

## ***Perceived Organizational Support, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Employee Engagement pada PT Angkasa Pura I Bandara Juanda Surabaya***

**Agus Purbo Widodo<sup>1\*</sup>, Endri Hariyati<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Teknologi Surabaya, Indonesia

<sup>2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN Surabaya, Indonesia

Email: [aguspurbo.w@gmail.com](mailto:aguspurbo.w@gmail.com)<sup>1</sup>, [endrihariyati7@gmail.com](mailto:endrihariyati7@gmail.com)<sup>2</sup>

Alamat: Jl. Balongsari Praja V No. 1 Surabaya, Indonesia

Korespondensi penulis: [aguspurbo.w@gmail.com](mailto:aguspurbo.w@gmail.com)\*

**Abstract.** *This study was conducted with the object of PT Angkasa Pura I Juanda Airport Surabaya, involving 79 respondents who are employees of PT Angkasa Pura I Juanda Airport Surabaya. The variables of this study include three independent variables consisting of Perceived Organizational Support, Organizational Culture and Job Satisfaction, as well as one dependent variable, namely Employee Engagement. The analysis carried out on the results of the study includes testing the research instrument, Normality Test, Multicollinearity Test, Heteroscedasticity Test, multiple linear regression analysis, and hypothesis testing. The results of the analysis show that Perceived Organizational Support has a positive and significant influence on Employee Engagement. Organizational culture has a positive and significant influence on Employee Engagement. Job Satisfaction has a positive and significant influence on Employee Engagement. The value of the variation in changes in Employee Engagement is influenced by Perceived Organizational Support, Organizational Culture and Job Satisfaction by 84.1% while the remaining 15.9% is influenced by other variables.*

**Keywords:** *Employee Engagement, Organizational Culture, Perceived Organizational Support, Satisfaction*

**Abstrak.** Penelitian ini dilaksanakan dengan obyek PT Angkasa Pura I Bandara Juanda Surabaya, dengan melibatkan 78 responden yang merupakan pegawai PT Angkasa Pura I Bandara Juanda Surabaya. Variabel penelitian ini meliputi tiga variabel bebas yang terdiri dari *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja, Serta satu variabel terikat yaitu *Employee Engagement*. Analisa yang dilakukan pada hasil penelitian meliputi pengujian instrumen penelitian, Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, Uji Heterokedastisitas, analisa regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Nilai Variasi berubahnya *Employee Engagement* dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja sebesar 84.1% sedangkan sisanya sebesar 15.9% dipengaruhi oleh variabel lain.

**Kata Kunci:** *Employee Engagement, Budaya Organisasi, Perceived Organizational Support, Kepuasan*

### **1. LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia menjadi faktor krusial dalam pencapaian tata kelola manajemen yang efektif dan efisien pada suatu organisasi, sehingga kualitas sumber daya manusia memberikan kontribusi paling signifikan dalam mewujudkan keunggulan kompetitif organisasi. Organisasi yang mampu mewujudkan kualitas sumber daya manusia unggul yang mempunyai dedikasi tinggi kepada organisasi, mempunyai peluang besar dalam mewujudkan keunggulan daya saing organisasi.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Cabang Juanda yang merupakan sebuah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memberikan pelayanan lalu lintas udara dan bisnis bandar udara di Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 orang karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Cabang Juanda, ditemukan adanya indikasi rendahnya *Perceived Organizational Support*, pemahaman tentang budaya organisasi yang kurang baik oleh karyawan, serta rendahnya kepuasan kerja yang mempengaruhi *Employee Engagement* yang dirasakan oleh karyawan.

Salah satu faktor penentu bagi organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia berdedikasi tinggi adalah *employee engagement*, sebagai komponen psikologis yang mencerminkan keterikatan kerja seorang individu yang memiliki semangat, fokus dan juga dedikasi yang tinggi kepada organisasi atau perusahaan. *Engagement* yang ada dalam diri karyawan diindikasikan dengan adanya hubungan yang kuat antara karyawan dengan pekerjaan dan organisasi tempat bekerja.

Karyawan dengan *engagement* yang tinggi, menemukan makna pribadi dalam pekerjaan mereka, mempunyai rasa bangga dengan apa yang mereka lakukan, serta percaya bahwa organisasi menghargai yang telah dilakukan oleh karyawan untuk kemajuan organisasi. Macey dan Schneider (2008) menyatakan *employee engagement* sebagai keterikatan positif dengan entitas organisasi yang lebih besar dan diukur sebagai kesediaan untuk mengerahkan energi untuk mendukung organisasi, merasa bangga sebagai anggota organisasi, dan memiliki identifikasi pribadi dengan organisasi.

Faktor yang mampu menjadi kontributor *Employee engagement* adalah *Perceived Organizational Support* yang menunjukkan dukungan organisasi yang dirasakan oleh pegawai. Menurut Eisenberger dan Stinglhamber (2011) dan Zhong *et al.*, (2016) *Perceived Organizational Support* merupakan persepsi karyawan mengenai kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan saat dibutuhkan, menilai kontribusi, memberikan dukungan, dan peduli pada kesejahteraan karyawan. Karyawan yang merasakan adanya dukungan organisasi akan memberikan dampak positif berupa sikap dan perilaku yang dapat membantuperusahaan dalam mencapai tujuan. Persepsi dukungan organisasi akan menciptakan rasa dalam diri karyawan yakni rasa keterikatan dan saling memiliki antara perusahaan dengan karyawannya. Penelitian sebelumnya Wahab *et al.*, (2019), Rais & Parmin, (2020), Rahman *et al.*, (2020) menunjukkan hasil bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

*Employee Engagement* juga terkait dengan Budaya Organisasi, yang berhubungan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang telah disepakati dan dipahami bersama oleh setiap komponen organisasi (Arianty, 2015). Menurut Schaufeli (2021) Konsep budaya organisasi tersebut dapat mempengaruhi *Employee Engagement*. Apabila *Employee Engagement* yang dimiliki tinggi, maka semakin baik budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan dan sebaliknya semakin rendah *employee engagement*, maka semakin buruk budaya organisasi yang ada di dalam (Humairoh & Wardoyo, 2017) dan (Prahara, 2020) bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.

Kepuasan kerja karyawan merupakan kebutuhan *Physycis* yang mencerminkan sikap dan perasaan karyawan atau pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukannya, lingkungan kerjanya, imbalan yang diterimanya dan penilaian terhadap hasil pekerjaannya (Jufrizen, 2017). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Irfani *et al.*, 2021) dan (Pratami, 2021) bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Employee Engagement*

## 2. KAJIAN TEORITIS

### *Employee Engagement*

Istilah *engagement* pertama kali muncul dalam penelitian (Khan, 2012), mengatakan *personal engagement* adalah kondisi karyawan menggunakan dan menunjukkan dirinya secara fisik, emosi, dan kognitif pada peran mereka dalam organisasi. Kahn lebih lanjut menjelaskan *engagement* sebagai keterlibatan dan pengekspresian diri seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan. Byrne (2015:17) menjelaskan istilah *Employee Engagement* sebagai berikut: ketika karyawan berada dalam kondisi *engagement*, maka mereka menggunakan dan menggabungkan berbagai tingkat emosi dan kognitif mereka saat mereka mengubah tugas kerja dan aktivitas spesifik mereka menjadi pencapaian yang berarti.

Jose dan Mampilly (2015) mendefinisikan *Employee Engagement* sebagai konsep yang unik dan berbeda meliputi komponen seperti kognitif, emosional, dan perilaku yang berhubungan dengan kinerja individu tersebut. Konsep ini juga berfokus pada kinerja individu sehingga konsep Saks mirip dengan konsep yang diungkapkan oleh Kahn. Hewitt (2010) menyatakan bahwa *Employee Engagement* mencakup energi dan gairah yang ditampilkan oleh karyawan ketika bekerja berdasarkan peran dan statusnya. Dimensi dari *Employee Engagement* menurut Hewitt (2010) terdiri atas 3 dimensi yaitu: (1) *Say* yang diartikan sebagai karyawan mengatakan hal-hal yang positif terkait perusahaan. Keinginan karyawan untuk menunjukkan kebanggaan terhadap perusahaan dengan mengatakan kepada orang lain; (2) *Stay* yaitu karyawan memiliki keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan pada jangka waktu yang lama.

Keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan; dan (3) *Strive* yaitu karyawan memiliki motivasi untuk memberikan usaha terbaik dalam membantu kesuksesan perusahaan. Keinginan karyawan untuk memberikan usaha terbaik dalam melakukan pekerjaan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Keterikatan karyawan dapat memberikan dampak positif kepada perusahaan antara lain retensi karyawan, tingkat kehadiran, dan juga produktivitas karyawan (Hewitt, 2010).

### ***Perceived Organizational Support***

*Perceived Organization Support* atau Persepsi Dukungan Organisasi merupakan salah satu aspek dari Perilaku Organisasi yang sangat besar kaitannya dengan dunia kerja pada saat ini dan dapat berpengaruh dalam kemunculan masalah dalam pekerjaan seperti stress kerja, kinerja yang menurun, kurangnya semangat kerja, dan kurangnya kepercayaan diri karyawan terhadap apa yang ia kerjakan.

*Perceived Organization Support* sebuah aspek penting yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi karena dengan aspek tersebut maka sebuah organisasi dapat berjalan dengan produktif. Dengan hal ini terdapat dua antecedent dari *Perceived Organizational Support* yang dirasakan karyawan yaitu kepercayaan karyawan dalam suatu organisasi yang akan mempengaruhi persepsi mereka terhadap kualitas hubungan pertukaran dengan organisasi yaitu *Perceived Organizational Support*.

Menurut (Saks, 2006) bahwa *Perceived Organizational Support* yaitu kemampuan untuk menunjukkan dan mempekerjakan diri tanpa konsekuensi negatif dimana hubungan interpersonal yang mendukung dan saling percaya serta manajemen yang mendukung akan meningkatkan keamanan secara psikologis. Karyawan akan merasa aman di lingkungan kerja yang ditandai dengan keterbukaan dan dukungan organisasi. Lingkungan yang mendukung memungkinkan anggota untuk bereksperimen dan mencoba hal-hal baru dan bahkan gagal tanpa takut konsekuensi.

Menurut (Cullen *et al.*, 2014) *Perceived Organizational Support* didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan merasa didukung oleh manajemen organisasi mereka, termasuk dukungan dari atasan secara langsung. Persepsi dukungan organisasi adalah persepsi karyawan terhadap organisasi tentang bagaimana organisasi menghormati dan peduli terhadap karyawan. Dan menurut (Burns, 2016) bahwa *Perceived Organizational Support* berasal dari teori dukungan organisasi yang menjelaskan hubungan antara pengusaha dan karyawan berdasarkan teori pertukaran sosial, dan bagaimana karyawan memandang dukungan tergantung pada bagaimana mereka mempersonifikasikan organisasi. Dimana karyawan memandang organisasi memiliki karakteristik seperti manusia dan mengambil perlakuan yang menguntungkan atau

perlakuan yang tidak menguntungkan sebagai indikasi bahwa organisasi menyukai atau tidak menyukai mereka sebagai individu

menurut Robbins & Judge, (2017) bahwa Perceived organization support adalah tingkat dimana para karyawan mempercayai bahwa organisasi menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi dapat dilihat sebagai perasaan bangga terhadap karyawan, memberi gaji karyawan secara adil dan memenuhi kebutuhan mereka.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja sosial, khususnya kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi.

Bismala *et al.*, (2015:161) Budaya Organisasi adalah sebarang nilai yang mengendalikan antara satu individu dalam organisasi dengan individu dalam organisasi atau organisasi lain sebagai pemasok, dan anggota masyarakat yang dilayani. Siagian (2016:233) Budaya Organisasi adalah penggabungan antara gaya kepemimpinan manajemen puncak dan norma-norma serta sistem nilai keyakinan para anggota organisasi. Menurut Umam (2012: 129) Budaya Organisasi adalah sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus oleh anggota organisasi. Wirawan (2013:8) Budaya Organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem- problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal.

Menurut (Sutrisno 2014:72) Budaya organisasi adalah sebagai perancang sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Fahmi (2014: 50) Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja.

## **Kepuasan Kerja Karyawan**

Seorang karyawan bekerja dalam sebuah perusahaan selain mencari uang untuk kehidupannya dia juga menginginkan rasa puas berada diperusahaan tersebut. Kepuasan Kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan karyawan dalam suatu perusahaan atas peranan atau pekerjaannya. Tingkat rasa puas setiap individu memiliki skala yang berbeda. Pada umumnya bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari berbagai aspek situasi pekerjaan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja karyawan menyangkut psikologis yang dirasakan oleh individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Mangkunegara, (2017: 117) bahwa Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Menurut (Umam, 2012 hal 192) mengatakan Kepuasan kerjam merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Menurut (Wibowo, 2014 hal 132) Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tepat pekerjaannya. Menurut (Robbins & Judge, 2017b) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri, bayaran, supervise, teman kerja, dan promosi. Menurut (Usman, 2013 hal 282) bahwa Kepuasan kerja adalah terpenuhinya seluruh kebutuhan pekerja dalam melaksanakan tugasnya waktu tertentu. Sedangkan (Hamali, 2016 hal 201) mengatakan bahwa Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, maupun masyarakat.

Sedangkan (Sutrisno, 2014 hal 75) menyatakan Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang dengan pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya.

Dari defenisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bagi karyawan sangat penting karena akan mengakibatkan penyelesaian tugas yang diberikan perusahaan kepadanya. Selain itu rasa puas yang dimiliki karyawan akan membuat pekerjaan seperti prioritas yang harus dikerjakannya.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement*. Desain penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda tidak termasuk pegawai kon trak yang berjumlah 375 orang. Besaran sample ditentukan dengan menggunakan rumus slovin diperoleh sampel sebesar 79 orang. Metode penentuan sampel menggunakan *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara dengan instrumen dalam bentuk kuesioner. Pengujian Intrumen penelitian untuk mengetahui kesesuaian dan keandalan instrumen melalui uji validitas dan reliabilitas. Bagian dari analisis hasil penelitian meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, serta analisis inferensial yang meliputi analisa regresi linier berganda, uji pengaruh parsial (uji t) dan uji simultan (uji F).

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Hasil Penelitian

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pekerjaan dan penghasilan per bulan. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan penelitian tersebut.

**Tabel 1. Distribusi Data Responden**

Keterangan	Kriteria	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Pria	25	56
	Wanita	20	44
Pendidikan	Diploma	5	11
	Sarjana	25	56
	Pascasarjana	15	33
Usia	18 – 25 tahun	5	11
	25,1 – 30 tahun	15	33
	>30 tahun	25	56
Masa Kerja	1 - 5 tahun	4	10
	5,1 – 10 tahun	20	44
	> 10 tahun	21	46

Berdasarkan tabel 1. dapat diperoleh informasi bahwa sebgaaian besar responden berjenis kelamin laki-laki (56%) dan sisanya berjenis kelamin wanita. Responden yang berpendidikan Diploma (11%), Responden berpendidikan Sarjana (56%), Responden berpendidikan Pascasarjana (33%). Deskripsi responden berdasarkan usia, diketahui bahwa responden dengan usia 18 tahun sampai 25 tahun sebesar 11%, responden dengan usia di antara

25 tahun sampai 30 tahun sebesar 33%, responden dengan usia diatas 30 tahun sebesar 56%. Berdasarkan masa kerja, diketahui bahwa responden dengan masa kerja 1 tahun sampai dengan 5 tahun sebesar 10%, masa kerja di antara 5 tahun sampai 10 tahun sebesar 33%, responden memiliki masa kerja di lebih dari 10 tahun sebesar 46%.

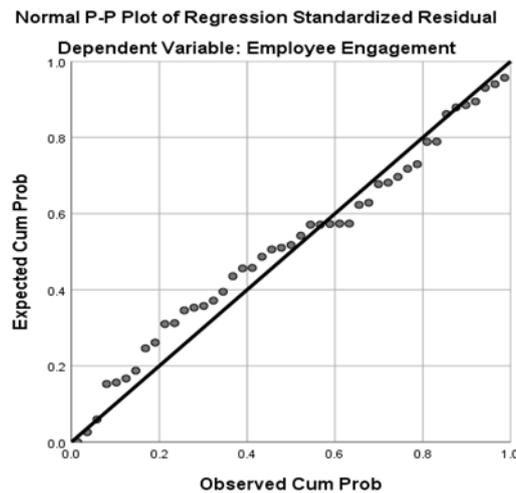
Selanjutnya untuk mengetahui apakah instrumen penelitian (kuisisioner) yang digunakan sudah sesuai dengan variabel yang diukur maka dilakukan uji validitas. Sugiono (2018) validitas instrumen diuji dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment*. Instrumen dikatakan valid apabila memiliki nilai signifikan < 0.05. Sedangkan pengujian reliabilitas ditujukan untuk mengetahui keandalan instrumen penelitian yang menunjukkan keajegan (konsistensi) hasil pengukuran dengan menggunakan instrumen yang sama, sehingga pengukuran reliabilitas yang digunakan dapat diterapkan berulang kali pada obyek yang sama. Pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan dengan cara menghitung Alpha Cronbach, Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai koefisien reliabilitas (Alpha Cronbach) lebih besar dari 0,6. (Gujarati, 2015). Selengkapnya hasil uji validitas dan uji reliabilitas instrumen penelitian disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 2. Ringkasan Hasil Pengujian Validitas & Reliabilitas**

Variabel	Item	Signifikan	Ket.	Cronbach's Alpha	Ket
<i>Employee Engagement</i>	Y1.1	0.000	Valid	0.933	Reliabel
	Y1.2	0.000	Valid		
	Y1.3	0.000	Valid		
	Y1.4	0.000	Valid		
	Y1.5	0.000	Valid		
	Y1.6	0.000	Valid		
	Y1.7	0.000	Valid		
	Y1.8	0.000	Valid		
	Y1.9	0.000	Valid		
<i>Perceived Organizational Support (X1)</i>	X1.1	0.000	Valid	0.917	Reliabel
	X1.2	0.000	Valid		
	X1.3	0.000	Valid		
	X1.4	0.000	Valid		
	X1.5	0.000	Valid		
	X1.6	0.000	Valid		
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0.000	Valid	0.608	Reliabel
	X2.2	0.000	Valid		
	X2.3	0.000	Valid		
	X2.4	0.000	Valid		
	X2.5	0.000	Valid		
	X2.6	0.000	Valid		
	X2.7	0.000	Valid		
	X2.8	0.000	Valid		
Kepuasan Kerja (X3)	X3.1	0.003	Valid	0.928	Reliabel
	X3.2	0.006	Valid		
	X3.3	0.003	Valid		
	X3.4	0.000	Valid		
	X3.5	0.000	Valid		
	X3.6	0.000	Valid		
	X3.7	0.000	Valid		
	X3.8	0.000	Valid		
	X3.9	0.000	Valid		
	X2.10	0.000	Valid		

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian dari seluruh variabel memiliki nilai signifikan  $< 0.05$ , dan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6, sehingga seluruh instrumen penelitian yang digunakan dapat dikatakan valid dan reliabel.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini untuk melihat normalitas residual dilakukan dengan analisis visualisasi grafik yaitu dengan melihat grafik *normal probability plot*, distribusi residual dikatakan berdistribusi normal jika garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Hasil *normal probability plot* tampak pada Gambar 1.



**Gambar 1.** *Normal Probability Plot*

Dari *Normal Probability Plot* diketahui bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya, hal ini menunjukkan pola berdistribusi normal.

Adanya multikolinieritas merupakan pelanggaran dari asumsi klasik karena akan menyebabkan pemerkira OLS tidak dapat ditentukan (intermediate) serta varian dan standard error-nya tak terhingga. Untuk mendeteksi gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai VIF jika lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya (Gujarati, 2016:166). Hasil perhitungan untuk nilai VIF dari masing-masing variabel bebas adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. Nilai Tolerance dan VIF**

Variabel	Tolerance	VIF
<i>Perceived Organizational Support</i> (X1)	0.441	2.269
Budaya Organisasi (X2)	0.953	1.049
Kepuasan Kerja (X3)	0.455	2.197

Dapat diketahui, dari ketiga variabel bebas menunjukkan nilai VIF yang lebih kecil dari 5 sehingga dapat dikatakan bahwa dalam model tersebut tidak terdapat multikolonieritas.

Heteroskedastisitas berarti variasi variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Model regresi yang baik adalah yang sifatnya homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Cara untuk mengetahui gejala heteroskedastisitas yaitu dengan melakukan uji *Spearman Rank Correlation*.

**Tabel 4. Pengujian Heteroskedastisitas**

Variabel	Koefisien Rank Spearman	Sig.	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support</i> (X1)	0.160	0.350	Non heteroskedastisitas
Budaya Organisasi (X2)	0.033	0.774	Non heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja (X3)	0.084	0.211	Non heteroskedastisitas

Dari hasil perhitungan menunjukkan semua variabel bebas mempunyai nilai signifikansi yang lebih besar dibandingkan dengan  $\alpha = 0.05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model diatas tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Hasil analisis regresi berganda untuk menguji *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura I Bandara Juanda, disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 5. Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		R	R Square
	B	Std. Error		
Constant	0.008	0.823	0.917	0.841
X1	0.219	0.115		
X2	0.329	0.200		
X3	0.640	0.149		

Berdasarkan hasil analisa regresi linier berganda dapat diketahui persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0.008 + 0.219X_1 + 0.329X_2 + 0.640X_3 + e$$

Persamaan di atas mempunyai arti bahwa jika *Perceived Organizational Support* (X1) naik satu satuan, maka *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda (Y) akan naik sebesar 0.219 satuan dengan anggapan variabel yang lain konstan. Jika Budaya Organisasi (X2) naik satu satuan, maka *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1

Bandar Udara Juanda (Y) akan naik sebesar 0.329 satuan dengan anggapan variabel yang lain konstan. Jika Kepuasan Kerja (X3) naik satu satuan, maka *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda (Y) akan naik sebesar 0.640 satuan dengan anggapan variabel yang lain konstan. Selanjutnya jika variabel-variabel bebas dianggap tidak ada maka *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda adalah sebesar 0.008.

Nilai R sebesar 0.917 berarti bahwa hubungan antara variabel-variabel bebas *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda adalah erat dan kuat. Hal ini ditandai dengan nilai R mendekati 100% yaitu sebesar 91.7%.

Nilai koefisien determinasi simultan (R square) sebesar 0.661 artinya bahwa variasi berubahnya *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja sebesar 84.1% sedangkan sisanya sebesar 15.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Hipotesis yang pertama adalah terdapat pengaruh signifikan antara variabel *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda. Untuk membuktikan hipotesis pertama peneliti menggunakan uji F yaitu menguji pengaruh secara simultan variabel *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement*. Adapun dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

**Tabel 6. Hasil Perhitungan Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.636	3	9.212	82.720	.000 <sup>b</sup>
	Residual	14.173	75	.346		
	Total	41.810	78			

Pengujian hipotesis pengaruh secara simultan menghasilkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 82.720, dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel-variabel *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda.

Pengujian hipotesis pengaruh secara parsial variabel *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* menggunakan uji t.

**Tabel 7. Hasil Perhitungan Uji-t**

Model	T	Sign	Keterangan
Constant	0.244	0.808	
<i>Perceived Organizational Support</i> (X1)			
Budaya Organisasi (X2)	4.903	0.000	Ho ditolak
Kepuasan Kerja (X3)	5.148	0.000	Ho ditolak
	8.301	0.000	Ho ditolak

Pada pengujian hipotesis pengaruh parsial *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* dihasilkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4.903 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel *Perceived Organizational Support* terhadap variabel *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda.

Pada pengujian hipotesis pengaruh parsial Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* dihasilkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5.148 dengan tingkat signifikansi 0.000 lebih Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel Budaya Organisasi terhadap variabel *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda.

Pada pengujian hipotesis pengaruh parsial Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* menghasilkan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Kepuasan Kerja sebesar 8.301 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda.

**Pembahasan**

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda. Dari hasil penelitian ini juga diketahui bahwa hubungan antara variabel bebas terhadap *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda mempunyai hubungan yang kuat, hal ini dibuktikan dengan nilai R sebesar 0.813 yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel-variabel bebas *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda adalah erat dan kuat. Pengaruh simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat juga menunjukkan pengaruh yang kuat, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi simultan (R square) sebesar 0.661.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Employee Engagement* pada PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda merupakan hasil inagurasi dari variabel *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi dan Kepuasan Kerja pegawai secara sistemik. Budaya organisasi

yang kuat akan memberikan kontribusi pada meningkatnya kinerja pegawai PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda, termasuk budaya yang diinternalisasikan akan berpengaruh terhadap sistem perilaku pegawai di dalam maupun diluar PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda. Selain itu, pegawai juga memerlukan *Perceived Organizational Support* yang baik, dengan persepsi yang dimiliki oleh pegawai bahwa organisasi mendukung penuh pegawai, maka mereka akan merasa nyaman dalam bekerja, sehingga dari rasa nyaman tersebut akan tercipta *Employee Engagement* pada diri pegawai .

*Perceived Organizational Support*, yang dirasakan berhubungan positif dengan dukungan organisasi yang dirasakan ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support*, memiliki peran penting dalam mempengaruhi persepsi dukungan organisasi (Prayogi *et al.*, 2022) Salah satu faktor yang dapat memengaruhi meningkatnya *Employee Engagement* adalah *Perceived Organizational Support*, yang menurut (Eisenberger *et al.*, 2002), diartikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan pada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan pada saat dibutuhkan, tidak hanya itu persepsi mengenai *Perceived Organizational Support* juga berhubungan dengan persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan kepedulian organisasi pada kesejahteraan mereka. Menurut peneliti terdahulu (Mustika & Rahardjo, 2017) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* . Disaat karyawan merasa organisasi menghargai kontribusinya terhadap perusahaan maka hal tersebut akan mempengaruhi dukungan karyawan terhadap organisasinya. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mufarrikhah *et al.*, 2020) (Prastyo & Frianto, 2020), dan (Atmaja, 2019) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap *Employee engagement* seorang pegawai karena nilai-nilai budaya yang diyakini bersama dalam suatu organisasi seperti disiplin, etos kerja tinggi seperti hadir dan pulang kerja tepat waktu, tidak meninggalkan pekerjaan, serta melaksanakan tugas pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsinya dengan cepat/tepat akan berpengaruh dalam menjalankan tugas pekerjaan, baik secara individu maupun secara tim. Menurut (Arianty, 2015) Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan

kepada perusahaan. Menurut (Schaufeli & Bakker 2013, hal 295) Konsep budaya organisasi tersebut dapat mempengaruhi *Employee Engagement*. Ketika budaya perusahaan sesuai harapan karyawan maka engagement dari karyawan akan tinggi, begitu juga sebaliknya ketika budaya dalam perusahaan tersebut tidak sesuai harapan dari karyawan maka engagement dari karyawan akan rendah. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh, (Rais & Parmin, 2020), (Anugra & Saragih, 2018), (Humairoh & Wardoyo, 2017) dan (Prahara, 2020) bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*..

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat diperoleh informasi bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan bermakna bagi *Employee Engagement* yang dibuktikan dengan probabilitas uji t sebesar 0,000. Menurut (Truss *et al.*, 2013) *Employee Engagement* termasuk kedalam isu strategis manajemen sumber daya manusia (Sugiarsono, 2015). Hal ini menunjukan bahwa *Employee Engagement* adalah sebuah topik yang penting untuk dibahas dan diteliti dengan berbagai macam manfaat dan fungsi dari *Employee Engagement* tersebut. Kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan pegawai, karyawan atau pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukannya, lingkungan kerjanya, ganjaran atau imbalan yang diterimanya dan penilaian terhadap hasil pekerjaannya (Jufrizen, 2017) Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Irfani *et al.*, 2021), (Yusuf *et al.*, 2022) dan (Pratami, 2021) bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Mengacu pada hasil dari analisis dan pembahasan yang dilakukan terhadap pengaruh *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap *Employee Engagement* Pegawai, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan. *Perceived Organizational Support*, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif yang signifikan secara bersama-sama terhadap *Employee Engagement* Pegawai PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda.

*Perceived Organizational Support* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Employee Engagement* Pegawai PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda.

Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Employee Engagement* Pegawai PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda, yang dibuktikan dengan Nilai  $t_{hitung}$  dalam penelitian ini adalah sebesar 5.148 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000.

Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Employee Engagement* Pegawai PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Juanda, yang dibuktikan dengan Nilai  $t_{hitung}$  dalam penelitian ini adalah sebesar 8.301 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000.

## DAFTAR REFERENSI

- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku organisasi*. UMSU Press.
- Burns, K. L. (2016). *Perceived organizational support and perceived supervisor support as antecedents of work engagement* [Master's thesis, San José State University].
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W., & Gue, K. R. (2014). Employees' adaptability and perceptions of change-related uncertainty: Implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance. *Journal of Business and Psychology*, 29(2), 269–280.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12318-000>
- Hewitt, Aon. (2015). *Model of employee engagement* (K. Oehler, Ed.). Washington, DC.
- Humairoh, H., & Wardoyo, W. (2017). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Ultima Management: Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 1–21.
- Irfani, H., Wahyuni, R., & Mariana, R. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan psychological empowerment terhadap employee engagement pada guru SD Negeri di Kelurahan Pagambiran Ampalu Nan XX. *JUMANJI (Jurnal Manajemen Jambi)*, 3(2), 22–31.
- Jufrizen, J. (2017). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 34–53.
- Khan, A., & Mufti, O. (2012). Effect of compensation on motivating employees in public and private bank of Peshawar. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(5), 4616–4623.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 1(1), 3–30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Prahara, S. A. (2020). Budaya organisasi dengan work engagement pada karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232–244.
- Pratami, R. P. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap work engagement karyawan di masa pandemi Covid-19. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(6), 1735–1743.
- Rahman, A., Björk, P., & Ravald, A. (2020). Exploring the effects of service provider's organizational support and empowerment on employee engagement and well-being. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1767329. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1767329>

- Rais, I. S., & Parmin. (2020). Pengaruh perceived organizational support dan budaya organisasi terhadap employee engagement dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada pegawai non-PNS DISTAPANG Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(5), 813–833.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (Global ed.). Pearson Education Limited.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Schaufeli, W. (2021). Engaging leadership: How to promote work engagement? *Frontiers in Psychology*, 12, 1–10.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sigit, S. (2003). *Esensi perilaku organisasi*. Lukman Offset.
- Umam, K. (2012). *Perilaku organisasi*. CV Pustaka Setia.
- Wahab, F. K., Umaroh, S. K., Mariskha, S. E., & Purwaningrum, E. K. (2019). Pengaruh perceived organizational support terhadap employee engagement pada karyawan. *E-Journal Untang Smd*, 6(1), 162–172.
- Wirawan. (2013). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia: Teori, aplikasi dan penelitian*. Salemba Empat.
- Zhong, L., Wayne, S. J., & Liden, R. C. (2016). Job engagement, perceived organizational support, high-performance human resource practices, and cultural value orientations: A cross-level investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 823–844. <https://doi.org/10.1002/job.2076>