Analisis Pengaruh *Organizational Culture, Job Satisfaction, Job Characteristic, Job Environment & Organizational Commitment* Terhadap *Employee Engagement* Dengan *Motivation* Sebagai Mediasi Pada Hotel Berbintang Empat di Kota Batam

Dhita Hafizha Asri¹, Lydia Fangestu²

^{1,2} *Manajemen, Universitas Internasional Batam*

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan pada hotel berbintang empat di kota Batam. Faktor yang akan dilakukan untuk pembahasan pada penelitian ini adalah variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, karakteristik kerja, lingkungan kerja, organisasi komitmen dengan variabel motivasi sebagai mediasi. Objek penelitian ditujukan pada hotel berbintang empat di kota Batam. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan pada hotel berbintang empat di kota Batam dengan sampel yang digunakan sebanyak 360 responden. Data yang dikumpulkan akan diolah dengan melalui aplikasi *Smart PLS*.

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Kepuasan kerja, karakteristik kerja, lingkungan kerja dan organisasi komitmen berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Hubungan variabel budaya organisasi melalui motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Hubungan variabel kepuasan kerja, karakteristik kerja, lingkungan kerja dan organisasi komitmen melalui motivasi berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

Kata Kunci: Budaya organisasi, Kepuasan kerja, Karakteristik kerja, Lingkungan kerja, Organisasi komitmen, Motivasi dan Keterlibatan Karyawan

Copyright (c) 2022 Lydia Fangestu

✉Corresponding author :

Email Address : lydfang47@gmail.com

PENDAHULUAN

Suatu industri atau perusahaan biasanya memiliki beberapa aset sebagai sumber ekonomi dimana salah satunya merupakan Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan. Dalam kinerja perusahaan, karyawan memiliki peran yang penting karena dapat memberikan kontribusi positif. Jika seorang manajer dapat mengelola karyawan dengan baik, maka karyawan dapat meningkatkan komitmen pekerjaannya melalui keterlibatan kerja mereka secara efektif dan efisien. Suatu perusahaan memerlukan kekuatan strategis untuk tumbuh, berkembang dan bertahan. Untuk mendorong perkembangannya, aset yang paling strategis adalah keterlibatan karyawan (Prasilowati et al., 2021).

Kota Batam merupakan kota transit untuk wisatawan karena berdekatan dengan negara asing yaitu Singapura dan Malaysia. Hotel di kota Batam dibedakan menjadi 3 tingkat yaitu rendah, menengah dan atas. Industri perhotelan merupakan salah satu industri yang paling kompetitif dimana kesempatan kerja akan tumbuh sebesar 73 juta yang dua pertiganya berbasis di Asia. Menurut suatu Badan Pusat Statistik, Pada bulan Februari 2022, tercatat sebanyak 329 kunjungan. Terjadi kenaikan sebesar 37,08% jika dibandingkan dengan bulan sebelumnya. Sedangkan, jika dibandingkan dengan Februari 2021, kunjungan wisman Februari 2022 mengalami kenaikan sebesar 108,23%. Kenaikan jumlah kunjungan wisman pada bulan Februari 2022 ke Kota Batam terjadi di pintu masuk yang ada di Kota Batam yaitu Pelabuhan Ferry Batam Center dan Pelabuhan Ferry Harbourbay.

Tabel 1 Klasifikasi Bintang Hotel yang dihuni oleh Wisatawan pada Kepulauan Riau

No	Klasifikasi Bintang	TPK (%)		
		Februari 2021	Januari 2022	Februari 2022
1	Bintang 1	11,69	3,61	1,66
2	Bintang 2	62,55	34,71	20,22
3	Bintang 3	24,04	28,25	32,85
4	Bintang 4	25,23	25,69	43,66
5	Bintang 5	-	40,58	24,54
Seluruh Bintang		27,99	26,39	30,00

Sumber: Badan Pusat Statistik Batam (2022)

Perhotelan di kota Batam merupakan sektor yang terdampak Covid-19. Sejak Covid-19 pada tahun 2020, puluhan hotel berbintang di kota Batam mulai menutup operasionalnya yang dapat berdampak pada pengurangan karyawan akibat perekonomian yang terus menurun. Sektor pariwisata pada awal tahun 2021 mengalami pemulihan ekonomi dan akan membuka kembali pintu masuk bagi wisman dengan memprioritaskan vaksinasi Covid-19. Perhimpunan hotel Kota Batam Kepulauan Riau mencatat tingkat hunian di daerah setempat Kembali meningkat sejak kebijakan membuka Kembali pintu perbatasan internasional. Namun, tingginya tingkat hunian belum maksimum karena hanya ramai di akhir pekan dimana di hari kerja masih relatif rendah. Optimisme industri perhotelan di Batam dapat kembali bergairah dengan semakin banyaknya kunjungan wisatawan dalam maupun luar negeri.

Manajemen Sumber daya manusia atau biasanya hanya disebut sebagai SDM merupakan manajemen karyawan dengan penekanan pada karyawan tersebut sebagai akses bisnis yang bertujuan untuk memanfaatkan karyawan secara efektif. Manajemen SDM juga merupakan suatu praktik merekrut, mempekerjakan, menyebarkan serta mengelola organisasi karyawan. Organisasi SDM biasanya bertanggung jawab untuk membuat, menerapkan serta mengawasi kebijakan yang mengatur para pekerja dan hubungan organisasi dengan karyawannya. Manajemen SDM merupakan manajemen karyawan dengan penekanan pada karyawan tersebut sebagai akses bisnis yang bertujuan untuk memanfaatkan karyawan secara efektif.

Employee Engagement (keterlibatan karyawan) merupakan konsep mendasar secara kuantitatif maupun kualitatif dalam upaya untuk memahami serta menggambarkan sifat hubungan antara organisasi dan karyawannya. Keterlibatan karyawan memiliki hubungan yang emosional serta intelektual yang tinggi pada karyawan terhadap pekerjaannya. Suatu keadaan dimana seseorang merasa memiliki motivasi dalam bekerja, mampu bekerja secara efektif dan efisien di lingkungan kerja serta secara positif menerima dukungan dari orang lain. Jika di dalam suatu perusahaan telah memiliki keterlibatan karyawan, maka akan memberikan kinerja tim yang lebih baik, peningkatan produktivitas, kesehatan serta keselamatan karyawan, menghasilkan relasi yang baik, rendahnya tingkat absensi, lebih baiknya pelayanan pelanggan dan peningkatan profit.

Keterlibatan karyawan diteliti karena dapat meningkatkan keselamatan karyawan, karyawan akan mendapatkan kesehatan yang lebih baik, karyawan menjadi lebih senang, kepuasan karyawan, kehidupan rumah tangga, kesetiaan karyawan, pelayanan, produk dan kualitas yang lebih baik, rendahnya tingkat absensi, penyimpanan, penjualan, profitabilitas, dan harga stok yang lebih tinggi. Keterlibatan karyawan merupakan suatu kekuatan hubungan mental dan emosional yang dapat dirasakan karyawan terhadap lingkungan kerjanya karena karyawan yang terlibat lebih sadar akan lingkungan kerjanya.

Lingkungan kerja yang terlibat cenderung lebih menghormati kebutuhan karyawan serta mendorong karyawan untuk merawat kesehatan secara tepat. Karyawan yang sehat dapat memberikan banyak manfaat pada perusahaan yaitu mendapatkan laba yang lebih baik. Untuk mendorong kinerja perusahaan dapat melakukan praktik seperti pengenalan karyawan dan mendapatkan umpan balik untuk memotivasi karyawan. Kepuasan karyawan hanya mengukur tingkat minimum sehingga dengan adanya keterlibatan karyawan maka dapat mencapai tujuan yang lebih besar. Karyawan yang terlibat akan memiliki hubungan rumah tangga yang lebih bahagia karena tidak mengeluh atas pekerjaannya kepada orang lain sehingga dapat dengan positif berkontribusi pada suasana yang lebih baik.

Keterlibatan karyawan memiliki komitmen yang kuat pada misi yang ia pegang sehingga mempunyai maksud untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan segera. Ketika karyawan merasa tidak menikmati pekerjaannya, mereka cenderung akan meninggalkan pekerjaannya jika tidak memiliki keterlibatan yang kuat. Jika seorang karyawan telah terlibat, ia akan peduli dengan keberhasilan perusahaan agar mendapatkan profitabilitas yang lebih tinggi. Dengan adanya pelayanan, produktivitas dan kualitas yang baik maka akan menghasilkan penjualan yang tinggi. Ketika perusahaan mempunyai profitabilitas yang tinggi maka akan berinvestasi pada teknologi keterlibatan karyawan yang memulai serangkaian peristiwa yang berantai.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan data primer yang diambil dari kuesioner. Jenis dari penelitian ini menggunakan kausal komparatif atau penyebab dari alasan. Penelitian dilakukan dengan memilih objek hotel berbintang empat di kota Batam. Hotel berbintang empat dipilih sebagai objek penelitian karena pada masa pandemi covid-19 telah mempengaruhi berbagai sektor sumber daya manusia. Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *organizational culture*, *job satisfaction*, *job characteristic*, *job environment* serta *organizational commitment* terhadap *employee engagement* pada hotel bintang empat di kota Batam dalam mencapai tujuannya agar mendapatkan profitabilitas yang tinggi.

Tabel 1 Daftar Hotel Berbintang Empat di Kota Batam Berdasarkan Jumlah *Rating* dan Ulasan Pengunjung

No	Nama Hotel	Jumlah <i>Rating</i>	Jumlah Ulasan
1.	Aston Batam Hotel & Residence	4,5/5	1.718
2.	Best Western Premier Panbil	4,5/5	956
3.	I Hotel Baloi	4,5/5	495
4.	Harris Hotel Batam Center	4/5	2.283
5.	Swiss-Bel Hotel Harbour Bay	4/5	855

Sumber: Pengolahan Data Primer (2022)

Dalam penelitian ini, peneliti menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Hair *et al* (2006) yang mengusulkan jumlah sampel 10 kali dari jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Terdapat 36 buah pertanyaan pada kuesioner dengan menggunakan skala rentang 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Oleh karena itu, ukuran sampel yang diperlukan minimal 360 responden dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan data 444 responden dengan cara menyebar kuesioner. Penyebaran kuesioner ditujukan kepada karyawan hotel berbintang empat di kota Batam dengan jumlah *rating* dan jumlah ulasan tertinggi. Data responden yang dapat digunakan untuk menguji dan menganalisis dengan menggunakan SmartPLS 3 sebanyak 360 kuesioner. Responden dengan jenis kelamin sebagai pria terdiri dari 200 responden dengan persentase sebanyak 55,5%. Sedangkan, responden yang dengan jenis kelamin sebagai wanita terdiri dari 160 responden dengan persentase sebanyak 44,5%. Responden yang berumur 18 tahun sebanyak 10 responden dengan persentase 2,7%. Responden yang berumur 19-21 tahun sebanyak 50 responden dengan persentase 14%. Responden yang berumur 22-25 tahun sebanyak 115 responden dengan persentase 32%. Responden yang berumur lebih dari 25 tahun sebanyak 185 responden dengan persentase 51,3%. Responden yang berpendidikan SMA/SMK sebanyak 190 sebesar 52,8%. Responden yang memiliki diploma III sebanyak 75 sebesar 20,8%. Responden yang memiliki S-1 sebanyak 80 sebesar 22,2%. Responden yang memiliki S-2 sebanyak 15 sebesar 4,2%. Responden yang memiliki jabatan

sebagai *staff front office (receptionist)* sebanyak 50 responden dengan persentase 13,9%. Responden yang memiliki jabatan sebagai *staff* departemen pemasaran (*sales marketing*) sebanyak 46 responden dengan memiliki persentase 12,8%. Responden yang memiliki jabatan sebagai kepala departemen (*manager*) sebanyak 28 responden dengan persentase 7,8%. Responden yang memiliki jabatan sebagai *chef and kitchen helper* sebanyak 54 responden dengan persentase 15%. Responden yang memiliki jabatan sebagai *cleaning service/housekeeping* sebanyak 49 responden dengan persentase 13,6%. Responden yang memiliki jabatan sebagai *administration* dan *staff accounting* sebanyak 37 responden dengan persentase 10,3%. Responden yang memiliki jabatan sebagai *porter* sebanyak 28 responden dengan persentase 7,8%. Responden yang memiliki jabatan sebagai *bellboy* sebanyak 25 responden dengan persentase 6,9%. Responden yang memiliki jabatan sebagai *room service* sebanyak 18 responden dengan persentase 5%. Responden yang memiliki jabatan sebagai *supervisor* sebanyak 25 responden dengan persentase 6,9%. Responden dengan lama bekerja selama 1-3 tahun sebanyak 165 responden dengan persentase sebanyak 45,8%. Responden dengan lama bekerja selama 3-5 tahun sebanyak 95 responden dengan persentase sebanyak 26,4%. Responden dengan lama bekerja selama lebih dari 5 tahun sebanyak 86 responden dengan persentase sebanyak 23,9%. Penghasilan sebesar kurang dari Rp 4.000.000,00 sebanyak 70 responden dengan persentase sebanyak 19,4%. Responden dengan penghasilan sebesar Rp 4.000.000,00 - Rp 6.000.000,00 sebanyak 142 responden sebesar 39,4%. Responden dengan penghasilan sebesar Rp 6.000.000,00 - Rp 8.000.000,00 sebanyak 88 responden sebesar 24,4%. Responden dengan penghasilan sebesar Rp 8.000.000,00 - Rp 10.000.000,00 sebanyak 39 responden dengan persentase sebesar 10,8%. Responden dengan penghasilan sebesar lebih dari Rp 10.000.000,00 sebanyak 21 responden dengan persentase sebesar 5,8%.

1. Analisis Hasil Penelitian

a. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer Model menggambarkan hubungan antara variabel laten dan indikator variabel-variabelnya. Hal ini merupakan syarat dari validitas dan reliabilitas data dari responden sebelum digunakan untuk analisis yang lebih lanjut. (Triyawan *et al.*, 2021) merekomendasikan nilai dari *Average Variance Extracted* (AVE) harus $> 0,5$. Berdasarkan tabel dibawah memberikan bukti pengujian uji validitas AVE. Hasil menyatakan bahwa OC dengan nilai sebesar 0,545. JS dengan nilai sebesar 0,604. JC dengan nilai sebesar 0,819. JE menghasilkan nilai sebesar 0,561. Nilai 0,562 yang ada pada OCM. M yang ada menghasilkan nilai sebesar 0,531. EE menghasilkan nilai sebesar 0,551. Hasil dinyatakan sah karena memiliki nilai AVE $> 0,5$.

Tabel 2 Hasil Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	AVE	Kesimpulan
OC	0,545	Valid
JS	0,604	Valid
JC	0,819	Valid
JE	0,561	Valid
OCM	0,562	Valid
M	0,531	Valid
EE	0,551	Valid

Sumber: Pengolahan Data Primer (2022)

b. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Model Struktural (*inner model*) yaitu *direct effect* digunakan untuk menunjukkan apakah terdapat pengaruh langsung pada variabel mediasi antara hubungan variabel yang dikaji. Pada penelitian ini menyatakan bahwa adanya pengaruh pada variabel OC, JS, JC, JE dan OCM terhadap EE dengan M sebagai variabel mediasi. Pernyataan di bawah ini menyatakan hubungan OCM pada M menyatakan *sample mean* memiliki hasil -0,046 dan *p-value* yang ada memiliki hasil 0,414 yang berpengaruh tidak signifikan. Hubungan JS pada M dengan *sample mean* memiliki hasil 0,135 dan *p-value* yang ada memiliki hasil 0,034 yang berpengaruh signifikan. Hubungan JC pada M dengan *sample mean* memiliki hasil 0,356 dan *p-value* yang ada memiliki hasil 0,000 yang berpengaruh signifikan. Hubungan JE pada M dengan *sample mean* 0,223 dan *p-value* yang ada memiliki hasil 0,002 yang berpengaruh signifikan. Hubungan OCM pada M dengan *sample mean* memiliki hasil 0,212 dan *p-value* yang ada memiliki nilai 0,000 yang berpengaruh signifikan. Hubungan antara M pada EE dengan *sample mean* memiliki hasil 0,727 dan *p-value* yang ada memiliki hasil 0,000 yang berpengaruh signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat satu variabel yang berpengaruh tidak signifikan yaitu OCM dan variabel lainnya berpengaruh signifikan.

Tabel 3 Hasil Uji *Direct Effect*

Variabel (X → Y)	Sample Mean	P-Values	Hipotesis	Kesimpulan
OC → M	-0,046	0,414	H1	Tidak signifikan
JS → M	0,135	0,034	H2	Signifikan
JC → M	0,356	0,000	H3	Signifikan
JE → M	0,223	0,002	H4	Signifikan
OCM → M	0,212	0,000	H5	Signifikan
M → EE	0,727	0,000	H6	Signifikan

Sumber: Pengolahan Data Primer (2022)

Tabel berikut merupakan hasil *total indirect effects*. Pengaruh dari variabel OC melalui M terhadap EE memiliki *sample mean* -0,034 dan *p-value* 0,424 yang berpengaruh tidak signifikan. Pengaruh dari variabel JS melalui M terhadap EE memiliki *sample mean* 0,098 dan *p-value* 0,037 yang berpengaruh signifikan. Pengaruh dari variabel JC melalui M terhadap EE memiliki *sample mean* 0,258 dan *p-value* 0,000 yang berpengaruh signifikan. Pengaruh JE melalui M terhadap EE memiliki *sample mean* 0,163 dan *p-value* 0,004 yang berpengaruh signifikan. Pengaruh OCM melalui M terhadap EE memiliki *sample mean* 0,115 dan *p-value*

0,001 yang berpengaruh signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil uji *total indirect effects* menyatakan bahwa terdapat sebuah variabel yang tidak signifikan yaitu pengaruh OC melalui M terhadap EE sedangkan variabel lainnya berpengaruh signifikan.

Tabel 4 Hasil Uji *Total Indirect Effects*

Variabel (X → Y)	Sample Mean	P-Values	Hipotesis	Kesimpulan
OC → M → EE	-0,034	0,424	H7	Tidak signifikan
JS → M → EE	0,098	0,037	H8	Signifikan
JC → M → EE	0,258	0,000	H9	Signifikan
JE → M → EE	0,163	0,004	H10	Signifikan
OCM → M → EE	0,115	0,001	H11	Signifikan

Sumber: Pengolahan Data Primer (2022)

Uji *R square adjusted* pada penelitian ini menyatakan hubungan antara hubungan antara *organizational culture, job satisfaction, job characteristic, job environment* dan *organizational commitment* terhadap *employee engagement* dengan hasil nilai *R square adjusted* 0,522 atau 52,2% yang berarti *employee engagement* dipengaruhi oleh kelima variabel tersebut. Variabel *motivation* dipengaruhi oleh variabel independen dengan menghasilkan nilai 0,622 atau 62,2% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Berikut ini tabel hasil uji *R square adjusted*.

Tabel 5 Hasil Uji *R Square Adjusted*

Variabel	R Square Adjusted	Kesimpulan
<i>Employee Engagement</i>	0,522	<i>Medium</i>
<i>Motivation</i>	0,622	<i>Medium</i>

Sumber: Pengolahan Data Primer (2022)

c. Uji *Quality Index*

Pengujian ini dijalankan dengan maksud agar dapat melakukan pemeriksaan pada variabel yang dikaji apakah memiliki hasil yang baik atau tidak. Nilai GoF merupakan sebuah pengukuran untuk memvalidasi kinerja gabungan dari model pengukuran dan model struktural. Nilai GoF diperoleh dari *R square adjusted*. Nilai GoF berkisar dari 0 hingga 1 dengan nilai 0,1 yang termasuk dalam GoF kecil, 0,25 berarti GoF sedang dan 0,36 berarti GoF besar (Purwanto *et al.*, 2021). Pengujian ini memiliki nilai GoF sebesar 0,44 maka dinyatakan besar. Tabel berikut menunjukkan uji *quality index*:

Tabel 6 Hasil Uji *Quality Index*

Communality	R Square	GoF	Kesimpulan
0,60	0,57	0,44	<i>Strong</i>

Sumber: Pengolahan Data Primer (2022)

SIMPULAN

Penelitian ini diuji dengan beberapa kesimpulan yaitu menyatakan bahwa adanya hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, karakteristik kerja, lingkungan kerja dan organisasi komitmen terhadap keterlibatan karyawan dengan motivasi sebagai mediasi. Penelitian ini dilakukan pada hotel berbintang empat di Kota Batam.

- a. Hipotesis pertama yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi memiliki *sample mean* -0,046. Pengujian tersebut memiliki nilai yang tidak signifikan sebesar 0,414. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan kurang dalam menerapkan budaya organisasi untuk memotivasi para karyawan agar dapat bekerja lebih baik dalam suatu perusahaan. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis pertama diterima.
- b. Hipotesis kedua yaitu pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi memiliki *sample mean* 0,135. Pengujian tersebut memiliki nilai yang signifikan sebesar 0,034. Penelitian pada variabel ini menandakan dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi mampu membawa pengaruh terhadap keterlibatan karyawan di suatu perusahaan. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis kedua diterima.
- c. Hipotesis ketiga yaitu pengaruh karakteristik kerja terhadap motivasi memiliki *sample mean* 0,356. Pengujian tersebut memiliki nilai yang signifikan dengan nilai 0,000. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan kurang dalam menerapkan karakteristik kerja sehingga para karyawan kurang termotivasi yang dapat memberikan dampak yang kurang baik dalam suatu perusahaan. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis ketiga diterima.
- d. Hipotesis keempat yaitu pengaruh lingkungan pekerjaan terhadap motivasi memiliki *sample mean* 0,223. Pengujian tersebut memiliki nilai yang signifikan dengan nilai 0,002. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif sehingga para karyawan termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis keempat diterima.
- e. Hipotesis kelima yaitu pengaruh organisasi komitmen terhadap motivasi memiliki *sample mean* 0,212. Pengujian tersebut memiliki nilai yang signifikan dengan nilai 0,000. Hasil penelitian menunjukkan bahwa suatu organisasi yang memiliki komitmen maka karyawan akan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis kelima diterima.
- f. Hipotesis keenam yaitu pengaruh motivasi terhadap keterlibatan karyawan memiliki *sample mean* 0,727. Pengujian tersebut memiliki nilai yang signifikan dengan nilai 0,000. Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi yang diberikan kepada karyawan hotel berbintang empat mampu membangun dan melibatkan

- karyawan pada perusahaan tersebut. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis keenam diterima.
- g. Hipotesis ketujuh yaitu pengaruh budaya organisasi melalui motivasi terhadap keterlibatan karyawan memiliki *sample mean* -0,034. Pengujian tersebut memiliki nilai yang tidak signifikan sebesar 0,424. Hal ini menyatakan budaya organisasi yang diberikan masih kurang diterapkan dalam memotivasi karyawan yang terlibat. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis ketujuh diterima.
 - h. Hipotesis kedelapan yaitu pengaruh kepuasan kerja melalui motivasi terhadap keterlibatan karyawan memiliki *sample mean* 0,098. Pengujian tersebut memiliki nilai yang signifikan sebesar 0,037. Hal ini menyatakan karyawan yang terlibat dan termotivasi akan merasa sangat puas terhadap pekerjaannya. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis kedelapan diterima.
 - i. Hipotesis kesembilan yaitu pengaruh karakteristik kerja melalui motivasi terhadap keterlibatan karyawan memiliki *sample mean* 0,258. Pengujian tersebut memiliki nilai yang signifikan sebesar 0,000. Hal ini menyatakan karyawan yang terlibat tentunya memiliki karakteristik kerja yang baik. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis kesembilan diterima.
 - j. Hipotesis kesepuluh yaitu pengaruh lingkungan kerja melalui motivasi terhadap keterlibatan karyawan memiliki *sample mean* 0,163. Pengujian tersebut memiliki nilai yang signifikan sebesar 0,004. Lingkungan kerja yang baik tentunya akan membuat karyawan yang bekerja merasa nyaman sehingga karyawan terlibat dan termotivasi untuk mencapai tujuan yang baik dalam suatu perusahaan. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis kesepuluh diterima.
 - k. Hipotesis kesebelas yaitu pengaruh organisasi komitmen melalui motivasi terhadap keterlibatan karyawan memiliki *sample mean* 0,115. Pengujian tersebut memiliki nilai yang signifikan sebesar 0,001. Organisasi yang berkomitmen akan melibatkan dan memotivasi karyawannya untuk mencapai tujuan organisasinya. Pernyataan diatas maka dapat diambil kesimpulan dimana hipotesis kesebelas diterima.

Referensi :

- Aktar, A., & Pangil, F. (2018). Mediating role of organizational commitment in the relationship between human resource management practices and employee engagement: Does black box stage exist? *International Journal of Sociology and Social Policy*, 38(7-8), 606-636. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-08-2017-0097>
- Al-Jabri, I. M. (2020). Investigating the mediating role of knowledge sharing on employee engagement: Evidence from a developing nation. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 11(1), 47-63. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2020010104>
- Ch Nawangsari, L., Hidayat Sutawidjaya, A., Nawangsari, Lc., & Sutawidjaya, A. (2019). Talent Management in Mediating Competencies and Motivation to Improve Employee's

Engagement. In *International Journal of Economics and Business Administration: Vol. VII* (Issue 1).

Engidaw, A. E. (2021). The effect of motivation on employee engagement in public sectors: in the case of North Wollo zone. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00185-1>

Ghosh, D., Sekiguchi, T., & Fujimoto, Y. (2020). Psychological detachment: A creativity perspective on the link between intrinsic motivation and employee engagement. *Personnel Review*, 49(9), 1789–1804. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2018-0480>

Hameduddin, T., & Lee, S. (2021). Employee engagement among public employees: examining the role of organizational images. *Public Management Review*, 23(3), 422–446. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1695879>

Hosseini, S. A., Moghaddam, A., Damganian, H., & Shafiei Nikabadi, M. (2022). The Effect of Perceived Corporate Social Responsibility and Sustainable Human Resources on Employee Engagement with the Moderating Role of the Employer Brand. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 34(2), 101–121. <https://doi.org/10.1007/s10672-021-09376-0>

Huang, Y., Ma, Z., & Meng, Y. (2018). High-performance work systems and employee engagement: empirical evidence from China. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(3), 341–359. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12140>

Johnson, K. R., Park, S., & Bartlett, K. R. (2018). Perceptions of customer service orientation, training, and employee engagement in Jamaica's hospitality sector. *European Journal of Training and Development*, 42(3–4), 191–209. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2017-0094>

Kaliappan, S., Manickiam, N., Thanasegaran, G., Jantan, A. H., Sidek, S., Ismail, K., Perdagangan, S., Perniagaan, P., & Perkhidmatan, I. (2020). The Determinants of Employee Engagement in Private Sector in Malaysia. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(4s), 2789–2804.

Lartey, F. M., & Randall, P. M. (2021). Indicators of Computer-Mediated Communication Affecting Remote Employee Engagement. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 09(01), 82–92. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.91006>

Margaretha, M., Saragih, S., Zaniarti, S., & Parayow, B. (2021). Workplace spirituality, employee engagement, and professional commitment: A study of lecturers from Indonesian universities. *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 346–356. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.28](https://doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.28)

Margaretha, M., Widiastuti, R., Zaniarti, S., & Wijaya, H. (2018). Intertional Journal of Management Science and Business Administration Employee Engagement and Factors that Influence: Experiences of Lecturers in Indonesia. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(6), 34–41. <https://doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.231.1004>

Milhem, M., Muda, H., & Ahmed, K. (2019). THE IMPACT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE ENGAGEMENT: USING STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM). *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, 162–173. <https://doi.org/10.35631/ijmtss.280016>

- Othman, N., & Nasurdin, A. M. (2019). Job characteristics and staying engaged in work of nurses: Empirical evidence from Malaysia. *International Journal of Nursing Sciences*, 6(4), 432–438. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2019.09.010>
- Prameswari Graceshia Adiarani. (2019). THE EFFECTS OF JOB CHARACTERISTICS ON WORK ENGAGEMENT. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 85(1), 475–479. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-01.58>
- Prasilowati, S. L., Farouk, F., & Ahmadi, S. (2021). Determination of Employee Contribution on Employee Engagement with Employee Motivation as an Intervening Variable. In *Journal of Hunan University (Natural Sciences)* (Vol. 48, Issue 7).
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 1–17. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052294>
- Reginold John, F. (2021). European Journal of Molecular & Clinical Medicine Influence of Psychological Capital on Employee Engagement and Explored the Mediating Role of Organizational Commitment. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 8(3).
- Salamun Hendrawan, M., & Pogo, T. (2021). The Effect of Organizational Culture, Leadership Style, and Career Development on Employee Engagement (In the Cement Industry). In *International Journal of Innovative Science and Research Technology* (Vol. 6, Issue 7). www.ijisrt.com
- Saleem, Z., Shenbei, Z., & Hanif, A. M. (2020). Workplace Violence and Employee Engagement: The Mediating Role of Work Environment and Organizational Culture. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020935885>
- Setiyani, A., Djumarno, D., Riyanto, S., & Nawangsari, L. Ch. (2019). THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT ON FLEXIBLE WORKING HOURS, EMPLOYEE ENGAGEMENT AND EMPLOYEE MOTIVATION. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 112–116. <https://doi.org/10.32479/irmm.8114>
- Srivastava, S., & Singh, S. (2020). Linking personal growth initiative and organizational identification to employee engagement: Testing the mediating- moderating effects in Indian hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 79–89. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.005>
- Sudibjo, N., & Sutarji, T. (2020). The roles of job satisfaction, well-being, and emotional intelligence in enhancing the teachers' employee engagements. *Management Science Letters*, 10(11), 2477–2482. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.002>
- Sudiro, A., Adi, A. N., & Fakhri, R. Moh. I. (2021). Engaging employees through compensation fairness, job Involvement, organizational commitment: The roles of employee spirituality. *Management Science Letters*, 1499–1508. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.12.023>
- Tanuwijaya, J., Gunawan, A. W., & Piraswati, M. (n.d.). BUSINESS AND ENTREPRENEURIAL REVIEW Factors affecting work engagement. <https://doi.org/10.25105/ber.v22i1.12834>
- Tepayakul, R., & Rinthaisong, I. (2018). *Job satisfaction and employee engagement among human resources staff of Thai Private Higher Education Institutions Status of Talent Management on Human Resource Management View project Intercultural Communication Apprehension and*

Conflict Mode of Embassies to ASEAN Employees View project.
<https://www.researchgate.net/publication/329865318>

Wardini, B. S., & Nawangsari, L. C. (2021). The Influence of Employer Branding and Organizational Culture on Employee Engagement with Motivation as Mediators on the Millennials Generation at KAP TSFBR. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 388–393. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.1007>

Wayan, N., Mutiara Asrip, A., Asmonyp, T., & Nurmayantip, S. (2022). The Effect Of Job Characteristics, Perceived Organizational Support, Reward, And Recognition On Employee Engagement On Permanent Employees Of Bank Bri Mataram Branch. In *IJISSET-International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology* (Vol. 09). www.ijiset.com

Winasis, S., Djumarno, Riyanto, S., & Ariyanto, E. (2021). The effect of transformational leadership climate on employee engagement during digital transformation in Indonesian banking industry. *International Journal of Data and Network Science*, 5(2), 91–96. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.3.001>