguhan, kepercayaan, dan rasa keyakinan yang kuat kepada tujuan dan nilai organisasi, keinginan yang besar untuk bekerja dengan organisasi serta tingkatan rasa untuk menetap menjadi anggota sebuah organisasi. Artinya, sikap dari seorang individu yang ingin berkomitmen terhadap pekerjaannya berkaitan dengan kepuasan kerja. Apabila seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja, akan ditunjukkan dengan sikap dirinya terhadap pekerjaannya, akan ditunjukkan bagaimana upayanya untuk tetap dalam organisasi. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasional karyawan terhadap pekerjaannya, maka akan meningkat kepuasan dalam dirinya serta meningkatkan performa kinerjanya.

Menurut Fermayani et al., (2019) tingkat komitmen organisasional yang tinggi ini akan berdampak pada karyawan, salah satunya yaitu dalam hal kepuasan kerja. Karyawan yang berkomitmen dan bersikap loyal terhadap perusahaannya, juga akan meningkatkan kinerja mereka ketika bekerja. Hal ini berarti, komitmen organisasional dan kepuasan kerja, secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Satri et al., (2023), Nyoto & Rajab (2022), dan Siregar et al., (2023) bahwa komitmen organisasional, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat komitmen organisasional yang tinggi dari karyawan akan meningkatkan kepuasannya dalam bekerja. Karyawan dengan tingkat komitmen dan kepuasan kerja yang tinggi ini akan berpengaruh terhadap bagaimana ia bekerja. Semakin tinggi komitmen dan kepuasannya dalam bekerja, maka kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat.

Adapun dalam agama islam, komitmen ini sama halnya dengan sebuah janji.

Allah SWT berfirman dalam surat Fussilat ayat 30 dibawah ini :

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا
بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya : Sesungguhnya orang-orang yang berkata, “Tuhan kami adalah Allah,” kemudian tetap (dalam pendiriannya), akan turun malaikat-malaikat kepada mereka (seraya berkata), “Janganlah kamu takut dan bersedih hati serta bergembiralah dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu.”

Menurut tafsiran Al Misbah (2001) ayat diatas menjelaskan bahwa seorang manusia yang baik, antara ucapan dan keyakinan hatinya itu sama. Artinya apa yang

ia ucapkan dengan keyakinan yang sebenarnya dalam hatinya, sama. Begitu pula dengan perbuatannya, bahwa apa yang ia ucapkan akan selaras dengan perbuatan yang ia lakukan. Selain itu, makna teguh pendirian ini sama halnya dengan *istiqhomah*. Orang yang berusaha untuk tetap *istiqhomah*, akan mendapatkan surga sebagai balasannya. *Istiqhomah* ini dapat di artikan dengan berkomitmen untuk tetap memegang teguh pendiriannya. Orang yang berkomitmen ini akan berusaha untuk melaksanakan janji yang telah ia ucapkan dan berusaha untuk tidak mengingkarinya. Balasan atas komitmen dirinya dalam berpegang teguh pada pendiriannya ini adalah mendapatkan surga sesuai dengan yang telah dijanjikan oleh Allah SWT.

Berkomitmen dalam bekerja merupakan sebuah hal yang memang harus dilaksanakan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan diberikan tugas untuk mengemban dan melaksanakan kewajibannya dengan baik. Komitmen sama halnya dengan ia melaksanakan janjinya yang telah di ikrarkan ketika dirinya menjadi karyawan di sebuah perusahaan. Apabila seorang karyawan berkomitmen kepada pekerjaannya, maka ia juga akan meningkatkan kepuasannya dalam bekerja. Semakin tinggi tingkat komitmen dan kepuasannya ketika bekerja, ia juga akan meningkatkan performa kinerjanya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian beserta pembahasan yang telah dijabarkan oleh peneliti tentang pengaruh variabel *employee engagement* dan *organizational commitment* terhadap *employee performance* dengan *job satisfaction* sebagai variabel *intervening* pada PDAM Kota Batu dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) atau SmartPLS versi 3.0 dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Variabel *employee engagement* berpengaruh secara langsung terhadap *employee performance* karyawan PDAM Kota Batu. Ketika karyawan memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya, maka ia akan menampilkan emosi positif ketika bekerja sehingga kinerjanya juga akan meningkat.
2. Variabel *organizational commitment* berpengaruh secara langsung terhadap *employee performance* karyawan PDAM Kota Batu, artinya tingkat komitmen organisasional dari karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan, dengan meningkatnya komitmen organisasional karyawan maka akan semakin baik pula kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan mereka.
3. Terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* melalui kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat *employee engagement* karyawan, maka kepuasan kerjanya juga meningkat sehingga kinerjanya juga semakin optimal. Artinya, kepuasan kerja

memediasi antara *employee engagement* dengan *employee performance* di PDAM Kota Batu.

4. Terdapat pengaruh *organizational commitment* terhadap *employee performance* melalui kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasional karyawan, maka tingkat kepuasan kerjanya juga meningkat sehingga performa kinerja optimal. Artinya kepuasan kerja memediasi antara *organizational commitment* dengan *employee performance* di PDAM Kota Batu.

5.2 Saran

1. Saran untuk PDAM Kota Batu

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan supaya mempertahankan dan meningkatkan tingkat *employee engagement* dan *organizational commitment* karyawan sehingga loyalitas karyawan tidak menurun serta mempertahankan tingkat kepuasan kerja karyawan sehingga mendorong untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

2. Saran untuk peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk peneliti selanjutnya. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan metode campuran agar jawaban responden jauh lebih bervariasi serta dapat menambahkan variabel moderasi agar penelitian memiliki cakupan yang lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, M. (2022). Pengaruh Keterikatan Karyawan, Gaya Kepemimpinan Situasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 101-114.
- Amir, A., Ananda, D. R., Alifiah, I., Ihsan, M. N., & Safitri, I. (2023). Pengaruh Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Kota Makassar. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2).
- Anggraini, L., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Faktor-faktor yg mempengaruhi Employee Engagement Generasi Y (Studi Pada Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk-Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37(2).
- Anuari, A., Firdaus, M. A., & Subakti, J. (2020). *PENGARUH KETERIKATAN KARYAWAN DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 3(4).
- Arifin, Z., Nirwanto, N., & Manan, A. (2019). *Improving the Effect of Work Satisfaction on Job Performance through Employee Engagement*. 2(1), 1–9.
- Arikunto, S. (2008). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*. Rineka Karya.
- As'ad, M. (1995). *Psikologi Industri* (Edisi Keem). Liberty.
- As'ad, M. (2004). *Psikologi Industri: Seri ilmu SDM* (Edisi keem). Liberty.
- Askolani, A., & Maulid. (2019). *The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment to Performance of Employees Dinas Pendidikan Kota Bandung*. 65(Icebef 2018), 264–269.
- Astuti, D., & Suwandi. (2022). *PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DI MEDIASI KEPUASAN KERJA*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(4).
- Attalia, N. M., Mintarti, R., & Christin, S. (2022). *Employee Engagement , Organizational Commitment and Employee Performance : The Mediating*

Role of Organizational Citizenship Behavior. 8(3), 187–201.

Aziez, A. (2022). *THE EFFECT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AND COMPENSATION AS MEDIATING ROLE*. 1(3), 221–230.

Azmy, A. (2022). *Effect of Compensation and Organizational Commitment on Employee Performance During WFH at Digital Company Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Selama Bekerja dari Rumah pada Perusahaan Digital Outsourcing*. 14(November 2021), 70–88.

Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023). Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 841–848.

Bagis, F., Kusumo, U. I., & Hidayah, A. (2021). *Job Satisfaction As A Mediation Variables On The Effect Of Organizational Culture And Organizational Commitment To Employee Performance*. 5(2), 424–434.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *The Job Demands-Resources model : state of the art*. 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>

Bella, C, D., & Widjaja. (2019). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervensi di hotel bisnis styles Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 6(2), 46–60.

Cahyani, R. anggun, Sundari, O., & Dongoran, J. (2020). *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Salatiga)*. 3(1), 1–10.

Chaerunissa, E., & Pancasasti, R. (2021). Pengaruh Employee Engagement Dan Commitment Organization Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Departemen Operasi PT Cogindo Daya Bersama PLTU Pelabuhan Ratu). *Jurnal Riset Bisnis Dan*

Manajemen Tirtayasa (JRBMT), 5(2), 126–146.

Dajani, M. A. Z. (2015). The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector. *Journal of Business and Management Sciences*, 3(5), 138–147.

Fitriadi, Y., Susanto, R., Irdam, & Wahyuni, R. (2022). Kontribusi Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekobistek*, 11(4), 448–453.

Francisco, S., & Saoloan, H. M. (2021). *Effect Of Compensation And Organizational Commitment On Employee Performance At Pt Asuransi Jiwasraya (Persero) Jakarta Timur*. 2(6), 236–246.

Fermayani, R., Harahap, R R., Ramadhan, P. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ecogen*. 6 (2)

Greenberg, J., & Baron, R. . (2003). *Behavior in Organizations : Understanding and Managing the Human Side of Work* (Edisi dela). Prentice Hall.

Hakim, M M. (2022). Pengaruh Persepsi Organisasi, Kepuasan Dan Keterikatan Terhadap Kinerja Karyawan Supermarket Superindo Di Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 11 (11)

Handayani, H., & Ekhsan, M. (2022). *The Role of Job Satisfaction as a Mediation on the Effect of Organizational Commitment on Employee Performance Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. 527–533.

Hariyanto, Indrawati, M., & Muninghar. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Rs Aisyiyah Bojonegoro*. 5(4), 277–289.

Hasibuan. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Perkasa.

Hasmayni, B., Tambunan, C., & Chandra, A. (2022). *The Correlation of Between Employee Engagement and Employees Performance at PDAM Tirtanadi*,

Tuasan Branch. 2(2), 71–79.

Hidayati, T., & Rahmawati. (2019). *The Effect On The Job Satisfaction Organization, Performance Of Employees Commitment, And Service Performance*. 13(1), 1–12.

Hutriany, W., Marnis, M., & Suarman, S. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Perilaku Citizenship (Ocb) Karyawan Pdam Tirtauli Kota Pematangsiantar, Provinsi Sumatera Utara. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(1), 83-97.

Ibrahim, M., Taroreh, R. N., Ibrahim, M., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2021). *M . Ibrahim ., B . Tewal ., R . N . Taroreh . Pengaruh Work-Family Conflict Dan Keterlibatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Pada Dosen Wanita Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat) The Effect Of Work Family Conflict And Work Involvement Through Work Satisfaction On Performance (Study On Faculty Of Economics And Business Faculty Of Women) Jurnal EMBA Vol . 9 No . 1 Januari 2021 , Hal . 1134-1145*. 9(1), 1134–1145.

Indra, K. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1).

Irawati, Dewi., Sunaryo, Hadi., & Rahman, F (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Employee Engagement, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kota Malang. e – *Jurnal Riset Manajemen*.

Jankingthong, K., & Rurkkhum, S. (2012). *Factors Affecting Job Performance : A Review of Literature*. 12(2), 115–127.

Kahn, W. A. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work*. 33(4), 692–724.

Kustya, N. D., & Nugraheni, Rini. 2020. Analisis Pengaruh Work Engagement Dan

Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pusat Pdam Tirta Moedal Kota Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*. 9 (2).

Laras, T., Jatmiko, B., & Wawuru, E. (2021). *Kinerja Pegawai : Dampak Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi (Survey Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta)* Titi Laras Bambang Jatmiko Edukasih Wawuru *Kinerja Pegawai Dampak*. 9(2), 110–123.

Luthans, F. (2005). *Organizational Behaviour* (Edisi sepu).

Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi Sepu). PT Andi.

Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2009). *Employee Engagement : Tools for analys,Practice,and Competitive Advantage*. Valtera Corporation.

Mangkunegara, A. P. (2007). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama.

Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resources Management* (Edisi Sepu). Thompson 2004.

Meyer, J. ., & Allen, N. . (1997). *Commitment In The Workplace (Theory,Research and Application)*. Sage Publication London.

Meyer, J. ., & Allen, N. . (2004). *TCM Employee Commitment Survey*. Departemen of Psychology, University of Western Ontario.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment*. 1(1), 61–89.

- Muliaty. (2021). Profesionalisme, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Kencana Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 11 (2), 69-76
- Munparidi, & Sayuti, A. J. (2020). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 36–46.
- Michelle, M., & Rostiana, R. (2020). Analisis pengaruh keterikatan kerja, iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 4(5), 191-198.
- Nyoto, N., & Rajab, E. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Universitas Riau Pekanbaru. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 13(1), 15-27.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja , Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Nurjanah, R. (2016). Kepibadian Karaywan dan Budaya Organisasi : Faktor Determinan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Manajemen*, 20(2).
- Panjaitan, M. (2022). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pdam Tirtanadi Cabang Padang Bulan*. 9(2), 303–310.
- Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 432–444.
- Purnamasari, D., & Alimuddin, M. I. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Tirta Jeneberang Kabupaten Gowa*. 1(2), 201–210.
- Qurniadi, P. A., Khair, A. U., & Asbara, N. W. (2023). Pengaruh Motivasi Dan

- Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Kota Makassar. *Nobel Management Review*, 8(1), 80–91.
- Rahmatika, I. K. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Profesionalisme Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Rukanda, A. J., & Faisal, A. (2023). Pengaruh Keterikatan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mnc Wahana Wisata. *Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia*, 12(1)
- Robbins, S. P. (1990). *Organization Theory : Structure, Designs and Applications* (Edisi keti). Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (Diterjemahkan oleh : Drs. Benyamin Molan (ed.); Edisi Sepu). Erlangga.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2007). *Organizational Behavior* (Edisi duab). Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. . (2007). *Organizational Behavior* (Edisi Dua). Pearson Prentice Hall.
- Saragih, Z. A., Hermansyur, M., & Sunaryo. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap KinerjaKaryawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Graha Mandiri Barata Medan. *Jebidi (Jurnal Ekonomi Bisnis Digital)*, 1(2), 174–187.
- Sarinah, Lisa. (2020). Pengaruh Profesionalisme, Employee Engagement (Keterikatan Karyawan), Dan Integritas Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Dki Jakarta. *Kinerja Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3 (1)
- Santri, S. P. D., Verawati, D. M., & Giovanni, A. (2023). Pengaruh Self-Efficacy, Self-Esteem Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada

- Perusahaan Daerah Air Minum Kota Magelang. *Among Makarti*, 16(1).
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Alez-rom, V. G. (2002). *The Measurement Of Engagement And Burnout : A Two Sample Confirmatory Factor*. 71–92.
- Sekaran, U. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat.
- Simamora, B. (2001). *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel* (Edisi Pert). Gramedia Pustaka Utama.
- Simamora, B. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bina Aksara.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai : Teori, Pengukuran dan Implikasinya*. Graha Ilmu.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Andi Offset.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Peneitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Suhardi, A., Ismilasari, & Jasman, J. (2021). *Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. 4(2), 1117–1124.
- Sundusiah, Irwansyah, & Ridwan, M. N. I. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Muara Teweh Kabupaten Barito Utara Latar Belakang*. 8(1).
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2013). *Metode Penelitian manajemen sumber daya manusia*. UIN Maliki Press.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Pujiyanto, Z. T. (2021). *Employee*

Engagement : A Quantitative Review and Its Relationship with Job Satisfaction and Employee Performance. 529 (Iconetos 2020), 268–273.

Supriyanto, A. S., & Machfudz, M. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. UIN Maliki Press.

Supriyanto, A. S., & Maharani, Vi. (2019). *Riset Manajemen SDM: Untuk Skripsi, tesis, disertasi dan dilengkapi dengan contoh artikel jurnal*. Intelegensia Media.

Tarmizi, A., & Anggiani, S. (2022). *Organizational Commitment , Employee Engagement , and Employee Performance : A Literature Review. 4(1), 64–72.*

2	2	2	2	2	2	3	2	4	4	3	3	4	4	4	5
4	3	3	2	2	4	5	4	3	4	4	5	4	2	4	3
4	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5
4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4

Organizational Commitment

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12
5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5
5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	3	4	4	3	3	4	4	1	1	2
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4
5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5
2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
5	5	4	4	4	3	5	5	3	5	4	5
5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5
4	5	5	4	3	5	5	4	3	4	3	3
4	3	3	4	2	4	4	5	3	4	3	3
3	4	5	4	3	3	3	4	2	4	4	2
2	1	3	3	3	2	5	3	3	4	3	2
3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5
2	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	3
5	4	5	5	3	4	4	4	5	4	5	4
3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4
5	4	5	3	3	3	5	5	4	4	5	5
1	2	2	1	2	4	1	3	2	3	2	2
5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4
4	3	3	5	3	2	3	4	3	4	4	2
3	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4
5	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3
5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4
3	4	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5
5	5	4	3	3	3	4	5	5	4	5	5
5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	4	5
4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3	5
1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
2	5	4	3	2	3	3	3	1	1	2	1	2	2	2	2
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
1	2	3	1	1	3	3	2	2	1	2	1	2	2	2	1
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	2	2	4	4	4	1	2	2	3	2	2	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
3	4	5	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3
3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
4	3	4	3	4	2	2	5	1	1	2	2	1	1	1	2
4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	2	3
5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	3	1	1	1	1	2
2	2	3	3	3	4	4	4	3	2	3	2	2	3	4	4
3	4	2	2	4	4	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3
3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	1	1
4	3	2	3	4	3	4	2	2	2	2	2	4	1	1	2
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	4	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3
4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	2	2	5
3	2	3	2	3	2	3	3	5	5	4	3	2	2	2	3
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	5	5
4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	5	5	5	5
3	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	5	1	1
3	3	2	4	4	3	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2
5	5	4	4	5	4	3	3	5	5	3	5	5	3	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	5	3	5	2	2	2
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5
3	4	4	4	5	4	4	4	2	3	4	3	3	2	2	2
4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	2	4	3	5	5	5
3	2	3	4	3	2	3	2	3	5	5	3	5	2	2	2
4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	1	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5
2	2	2	4	2	3	2	3	3	5	4	2	3	2	2	2
4	3	3	4	4	3	3	3	3	5	3	4	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	5	5	5	4	4
3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4
3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	5
2	2	2	2	3	3	3	2	5	3	2	2	3	2	2	2
2	5	5	4	4	5	3	4	2	4	5	2	5	4	4	5
5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5
5	5	4	2	5	4	5	4	4	4	5	2	5	5	4	4
4	2	5	3	4	4	5	3	3	5	2	2	4	3	4	4
2	4	5	4	4	5	3	3	5	3	4	4	3	5	5	5
3	5	3	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3
5	5	4	4	4	3	2	5	2	4	5	4	2	4	3	3
5	3	4	5	4	5	3	2	2	5	4	4	3	5	5	5

HASIL UJI SMART PLS

Pengujian Convergent Validity (*Nilai Outer Loading*)

Indikator	EE	OC	JS	EP	Keterangan
X1.1	0,889				Valid
X1.2	0,805				Valid
X1.3	0,837				Valid
X1.4	0,837				Valid
X1.5	0,810				Valid
X1.6	0,764				Valid
X1.7	0,806				Valid
X1.8	0,850				Valid
X1.9	0,838				Valid
X1.10	0,836				Valid
X1.11	0,841				Valid
X1.12	0,832				Valid
X1.13	0,828				Valid
X1.14	0,856				Valid
X1.15	0,840				Valid
X1.16	0,784				Valid
X2.1		0,779			Valid
X2.2		0,817			Valid
X2.3		0,852			Valid
X2.4		0,799			Valid
X2.5		0,835			Valid
X2.6		0,773			Valid
X2.7		0,799			Valid
X2.8		0,781			Valid
X2.9		0,826			Valid
X2.10		0,834			Valid
X2.11		0,822			Valid
X2.12		0,833			Valid
Z.1			0,781		Valid
Z.2			0,794		Valid
Z.3			0,824		Valid
Z.4			0,794		Valid
Z.5			0,801		Valid
Z.6			0,803		Valid
Z.7			0,754		Valid
Z.8			0,772		Valid
Z.9			0,796		Valid
Z.10			0,800		Valid
Z.11			0,803		Valid
Z.12			0,800		Valid
Z.13			0,819		Valid
Z.14			0,805		Valid

Z.15			0,806		Valid
Z.16			0,807		Valid
Y.1				0,783	Valid
Y.2				0,800	Valid
Y.3				0,813	Valid
Y.4				0,815	Valid
Y.5				0,783	Valid
Y.6				0,822	Valid
Y.7				0,846	Valid
Y.8				0,779	Valid
Y.9				0,833	Valid
Y.10				0,789	Valid
Y.11				0,807	Valid
Y.12				0,787	Valid
Y.13				0,783	Valid
Y.14				0,776	Valid
Y.15				0,787	Valid

Pengujian Diskriminan Validity (*Nilai Cross Loading*)

Indikator	EE	EP	JS	OC	Indikator	EE	EP	JS	OC
X1.1	0,889	0,679	0,603	0,599	Y.10	0,750	0,800	0,594	0,623
X1.10	0,805	0,580	0,496	0,575	Y.11	0,682	0,813	0,631	0,650
X1.11	0,837	0,524	0,477	0,514	Y.12	0,669	0,815	0,682	0,609
X1.12	0,837	0,549	0,504	0,512	Y.13	0,616	0,783	0,570	0,563
X1.13	0,810	0,543	0,456	0,555	Y.14	0,629	0,822	0,641	0,668
X1.14	0,764	0,659	0,518	0,560	Y.15	0,558	0,846	0,629	0,613
X1.15	0,806	0,659	0,526	0,501	Y.2	0,473	0,779	0,624	0,539
X1.16	0,850	0,661	0,560	0,543	Y.3	0,475	0,833	0,645	0,526
X1.2	0,838	0,650	0,538	0,589	Y.4	0,612	0,789	0,704	0,641
X1.3	0,836	0,580	0,493	0,556	Y.5	0,580	0,807	0,738	0,530
X1.4	0,841	0,549	0,531	0,512	Y.6	0,462	0,787	0,643	0,533
X1.5	0,832	0,532	0,531	0,532	Y.7	0,533	0,783	0,631	0,525
X1.6	0,828	0,591	0,494	0,520	Y.8	0,414	0,776	0,678	0,504
X1.7	0,856	0,654	0,539	0,533	Y.9	0,643	0,787	0,608	0,616
X1.8	0,840	0,680	0,609	0,575	Z.1	0,510	0,568	0,781	0,577
X1.9	0,784	0,579	0,533	0,610	Z.10	0,625	0,670	0,794	0,555
X2.1	0,654	0,683	0,545	0,779	Z.11	0,527	0,659	0,824	0,515
X2.10	0,588	0,630	0,571	0,817	Z.12	0,493	0,487	0,794	0,445
X2.11	0,589	0,596	0,577	0,852	Z.13	0,480	0,543	0,801	0,471
X2.12	0,552	0,505	0,477	0,799	Z.14	0,518	0,604	0,803	0,518
X2.2	0,503	0,628	0,544	0,835	Z.15	0,447	0,470	0,754	0,475
X2.3	0,386	0,585	0,471	0,773	Z.16	0,515	0,536	0,772	0,476
X2.4	0,510	0,595	0,483	0,799	Z.2	0,397	0,707	0,796	0,576
X2.5	0,489	0,528	0,516	0,781	Z.3	0,570	0,694	0,800	0,466
X2.6	0,592	0,594	0,538	0,826	Z.4	0,454	0,723	0,803	0,547
X2.7	0,483	0,547	0,536	0,834	Z.5	0,545	0,751	0,800	0,569
X2.8	0,531	0,596	0,499	0,822	Z.6	0,527	0,789	0,819	0,560
X2.9	0,568	0,570	0,556	0,833	Z.7	0,454	0,728	0,805	0,477
Y.1	0,649	0,783	0,676	0,548	Z.8	0,494	0,670	0,806	0,517
					Z.9	0,558	0,590	0,807	0,505

Pengujian Diskriminant (Nilai AVE)

Variabel	Rata-rata Diekstraksi (AVE)
Employee Engagement (X1)	0,686
Organizational Commitment (X2)	0,660
Job Satisfaction (Z)	0,636
Employee Performance (Y)	0,640

Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's alpha	Keterangan
Employee Engagement (X1)	0,972	0,969	Reliabel
Organizational Commitment (X2)	0,958	0,953	Reliabel
Job Satisfaction (Z)	0,965	0,961	Reliabel
Employee Performance (Y)	0,963	0,959	Reliabel

Nilai *Boostrapping*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EE -> EP	0,271	0,260	0,108	2,502	0,013
EE -> JS	0,369	0,370	0,110	3,350	0,001
JS -> EP	0,486	0,508	0,118	4,132	0,000
OC -> EP	0,231	0,217	0,109	2,122	0,034
OC -> JS	0,405	0,414	0,104	3,872	0,000

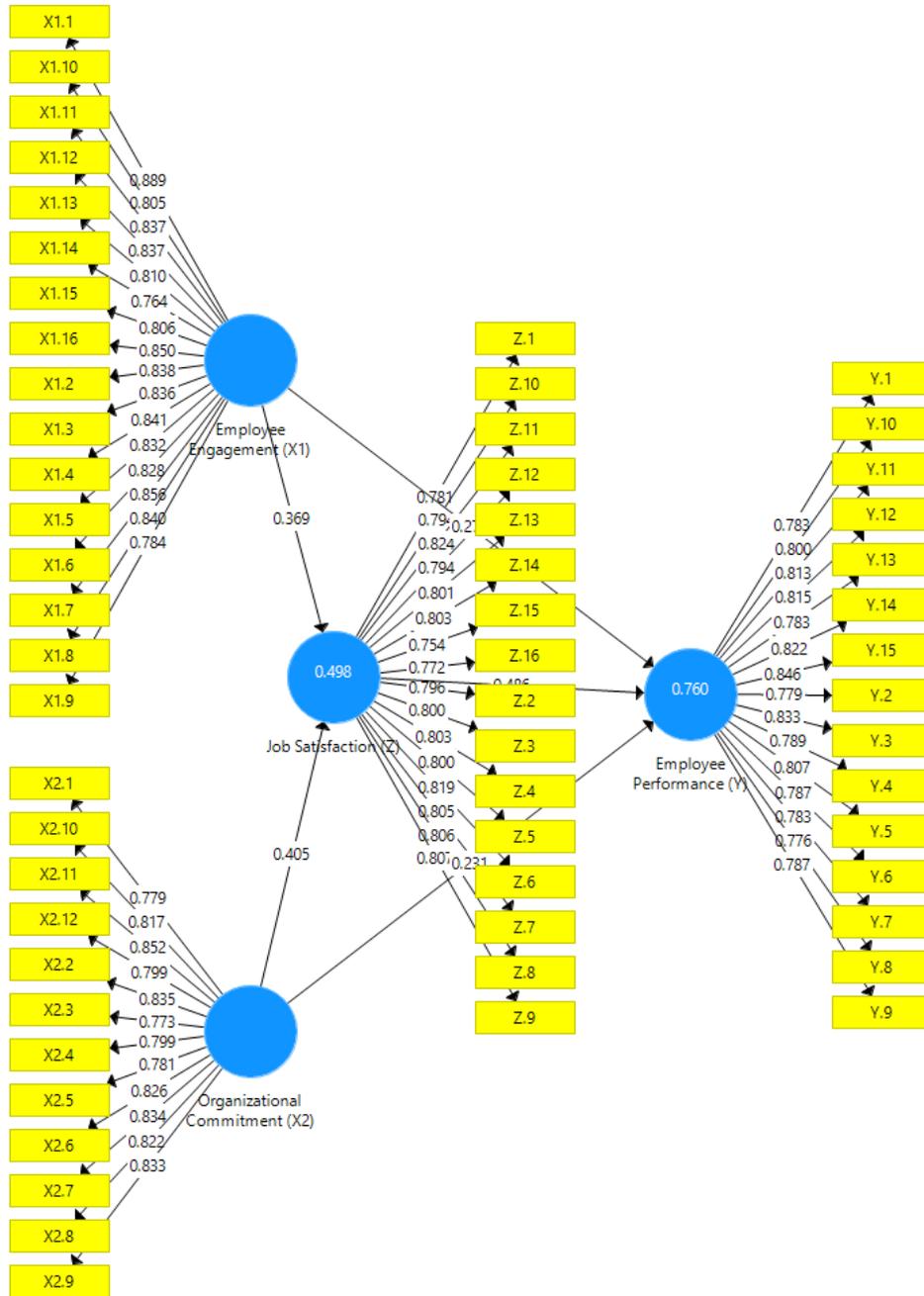
Efek tidak langsung spesifik

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EE -> JS -> EP	0,179	0,190	0,079	2,264	0,024
OC -> JS -> EP	0,197	0,214	0,082	2,393	0,017

Hasil Uji Sobel Test

Jalur	A	B	S_A	S_B	Test Statistic	Sig	Ket
EE (X1) > JS (Z) > EP (Y)	0.389	0.410	0.109	0.072	2.571	0.010	Sig
OC (X2) > JS (Z) > EP (Y)	0.580	0.410	0.150	0.072	3.198	0.001	Sig

Hasil Uji Hipotesis





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Febria Agustianingsih
NIM : 200501110010
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM KOTA BATU**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
22%	20%	11%	8%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 21 Maret 2024

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

HASIL DESKRIPSI RESPONDEN

Tabel Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Usia		
20-30 Thn	20	23%
31-40 Thn	11	12%
41-50 Thn	22	25%
>50 Thn	35	40%
Jumlah	88	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	68	77%
Perempuan	20	23%
Jumlah	88	100%
Pendidikan		
SD	5	6%
SMP	2	2%
SMA	46	52%
S1	34	39%
S2	1	1%
Jumlah	88	100%
Lama Bekerja		
<5 Thn	28	32%
5-10 Thn	31	35%
10-15 Thn	19	22%
>15 Thn	10	11%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.3 employee engagement (X1)

P	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	3	3,41	14	15,91	1	1,14	16	18,18	54	61,36	88	100	4,18
X1.2	3	3,41	9	10,23	10	11,36	20	22,73	46	52,27	88	100	4,10
X1.3	3	3,41	3	3,41	12	13,64	24	27,27	46	52,27	88	100	4,22
X1.4	0	0,00	13	14,77	10	11,36	23	26,14	42	47,73	88	100	4,07
X1.5	1	1,14	15	17,05	7	7,95	24	27,27	41	46,59	88	100	4,01
X1.6	2	2,27	11	12,50	6	6,82	37	42,05	32	36,36	88	100	3,98
X1.7	2	2,27	9	10,23	5	5,68	27	30,68	45	51,14	88	100	4,18
X1.8	2	2,27	4	4,55	13	14,77	27	30,68	42	47,73	88	100	4,17
X1.9	2	2,27	4	4,55	18	20,45	22	25,00	42	47,73	88	100	4,11
X1.10	1	1,14	8	9,09	14	15,91	24	27,27	41	46,59	88	100	4,09
X1.11	0	0,00	11	12,50	6	6,82	33	37,50	38	43,18	88	100	4,11
X1.12	1	1,14	9	10,23	9	10,23	31	35,23	38	43,18	88	100	4,09

X1.13	2	2,27	9	10,23	14	15,91	19	21,59	44	50,00	88	100	4,07
X1.14	2	2,27	13	14,77	14	15,91	10	11,36	49	55,68	88	100	4,03
X1.15	2	2,27	11	12,50	12	13,64	8	9,09	55	62,50	88	100	4,17
X1.16	3	3,41	13	14,77	6	6,82	5	5,68	61	69,32	88	100	4,23

Tabel 4.4 Variabel *Organizational Commitment*

P	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	2	2,27	9	10,23	15	17,05	10	11,36	52	59,09	88	100	4,15
X2.2	2	2,27	7	7,95	16	18,18	31	35,23	32	36,36	88	100	3,95
X2.3	1	1,14	8	9,09	22	25,00	20	22,73	37	42,05	88	100	3,95
X2.4	3	3,41	4	4,55	16	18,18	32	36,36	33	37,50	88	100	4,00
X2.5	1	1,14	9	10,23	21	23,86	23	26,14	34	38,64	88	100	3,91
X2.6	1	1,14	8	9,09	16	18,18	26	29,55	37	42,05	88	100	4,02
X2.7	2	2,27	10	11,36	12	13,64	25	28,41	39	44,32	88	100	4,01
X2.8	2	2,27	9	10,23	14	15,91	21	23,86	42	47,73	88	100	4,05
X2.9	1	1,14	14	15,91	18	20,45	18	20,45	37	42,05	88	100	3,86
X2.10	2	2,27	7	7,95	14	15,91	24	27,27	41	46,59	88	100	4,08
X2.11	2	2,27	7	7,95	16	18,18	21	23,86	42	47,73	88	100	4,07
X2.12	1	1,14	10	11,36	15	17,05	15	17,05	47	53,41	88	100	4,10

Tabel 4.5 *Job Satisfaction*

P	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	4	4,55	17	19,32	14	15,91	9	10,23	44	50,00	88	100	3,82
Z.2	1	1,14	12	13,64	14	15,91	19	21,59	42	47,73	88	100	4,01
Z.3	1	1,14	11	12,50	17	19,32	13	14,77	46	52,27	88	100	4,05
Z.4	1	1,14	10	11,36	18	20,45	16	18,18	43	48,86	88	100	4,02
Z.5	1	1,14	10	11,36	17	19,32	19	21,59	41	46,59	88	100	4,01
Z.6	1	1,14	7	7,95	14	15,91	20	22,73	46	52,27	88	100	4,17
Z.7	2	2,27	15	17,05	12	13,64	15	17,05	44	50,00	88	100	3,95
Z.8	3	3,41	13	14,77	14	15,91	15	17,05	43	48,86	88	100	3,93
Z.9	2	2,27	8	9,09	13	14,77	22	25,00	43	48,86	88	100	4,09
Z.10	5	5,68	12	13,64	13	14,77	21	23,86	37	42,05	88	100	3,83
Z.11	7	7,95	7	7,95	15	17,05	11	12,50	48	54,55	88	100	3,98
Z.12	3	3,41	19	21,59	10	11,36	18	20,45	38	43,18	88	100	3,78
Z.13	5	5,68	13	14,77	11	12,50	18	20,45	41	46,59	88	100	3,88
Z.14	3	3,41	11	12,50	14	15,91	23	26,14	37	42,05	88	100	3,91
Z.15	2	2,27	19	21,59	11	12,50	26	29,55	30	34,09	88	100	3,72
Z.16	5	5,68	17	19,32	8	9,09	20	22,73	38	43,18	88	100	3,78

Tabel 4.6 Employee Performance

P	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	2	2,27	10	11,36	17	19,32	19	21,59	40	45,45	88	100	3,97
Y.2	1	1,14	11	12,50	14	15,91	19	21,59	43	48,86	88	100	4,05
Y.3	0	0,00	8	9,09	13	14,77	21	23,86	46	52,27	88	100	4,19
Y.4	1	1,14	6	6,82	15	17,05	25	28,41	41	46,59	88	100	4,13
Y.5	2	2,27	5	5,68	15	17,05	22	25,00	44	50,00	88	100	4,15
Y.6	0	0,00	9	10,23	15	17,05	26	29,55	38	43,18	88	100	4,06
Y.7	1	1,14	12	13,64	14	15,91	18	20,45	43	48,86	88	100	4,02
Y.8	0	0,00	14	15,91	12	13,64	19	21,59	43	48,86	88	100	4,03
Y.9	7	7,95	13	14,77	11	12,50	10	11,36	47	53,41	88	100	3,88
Y.10	6	6,82	13	14,77	8	9,09	6	6,82	55	62,50	88	100	4,03
Y.11	0	0,00	15	17,05	11	12,50	11	12,50	51	57,95	88	100	4,11
Y.12	4	4,55	10	11,36	16	18,18	17	19,32	41	46,59	88	100	3,92
Y.13	5	5,68	17	19,32	11	12,50	6	6,82	49	55,68	88	100	3,88
Y.14	5	5,68	15	17,05	11	12,50	7	7,95	50	56,82	88	100	3,93
Y.15	3	3,41	12	13,64	10	11,36	12	13,64	51	57,95	88	100	4,09

DOKUMENTASI



BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Febria Agustianingsih
Tempat,tanggal lahir : Pasuruan, 12 Agustus 2001
Alamat Asal : Dsn. Kampung Baru, RT 03 RW 04, Kec. Grati
Kab. Pasuruan
Alamat Kos : Jl. Mertojoyo Selatan Blok C no 20 , RT 05 RW 01. Kel.
Merjosari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang
Telepon : 085236193382
Email : febriaagustia@gmail.com
Facebook : -

Pendidikan Formal

2005-2007 : TK Darma Wanita 2 Grati
2007-2013 : SDN 2 GRATI
2013-2016 : SMPN 2 GRATI
2017 - 2020 : SMKN 1 PASURUAN

Pendidikan Non Formal

2020-2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki
Malang
2021 : English Language Center (ELS) UIN

Pengalaman Organisasi

- Anggota Koperasi Mahasiswa Padang Bulan 2022
- Anggota program Pelatihan Produk Halal sebagai Pendamping Produk Halal MUI 2023
- Mengikuti Program Magang BKPSDM Kota Batu
- Mengikuti Program Internship Human Resorouch Development by Rumah Konsul
- MySkill Short Class : Introduction to People Analytics
- My Skill Short Class : Understanding HR Framework
- Mini Course Human Resource by Tempat Belajar : Career Path as Human Resource - Requirement and prospect
- Mys Kill Short Class : Performance Management

Penghargaan

- Juara 2 Lomba Video Kreatif Harkopnas Kopma UNJ (2022)
- Juara 2 Lomba Video Kreatif Greassion KOPMA UNEJ (2022)
- Juara 2 Lomba Poster HMJ Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya (2021)



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110010
Nama : Febria Agustianingsih
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM
Judul Skripsi : Pengaruh Employee Engagement Dan Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening pada Pdam Kota Batu

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	1 Oktober 2023	Revisi Bab 1,2 dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	3 Oktober 2023	Revisi proposal Bab 1,2	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	10 Oktober 2023	Revisi Proposal Bab 1,2 dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	11 Oktober 2023	Revisi Bab 1,2, dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	14 Oktober 2023	Revisi Bab 1,2 dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	15 Oktober 2023	Revisi Bab 1,2 dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	12 Februari 2024	Bimbingan Bab 4,5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	13 Februari 2024	Revisi akhir bab 4-5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 13 Februari 2024

Dosen Pembimbing



Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM



PEMERINTAH KOTA BATU
PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM
AMONG TIRTO KOTA BATU

Jalan R.A Kartini No. 20 Telp. (0341) 591034, Fax (0341) 512977 Batu, 65311



SURAT KETERANGAN
Nomor : 072/229/422.501/2023

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa Mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen :

N a m a : FEBRIA AGUSTIANINGSIH
N I M : 200501110010

Mahasiswa tersebut diatas telah diterima di Perusahaan Umum Daerah Air Minum Among Tirta Kota Batu untuk melakukan penelitian dengan Judul "Employee Engagement dan Organizational Commitment terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi" mulai tanggal 10 Oktober 2023 sampai dengan 10 Desember 2023.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Batu, 20 Oktober 2023

An. DIREKTUR
PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM
AMONG TIRTO KOTA BATU
Kepala Bagian Administrasi & Keuangan



EKA TEJAWATI S, S.E, M.M

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Febria Agustianingsih

NIM : 200501110010

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "skripsi" yang saya buat memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulan Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

Pengaruh Employee Engagement Dan Organizational Commitment Terhadap Employee Performance Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Batu

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak fakultas ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 16 Februari 2024



Febria Agustianingsih
Nim : 200501110010