

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Prima Sugih Abadi

Latifah Zahara^{1)*}, Kasmiruddin²⁾

¹⁾latifahzahara73@gmail.com

²⁾Universitas Riau

Kampus Bina Widya KM. 12,5, Simpang Baru, Kec. Tampan, Kota Pekanbaru, Riau, Indonesia

Jejak Artikel:

ABSTRAK

Upload: 14 September 2024
Revisi: 16 September 2024
Diterima: 16 September 2024
Tersedia online: 10 Februari 2025

Kata Kunci:

Budaya organisasi;
CV. Prima Sugih Abadi;
Employee engagement;
Kepuasan kerja;
Manajemen sumber daya manusia;

Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana budaya organisasi mempengaruhi *employee engagement*, dengan kepuasan kerja sebagai faktor yang memediasi hubungan tersebut sebagai variabel mediasi, di CV. Prima Sugih Abadi. Menggunakan pendekatan kuantitatif, studi ini mengevaluasi hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan. Data dikumpulkan melalui survei yang disebarakan kepada karyawan CV. Prima Sugih Abadi menggunakan kuesioner untuk mengukur persepsi mereka tentang budaya organisasi dan dampaknya terhadap kepuasan kerja serta keterlibatan mereka. Hasil analisis statistik memperlihatkan bahwa budaya organisasi yang positif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian memediasi hubungan antara budaya organisasi dan *employee engagement*. Ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam memperkuat keterlibatan karyawan. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar CV. Prima Sugih Abadi memperkuat praktik manajemen sumber daya manusia yang mendukung budaya organisasi yang inklusif, guna menciptakan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Kajian ini juga memberikan kontribusi baru dalam literatur manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bagaimana budaya organisasi yang baik dapat memperkuat keterlibatan dan kepuasan karyawan dalam lingkungan kerja yang kompetitif.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi, serta arus globalisasi yang semakin kuat, mengharuskan perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing guna menjamin kelangsungan jangka panjang. Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi aset utama perusahaan karena peran karyawan sangat penting dalam menentukan strategi bisnis yang efektif (Alid, 2022; Federman, 2009; Hakim & Kusdiyanto, 2011). Keterlibatan karyawan

* Corresponding author

dalam pekerjaan, didukung oleh budaya organisasi yang baik, menjadi faktor kunci dalam menciptakan keunggulan SDM. Oleh karena itu, peningkatan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dan kepuasan kerja sangat penting dalam mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi dan loyal terhadap Perusahaan (Crim et al., 2006; Schaufeli & Bakker, 2004; Simanjuntak & Sitio, 2021; Wibowo & Putra, 2016).

Penelitian terdahulu menemukan adanya hubungan positif antara budaya organisasi, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja (Leung & Lim, 2019; Rahayu & Suhaeni, 2016; Ritawati, 2013; Rosita & Yuniati, 2016). Budaya organisasi yang kokoh mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang mendorong karyawan untuk lebih terlibat dan merasa puas dengan pekerjaannya (Wibowo & Putra, 2016; Xaverius, 2016). Hasil kajian juga mengindikasikan bahwa budaya organisasi berdampak signifikan pada kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Sehingga, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus pada kedua aspek ini untuk meningkatkan kinerja, loyalitas karyawan, serta mengurangi tingkat *turnover* dan absensi.

Dalam konteks bisnis bahan bangunan, misalnya, keterlibatan dan kepuasan karyawan sangat penting untuk menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik. Ketika persepsi karyawan terhadap budaya organisasi positif, tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan juga meningkat. Sebaliknya, persepsi negatif akan berdampak pada ketidakpuasan kerja (Rosita & Yuniati, 2016; Saks, 2006; Simanjuntak & Sitio, 2021). Oleh karena itu, fokus perusahaan terhadap peningkatan *employee engagement* (Atthohiri & Wijayati, 2021) dan kepuasan kerja diharapkan dapat mengatasi masalah *turnover* dan absensi karyawan yang dihadapi oleh CV. Prima Sugih Abadi.

Tabel 1. Perkembangan LTO Karyawan CV Prima Sugih Abadi

No.	Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Presentase
1.	2020	135	2	7	130	5,10%
2.	2021	130	-	8	122	6,15%
3.	2022	122	3	6	119	4,8
4.	2023	119	4	7	116	5,7
5.	2024	116	-	3	113	2,58%

Dari tabel 1 dapat diketahui bahwa *Labour Turn Over* (LTO) karyawan pada CV. Prima Sugih Abadi mengalami kenaikan dan penurunan (fluktuasi). Dimana dapat dilihat pada 5 tahun belakangan ini tingkat presentase LTO dari CV. Prima Sugih Abadi mengalami kelonjakan peningkatan presentase pada angka 6,15%. Namun selama 3 tahun belakangan ini, angka LTO pada perusahaan CV. Prima Sugih Abadi sudah cukup mengalami penurunan presentase hingga mencapai angka presentase 2,58%. Tingkat LTO pada perusahaan ini sudah cukup membaik meskipun belum mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan sudah tercapai.

Tingginya tingkat karyawan yang keluar dari perusahaan menjadi masalah serius, karena karyawan merupakan elemen penting yang mendukung operasional dan menjalankan berbagai kegiatan. Setiap tahun, hal ini berdampak negatif dengan menimbulkan hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dari tabel 1 menunjukkan bahwa masih adanya karyawan yang belum merasa puas dalam bekerja. Ketidakpuasan karyawan yang muncul pada CV. Prima Sugih Abadi dapat ditandai dengan meningkatnya ketidakhadiran pada perusahaan. Untuk mengontrol ketidakhadiran karyawan dengan menggunakan *Fingerprint*/sidik jari. Hal ini ditunjukkan dari tingkat absensi karyawan tenaga medis pada CV. Prima. Sugih Abadi.

Tabel 2. Data Absensi Karyawan CV. Prima Sugih Abadi

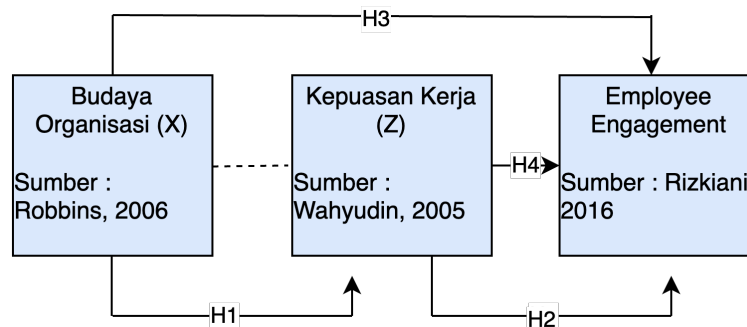
No.	Tahun	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Izin	Presentase
1.	2020	130	38	29,2%
2.	2021	122	40	32,7%
3.	2022	119	44	36,9%
4.	2023	116	30	25,8%
5.	2024	113	22	19,4%

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2024

Dari tabel 2 dapat dilihat jumlah absensi pada CV. Prima Sugih Abadi mengalami tingkat kenaikan dan penurunan (fluktuasi). Tabel diatas menunjukkan masih banyaknya karyawan yang tidak hadir di hari kerjanya. Dimana dapat dilihat bahwa tingkat presentase izin karyawan selama 5 tahun terkahir mengalami peningkatan yang cukup tinggi pada tahun 2022. Namun sampai tahun ini dapat dilihat presentase izin karyawan mengalami penurunan yang terus-menerus walaupun tahun 2024 ini masih akan berjalan.

Berangkat dari uraian latar belakang yang telah dipaparkan, kajian ini akan menganalisis penerapan budaya organisasi, *employee engagement*, dan kepuasan kerja di CV. Prima Sugih Abadi. Kajian ini juga berfokus untuk mengetahui dampak langsung budaya organisasi pada *employee engagement*, serta dampak tidak langsung budaya organisasi pada *employee engagement* melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, kajian ini akan memberikan pemahaman mendalam terkait hubungan antara variabel-variabel tersebut dan dampaknya bagi Perusahaan.

Dalam rangka menyusun kerangka pemikiran yang sistematis, langkah pertama yang diambil adalah merumuskan hubungan antara variabel budaya organisasi, *employee engagement*, dan kepuasan kerja.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

H1: Diduga Budaya Organisasi berdampak positif dan signifikan pada Kepuasan Kerja.

H2: Diduga Budaya Organisasi berdampak positif dan signifikan pada *Employee Engagement*.

H3: Diduga Kepuasan Kerja berdampak positif dan signifikan pada *Employee Engagement*.

H4: Diduga Budaya Organisasi berdampak pada *Employee Engagement* melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

METODE PENELITIAN

Metode yang dipilih oleh penulis yaitu pendekatan kuantitatif dengan sifat asosiatif. Studi ini dilaksanakan di CV. Prima Sugih Abadi yang beralamat di Jl. HR Soebrantas No. 161 E&F, Kelurahan Delima, Kecamatan Tampan. Subjek dalam kajian ini mencakup seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Untuk pengambilan sampel, digunakan teknik sensus sesuai

dengan ketentuan (Sugiyono, 2019), yang menjelaskan bahwa sensus merupakan metode di mana seluruh anggota populasi diikutsertakan. Oleh karena itu, jumlah sampel adalah 113 orang yang merupakan karyawan CV. Prima Sugih Abadi.

Tabel 3. Operasionalisasi Variabel

No.	Variabel	Instrumen	Indikator	Nomor Butir
1	Budaya Organisasi (Fakhri Rizki Adha, 2020)	Inovasi dan Pengambilan Resiko Perhatian Terhadap Detail Orientasi pada Hasil Orientasi pada Manusia Orientasi Terhadap Tim Agresivitas Stabilitas	1. Dorongan untuk mengambil resiko dan melakukan inovasi.	1-2
			2. Dorongan untuk melakukan inisiatif pekerjaan	3-4
			3. Tugas diberikan dengan arahan yang jelas.	
			4. Pekerjaan dilakukan dengan rapi dan dengan teliti.	
			5. Telah ditetapkan target dan capaian hasil kerja karyawan.	5-6
			6. Standar operasional telah dibuat dengan baik.	7-8
			7. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan.	
			8. Adanya peluang jenjang karir yang baik.	9-10
			11. Hubungan baik antar karyawan.	
			12. Pekerjaan yang dilakukan secara berkelompok/tim.	11-12
			13. Adanya persaingan yang sehat dalam mencapai hasil pekerjaan.	
			14. Dorongan motivasi untuk mencapai hasil produktivitas yang optimal.	13-14
			15. Karyawan bekerja sesuai dengan aturan.	
			2	<i>Employee Engagement</i> (Y) (Schaufeli & Bakker, 2004)
16. Dorongan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik walaupun menghadapi kesulitan.	17-18			
17. Antusias dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.				
18. Dapat diandalkan dalam keadaan mendesak.	19-20			
19. Dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan				
20. Dorongan untuk menambah kemampuan soft skill/maupun hard skill.				
3	Kepuasan Kerja (Z) Wahyudin (2005:2)	Perkerjaan itu sendiri (<i>Work It Self</i>) Atasan (<i>Supervision</i>) Promosi (<i>Promotion</i>) Gaji/Upah (<i>Salary</i>)	21. Pekerjaannya sesuai dengan passion atau kemampuan.	21-22
			22. Pekerjaan memberikan manfaat untuk orang lain.	23-24
			23. Motivasi dorongan dengan menciptakan budaya organisasi yang baik.	
			24. Dorongan untuk saling tolong-menolong.	25-26
			25. Termotivasi karena adanya peluang kenaikan posisi dan kenaikan gaji.	
			26. Adanya peluang promosi.	27-28
			27. Gaji/insentif sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan.	
			28. Perusahaan memberikan <i>reward</i> hasil kerja karyawan.	

Teknik pengumpulan data melibatkan dua metode utama, yaitu kuesioner dan wawancara. Selain itu, teknik pengukuran instrumen dengan skala Likert untuk menilai sikap, pendapat, dan

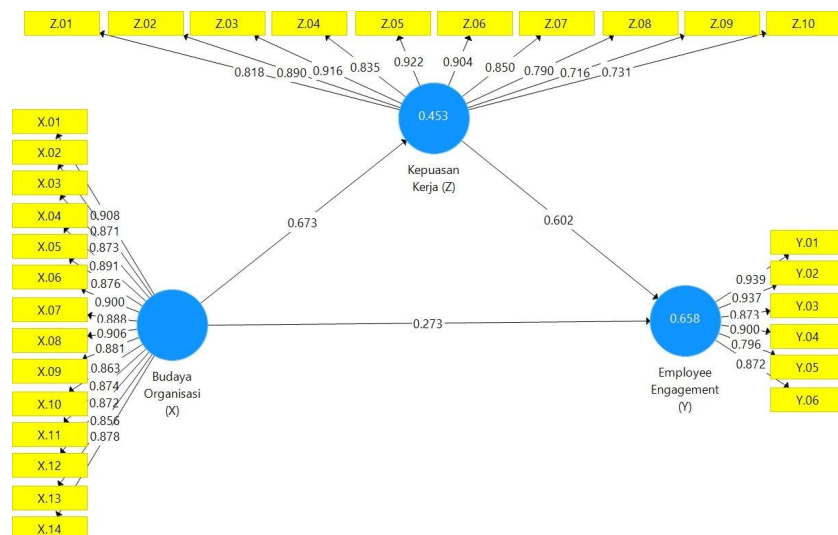
persepsi responden terhadap fenomena sosial. Setiap jawaban dalam skala Likert diberikan nilai skor dari 1 hingga 5, di mana "Sangat Setuju" diberikan skor tertinggi 5 dan "Sangat Tidak Setuju" mendapatkan skor terendah 1.

Teknik analisis data mencakup analisis statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif menjabarkan hasil penelitian tanpa menarik kesimpulan lebih luas. Dalam studi ini, analisis kuantitatif diterapkan untuk menguji hubungan antar variabel menggunakan metode SEM (Structural Equation Modeling) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) (Joseph Franklin Hair et al., 2021). SEM dipergunakan untuk menguji hubungan kausal antara variabel laten dan indikator, sementara PLS membantu mengukur hubungan antara variabel laten dan signifikan melalui model pengukuran dan model struktural (Ringle & Sarstedt, 2016). Uji hipotesis dilakukan menggunakan SmartPLS versi 3, dengan kriteria penerimaan hipotesis berdasarkan nilai t-statistik yang lebih besar dari t-tabel (1,96 pada tingkat signifikansi 5%).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden, mayoritas responden berada pada rentang usia 18-24 tahun dengan jumlah 55 orang, menjadikan usia ini sebagai kelompok terbanyak karena dianggap lebih produktif dan mampu memberikan hasil yang optimal. Dari segi jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki, dengan 64 orang (57,6%), sedangkan perempuan berjumlah 48 orang (42,4%). Hal ini disebabkan oleh tuntutan pekerjaan fisik yang lebih berat seperti mengangkat dan mengantarkan besi. Berdasarkan masa kerja, pegawai dengan masa kerja 4-6 tahun menjadi kelompok terbesar dengan 55 orang, diikuti oleh pegawai dengan masa kerja <1-3 tahun sebanyak 35 orang. Semakin lama masa kerja seorang pegawai, semakin besar peluangnya untuk maju dalam karier dan memperoleh lebih banyak keuntungan, yang berkontribusi positif bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Uji Analisis Data

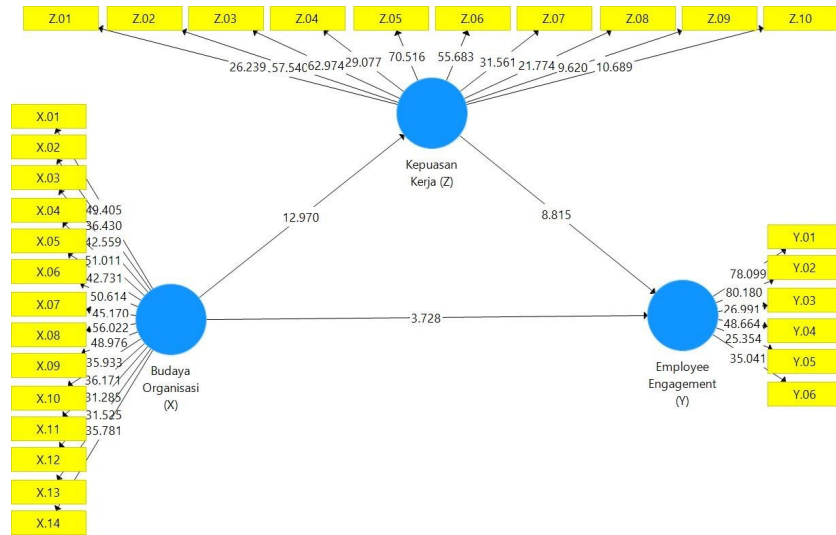


Gambar 2. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Semua indikator untuk variabel Budaya Organisasi (X), Kepuasan Kerja (Z), dan *Employee Engagement* (Y) bernilai *loading factor* di atas 0,7, yang menunjukkan validitas yang kuat. Indikator dengan kontribusi terbesar adalah X.01 untuk Budaya Organisasi (0,908) dan Y.01

untuk *Employee Engagement* (0,933). Nilai R^2 memperlihatkan bahwa Budaya Organisasi mampu menjelaskan 45,3% variabilitas Kepuasan Kerja, sementara Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi bersama-sama menjelaskan 65,8% variabilitas *Employee Engagement*, yang menandakan model ini cukup kuat dalam menjelaskan variabel dependen.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)



Gambar 3. Inner Model

Hubungan antar variabel menunjukkan hasil yang signifikan. Jalur dari Budaya Organisasi (X) ke Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai t-statistik sebesar 12,970, yang menunjukkan pengaruh signifikan. Jalur dari Kepuasan Kerja (Z) ke *Employee Engagement* (Y) memiliki nilai t-statistik sebesar 8,815, yang juga signifikan. Selain itu, jalur langsung dari Budaya Organisasi (X) ke *Employee Engagement* (Y) memiliki nilai t-statistik sebesar 3,728, yang menandakan pengaruh langsung yang signifikan. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa baik pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* melalui Kepuasan Kerja adalah signifikan.

Tabel 4. Model Fit

	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>
SRMR	0,061	0,061
d_ ULS	1,703	1,703
d_ G	1,881	1,881
Chi-square	1018,027	1018,027
NFI	0,781	0,781

Dari tabel diatas terlihat nilai SRMR 0,061 ($<0,1$) dan nilai NFI 0,781. Dengan demikian, ditarik kesimpulan model konstruksi sudah tepat.

Tabel 5. R Square

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Employee Engagement</i> (Y)	0,658	0,651
Kepuasan Kerja Karyawan (Z)	0,453	0,448

Dengan nilai *R-Square* untuk variabel *employee engagement* sebesar 0,658 atau 65,8%, menunjukkan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepuasan

kerja karyawan. Sisa 34,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar cakupan kajian ini. Sementara itu, nilai R^2 untuk variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 0,453 atau 45,3%, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh budaya organisasi, dan sisa 54,7% disebabkan oleh faktor lain.

Uji Validitas

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Tabel 6. Uji *Convergen Validity*

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Keterangan
Budaya	X.1	0,908	0,777	Valid
	Organisasi	X.2		
X.3		0,873		
X.4		0,891		
X.5		0,876		
X.6		0,900		
X.7		0,888		
X.8		0,906		
X.9		0,881		
X.10		0,863		
<i>Employee Engagement</i>		X.11	0,874	0,788
	X.12	0,872		
	X.13	0,856		
	X.14	0,878		
KepuasanKerja	Y.1	0,939	0,706	Valid
	Y.2	0,937		
	Y.3	0,873		
	Y.4	0,900		
	Y.5	0,796		
	Y.6	0,872		
	Z.1	0,818		
	Z.2	0,890		
	Z.3	0,916		
	Z.4	0,835		
Z.5	0,922			
Z.6	0,904			
Z.7	0,850			
Z.8	0,790			
Z.9	0,716			
Z.10	0,731			

Semua item pernyataan memiliki nilai di atas 0,60, sehingga data dinyatakan valid. Pada uji validitas konvergen, peneliti mengevaluasi model AVE dengan syarat bahwa nilai AVE harus lebih dari 0,5 agar konstruk dianggap valid. Hasil estimasi SmartPLS menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi bernilai AVE sebesar 0,777, *employee engagement* sebesar 0,788, dan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,706. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang baik.

Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Tabel 7. Nilai *Fornell-Larcker Criterion*

	Budaya Organisasi	<i>Employee engagement</i>	Kepuasan Karyawan	Kerja
Budaya Organisasi	0.881			
<i>Employee Engagement</i>	0.678	0.887		
Kepuasan Kerja Karyawan	0.673	0.785	0.840	

Berdasarkan hasil *Fornell-Larcker Criterion*, variabel Budaya Organisasi (AVE = 0,881), *Employee Engagement* (AVE = 0,887), dan Kepuasan Kerja (AVE = 0,840) menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Masing-masing variabel bernilai AVE yang lebih tinggi daripada korelasi dengan variabel lainnya, yaitu Budaya Organisasi dengan *Employee Engagement* (0,678) dan Kepuasan Kerja (0,673), serta *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja (0,785). Ini menandakan bahwa setiap variabel lebih baik dalam menjelaskan dirinya sendiri daripada variabel lain, yang menunjukkan bahwa model ini memiliki validitas diskriminan yang memadai.

Tabel 8. Nilai *Cross Loading*

Indikator	Budaya Organisasi	<i>Employee Engagement</i>	Kepuasan Kerja Karyawan	Keterangan
X.1	0,908	0,624	0,595	
X.2	0,871	0,556	0,571	
X.3	0,873	0,592	0,603	
X.4	0,891	0,584	0,630	
X.5	0,876	0,573	0,547	
X.6	0,900	0,510	0,555	
X.7	0,888	0,606	0,590	
X.8	0,906	0,597	0,576	
X.9	0,881	0,632	0,600	
X.10	0,863	0,623	0,612	
X.11	0,874	0,623	0,614	
X.12	0,872	0,621	0,603	
X.13	0,856	0,602	0,593	
X.14	0,878	0,602	0,600	
Y.1	0,627	0,939	0,739	Valid
Y.2	0,618	0,937	0,702	
Y.3	0,600	0,873	0,653	
Y.4	0,604	0,900	0,697	
Y.5	0,528	0,796	0,656	
Y.6	0,624	0,872	0,728	
Z.1	0,573	0,569	0,818	
Z.2	0,666	0,751	0,890	
Z.3	0,554	0,731	0,916	
Z.4	0,600	0,728	0,835	
Z.5	0,650	0,736	0,922	
Z.6	0,627	0,755	0,904	
Z.7	0,555	0,764	0,850	
Z.8	0,546	0,530	0,790	
Z.9	0,396	0,452	0,716	
Z.10	0,396	0,430	0,731	

Berdasarkan Tabel 8, pengujian pada tahap ini menunjukkan bahwa syarat validitas diskriminan telah terpenuhi, di mana setiap indikator variabel laten memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan indikator variabel laten lainnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Standar Reliable</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0.978	0.980	0,7	<i>Reliable</i>
<i>Employee Engagement</i>	0.945	0.957	0,7	
Kepuasan Kerja Karyawan	0.953	0.960	0,7	

Keseluruhan konstruk menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,7, serta nilai *Composite Reliability* untuk tiap konstruk juga melebihi 0,7. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas diskriminan. Berdasarkan tabel, semua variabel bernilai di atas 0,7, artinya bahwa konstruk tersebut reliabel.

Path Analysis

Tabel 10. Direct Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P-values
Budaya Organisasi (X) -> <i>Employee Engagement</i> (Y)	0,273	0,266	0,073	3,728	0,000
Budaya Organisasi (X) -> Kepuasan Kerja Karyawan(Z)	0,673	0,673	0,052	12,970	0,000
Kepuasan Kerja Karyawan (Z) -> <i>Employee Engagement</i> (Y)	0,602	0,609	0,068	8,815	0,000

Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis dari ketiga hipotesis mengindikasikan pengaruh yang signifikan. Hipotesis pertama (H1) membuktikan bahwa budaya organisasi berdampak signifikan pada *employee engagement* di CV. Prima Sugih Abadi, dengan nilai T-statistik sebesar 3,728 dan p-value 0,000. Hipotesis kedua (H2) juga diterima, menunjukkan dampak signifikan budaya organisasi pada kepuasan kerja karyawan, dengan nilai T-statistik 12,970 dan p-value 0,000. Sementara itu, hipotesis ketiga (H3) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan berdampak signifikan pada *employee engagement*, dengan nilai T-statistik 8,815 dan p-value 0,000. Semua uji hipotesis memenuhi kriteria statistik, di mana T-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value kurang dari 0,05, yang memperlihatkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berperan penting dalam menciptakan keterlibatan karyawan di perusahaan.

Indirect effects

Indirect effects atau efek tidak langsung ialah pengaruh variabel independen pada variabel dependen melalui variabel intervening. Berikutini ialah hasil analisis *indirect effects*.

Tabel 11. Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
X -> Z -> Y	0,405	0,410	0,059	6,825	0.000

Koefisien parameter efek tidak langsung untuk variabel Budaya Organisasi pada *Employee*

Engagement melalui Kepuasan Kerja sebesar 0,405 atau 40,5%, menunjukkan adanya dampak positif yang signifikan dari X pada Y melalui Z. Hasil perhitungan dengan metode *bootstrap* atau resampling menunjukkan *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$, dan nilai *t*-hitung sebesar 6,825. Oleh karena itu, hipotesis H4 diterima, yang berarti dampak tidak langsung variabel X pada Y melalui Z signifikan secara statistik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan budaya organisasi di CV. Prima Sugih Abadi secara umum tergolong kuat, meskipun masih terdapat kelemahan pada nilai yang berorientasi pada hasil. Karyawan juga memiliki *employee engagement* yang cukup baik, namun dimensi semangat (*vigor*) masih perlu ditingkatkan. Kepuasan kerja karyawan tergolong tinggi, meskipun terdapat kekurangan pada dimensi kenaikan jabatan dan gaji. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Hipotesis 1 (H1), yang menyebutkan bahwa budaya organisasi berdampak signifikan pada kepuasan kerja, diterima dengan pengaruh sebesar 67,3%. Hipotesis 2 (H2), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berdampak signifikan pada *employee engagement*, juga diterima dengan pengaruh sebesar 67,3%. Hipotesis 3 (H3), yang menyatakan budaya organisasi berdampak langsung terhadap *employee engagement*, diterima dengan pengaruh sebesar 60,2%. Hipotesis 4 (H4), yang menunjukkan dampak budaya organisasi pada *employee engagement* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, juga diterima dengan pengaruh signifikan sebesar 40,5%. Hasil ini memperlihatkan bahwa korelasi budaya organisasi dengan *employee engagement* akan lebih kuat jika dimediasi oleh kepuasan kerja, sehingga perusahaan dapat fokus pada peningkatan kepuasan kerja untuk memperkuat keterlibatan karyawan.

REKOMENDASI

Berdasarkan temuan bahwa budaya organisasi berkorelasi tidak langsung pada *employee engagement* melalui kepuasan kerja, disarankan agar pimpinan CV. Prima Sugih Abadi lebih memprioritaskan penerapan budaya organisasi yang berfokus pada peningkatan kepuasan kerja karyawan untuk memperkuat keterlibatan mereka dalam pekerjaan (*employee engagement*). Selain itu, untuk peneliti selanjutnya, disarankan agar memperluas jumlah sampel penelitian guna meningkatkan validitas hasil. Menambahkan variabel bebas dalam penelitian juga dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif dan mendalam.

REFERENSI

- Alid, C. R. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator (Studi Karyawan di PT Rajawali Nusindo)*. Universitas Islam Malang.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Crim, D., Seijts, G., & Seijts, G. (2006). What Engages Employees the Most OR, the Ten Cs of Employee Engagement. *Ivey Business Journal Online*, 1(5) <https://iveybusinessjournal.com/publication/what-engages-employees-the-most-or-the-ten-cs-of-employee-engagement/>.
- Fakhri Rizki Adha, J. B. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi, Pengembangan Karir, dan

- Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada PT. Pertamina Training and Consulting). *STIE Indonesia*, 1(1), 1–21.
- Federman, B. (2009). *Employee Engagement: A Roadmap for Creating Profits, Optimizing Performance, and Increasing Loyalty*. Jossey-Bass.
- Hakim, L., & Kusdiyanto, K. (2011). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PDAM Kota Surakarta). *Benefit: Kumpulan Makalah Diskusi Dosen FE UMS*, 15(1).
- Joseph Franklin Hair, G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle, & Marko Sarstedt. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publishing.
- Leung, J., & Lim, D. W. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Dengan Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Intervening Di Restoran Imperial Chef Galaxy Mall Surabaya. *Jurnal Psikologi*, 5(2), 422–439. <https://www.neliti.com/publications/83255/pengaruh-budaya-organisasi-terhadap-employee-engagement-dengan-perceived-organiz#cite>
- Rahayu, S., & Suhaeni, T. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 1(2). <https://doi.org/10.35697/jrbi.v1i2.41>
- Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Gain more insight from your PLS-SEM results the importance-performance map analysis. *Industrial Management and Data Systems*, 116(9), 1865–1886. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2015-0449>
- Ritawati, A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Die: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 9(1).
- Rosita, T., & Yuniati, T. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(1). <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/422/431>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, Job Resources, and Their Relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Simanjuntak, T., & Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1). <https://doi.org/10.35968/2nrkxz20>
- Sugiyono. (2019). Sugiyono, 2019.pdf. In *Statistika untuk Penelitian*.
- Wibowo, M. A., & Putra, Y. S. (2016). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga. *Among Makarti*, 9(1). <https://doi.org/10.52353/ama.v9i1.124>
- Xaverius, S. S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Intention to Leave (Studi Pada Karyawan Pt.bitung Mina Utama). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1). <https://doi.org/10.26905/jbm.v3i1.78>