

Memaksimalkan Kinerja Karyawan Melalui Peningkatan *Employee Engagement* dan Budaya Organisasi

Ni Luh Putu Nopinda Sukma Dewi⁽¹⁾

Made Dian Putri Agustina⁽²⁾

Dewa Nyoman Benni Kusyana⁽³⁾

⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia
Email : nopindadewi98@gmail.com

Diterima: 6 April 2021	Direvisi: 7 April 2021	Disetujui: 8 April 2021
------------------------	------------------------	-------------------------

ABSTRACT

Employee performance is the performance of employees both in quantitative and qualitative units which will greatly determine the survival of a company. Every company needs to encourage employee engagement with work and also improve organizational culture so that individual employee performance can increase. This study aims to determine the effect of employee engagement and organizational culture on employee performance. This research was conducted at PT. Agung Jaya Internasional Badung, Bali Province with a population of 32 employees. This study uses census techniques so that all members of the population are involved as research subjects. Primary data collection was carried out using questionnaires and interviews. The measurement scale uses a Likert scale which consists of five answer choices. Hypothesis testing is done using multiple linear regression. Based on the results of the analysis, it can be concluded that (1) employee engagement has a positive and significant effect on employee performance, (2) organizational culture has a positive and insignificant effect on employee performance.

Keywords: *Employee Engagement, Organizational Culture, Employee Performance.*

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan capaian kerja karyawan baik dalam satuan kuantitatif maupun kualitatif yang akan sangat menentukan keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Setiap perusahaan perlu mendorong keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dengan pekerjaan dan juga meningkatkan budaya organisasi agar kinerja karyawan secara individu dapat meningkat. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. Agung Jaya Internasional Badung Provinsi Bali dengan jumlah populasi sebanyak 32 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik sensus sehingga seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai subyek penelitian. Pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan kuisioner dan wawancara. Skala pengukuran menggunakan Skala Likert yang terdiri atas lima pilihan jawaban. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan (1) *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *Employee Engagement, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan.*

Pendahuluan

Hadirnya dunia pariwisata memberikan dampak atau peluang terhadap keberlangsungan seni kerajinan yang orientasi produknya dalam bentuk cenderamata

sebagai seni wisata untuk memenuhi kebutuhan wisatawan. Sebagai destinasi wisata favorit di Indonesia dan juga dunia, industri kerajinan memiliki tempat tersendiri bagi pariwisata di Bali karena Bali terkenal dengan kesenian yang bernilai tinggi baik berupa ukiran, pahatan, hingga perhiasan yang mencirikan kearifan lokal Bali sehingga industri kerajinan dapat bersinergi dengan kegiatan pariwisata di Bali. PT. Agung Jaya Internasional merupakan salah satu perusahaan industri kerajinan *Handicraft Engraving Stones Manufacture* (pembuatan batu ukir dan kerajinan tangan) di Kabupaten Badung, Bali yang memiliki 32 orang karyawan yang beralamat di Jalan Raya Darmasaba No. 60X Banjar Menesa, Desa Darmasaba, Kecamatan Abiansema, Kabupaten Badung.

Permasalahan kinerja karyawan yang terjadi ditandai dengan tingkat ketidakhadiran kerja karyawan pada PT. Agung Jaya Internasional Badung Provinsi Bali di tahun 2017 yaitu 5% sedangkan pada tahun 2018 meningkat menjadi 7,5% dan mengalami peningkatan kembali pada tahun 2019 sebesar 10,5%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat persentase ketidakhadiran karyawan maka kinerja karyawan semakin menurun. Penurunan kinerja juga dapat dilihat dari tidak tercapainya target produksi yaitu pada produksi produk pertama produk batu ukir realisasi di tiga tahun terakhir adalah pada tahun 2017 terealisasi sebesar 300 pcs, tahun 2018 terealisasi sebesar 250 pcs dan pada tahun 2019 terealisasi sebesar 200 pcs. Produksi produk yang kedua yaitu produk kerajinan tangan pada tahun 2017 terealisasi sebesar 500 pcs, tahun 2018 terealisasi sebesar 400 pcs dan tahun 2019 terealisasi sebesar 350 pcs.

Kinerja karyawan dianggap sebagai faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi (Karem *et al.*, 2019). Prestasi kerja juga digambarkan sebagai kapasitas seorang karyawan untuk melakukan tugas pekerjaan yang akan berkontribusi pada pertumbuhan organisasi (Santos *et al.*, 2018). Kinerja karyawan terdiri atas dua dimensi yaitu *task performance* mencakup aktivitas yang perannya telah ditentukan dan dilakukan oleh karyawan sebagai imbalan atas bayaran yang diterima. Dimensi berikutnya adalah *contextual performance* yang mengacu pada aktivitas yang melebihi deskripsi kerja atau peran setiap karyawan (Mohd Nasurdin *et al.*, 2020). Dari beberapa pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan capaian kerja baik secara kuantitas maupun kualitas yang diukur dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif setelah bekerja selama periode tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan oleh organisasi.

Salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mendorong adanya keterlibatan karyawan dengan pekerjaan (*employee engagement*). Truss *et al.*, (2013) mengemukakan bahwa individu dapat menjadi secara pribadi terlibat dalam pekerjaan, menginvestasikan energi emosional dan kognitif yang positif ke dalam kinerja kerja. Keterlibatan karyawan menunjukkan berbagai perilaku produktif yang meningkatkan upaya sinergis untuk mencapai tujuan organisasi yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja karyawan (Nazir & Islam, 2017). Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi dengan pekerjaannya akan melakukan pekerjaan dengan semangat dan menunjukkan perbedaan dibanding karyawan yang tidak memiliki keterlibatan berupa pemahaman terhadap pekerjaan dan loyal kepada organisasi (Ismail *et al.*, 2019). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wang & Chen (2020), Handoyo & Setiawan (2017), Handoyo & Setiawan (2017), serta Kim & Koo (2017) membuktikan peningkatan *employee engagement* akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan secara signifikan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja juga dapat terjadi karena adanya budaya organisasi yang mendukung kerja karyawan. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna, nilai dan kepercayaan dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai acuan tindakan dan membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya dan menjadi identitas atau ciri utama organisasi (Pujiono *et al.*, 2020) serta diyakini oleh semua anggota organisasi untuk dipelajari, diterapkan, dan dikembangkan hingga menjadi suatu perekat dan acuan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan (Pawirosumarto *et al.*, 2017) dan secara spesifik didefinisikan sebagai suasana di mana seorang karyawan bekerja dan bagaimana karyawan tersebut seharusnya berperilaku dalam melaksanakan tugas. Tingkat kinerja karyawan akan secara efektif meningkat dengan adanya budaya organisasi berupa norma dan nilai yang diterapkan kepada setiap karyawan (Kahliq & Marnis, 2015). Bukti empiris budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan telah tercatat dalam literatur (Ahidin & Mutaqin, 2014; Lathifah & Rustono, 2015; Kahliq & Marnis, 2015). Berdasarkan kajian teoritis dan empiris tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah :

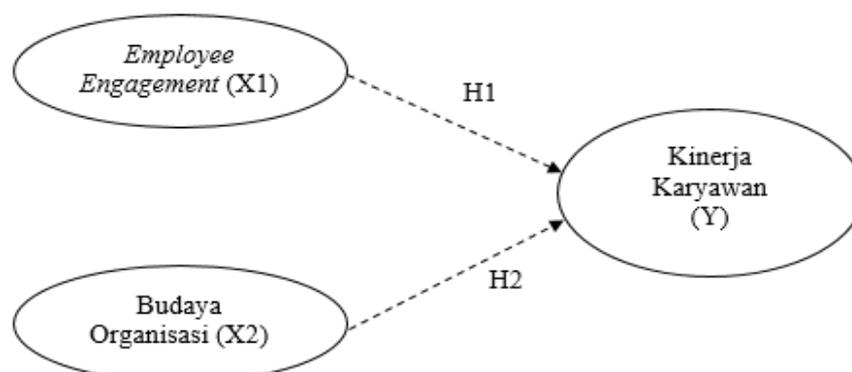
H₂ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃ : *Employee engagement* dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk kategori penelitian survey karena menggunakan data primer. Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma positivisme yang menekankan pada kombinasi angka dan logika berpikir deduktif serta penggunaan alat-alat kuantitatif dalam pengambilan kesimpulan. Paradigma ini memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis dalam menjawab hubungan antar variabel sehingga jenis penelitian ini adalah riset kausal dengan tujuan utama memperoleh penjelasan mengenai pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini dilakukan di PT. Agung Jaya Internasional di Kabupaten Badung, Provinsi Bali dengan populasi sebanyak 32 orang karyawan dan menggunakan teknik sensus karena jumlah populasi yang sedikit, dengan demikian maka seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai responden. Variabel dalam penelitian diidentifikasi sebagai variabel bebas (*employee engagement*/X1 dan budaya organisasi/X2) dan variabel terikat (kinerja karyawan/Y). Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara dan menggunakan kuisioner. Total *item* pernyataan dalam kuisioner adalah sebanyak 37 *item*.

Variabel *employee engagement* terdiri atas tiga dimensi yaitu *vigor* (6 *item*), *dedication* (5 *item*), dan *absorption* (6 *item*) yang diadopsi dari Schaufeli *et al.*, (2006). Variabel budaya organisasi terdiri atas dimensi klan (3 *item*), adhokrasi (4 *item*), pasar (3 *item*), dan hierarki (3 *item*) yang diadopsi dari Reino *et al.*, (2020). Variabel kinerja karyawan terdiri atas dimensi *task performance* (4 *item*) dan *contextual performance* (3 *item*) yang diadopsi dari Tarigan *et al.*, (2020). Seluruh *item* diukur dengan Skala Likert yang terdiri atas lima pilihan jawaban mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas dengan bantuan *software* SPSS. Dilanjutkan dengan uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik analisis regresi linear berganda.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hasil dan Pembahasan

Variabel *employee engagement* dengan tujuh belas indikator, budaya organisasi dengan tiga belas indikator, dan kinerja karyawan dengan tujuh indikator masing-masing indikator memiliki nilai koefisien korelasi $> 0,30$ sehingga masing-masing indikator untuk variabel kinerja karyawan, *employee engagement*, dan budaya organisasi adalah valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan *cronbach's alpha* dari variabel *employee engagement* (0,928), budaya organisasi (0,897), dan kinerja karyawan (0,893) adalah lebih besar dari 0,60 sehingga seluruh *item* pernyataan dinyatakan sebagai instrumen yang handal dan konsisten. Pendistribusian kuisioner dilakukan terhadap 32 orang responden sesuai dengan populasi yang telah ditetapkan dengan tingkat pengembalian 100 persen dan karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 1.

Berdasarkan jenis kelamin, terdapat 14 orang responden laki-laki (43,75%) dan 18 orang responden perempuan (18%). Berdasarkan usia, responden didominasi oleh usia 17 – 25 tahun sebanyak 13 orang (40,63%), kemudian usia 26 – 34 tahun sebanyak 10 orang (31,25%), usia 35 – 43 tahun sebanyak 6 orang (18,75%), dan terakhir usia lebih dari 43 tahun sebanyak 3 orang (9,38%). Secara keseluruhan, maka responden didominasi oleh karyawan dalam rentang usia 1- 25 tahun dan 26 – 34 tahun sebanyak 23 orang (71,85%). Berdasarkan tingkat pendidikan, responden didominasi oleh tingkat pendidikan SMA/ sederajat sebanyak 14 orang (43,75%), kemudian responden dengan pendidikan terakhir Sarjana/pascasarjana sebanyak 10 orang (31,25%), dan berpendidikan Diploma sebanyak 8 orang (25%). Berdasarkan masa kerja, responden didominasi oleh karyawan yang memiliki masa kerja 1 – 5 tahun sebanyak 20 orang (62,5%), kemudian responden dengan masa kerja selama 6 – 10 tahun sebanyak 11 orang (34,38%), dan yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 1 orang (3,13%).

Tabel 1. Karakteristik responden

Kategori	Pilihan	Jumlah	
		Orang	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	14	43.75
	Perempuan	18	56.25
	Total	32	100
Usia (tahun)	17 - 25	13	40.63
	26 - 34	10	31.25
	35 - 43	6	18.75
	> 43	3	9.38
	Total	32	100
Tingkat pendidikan	SMP/ sederajat	0	0

	SMA/ sederajat	14	43.75
	Diploma	8	25
	Sarjana (S1)/ pascasarjana (S2/S3)	10	31.25
	Lainnya	0	0
	Total	32	100
Masa kerja	s/d 1 tahun	1	3.13
	1 - 5 tahun	20	62.5
	6 - 10 tahun	11	34.38
	> 10 tahun	0	0
	Total	32	100

Sumber : data diolah (2021)

Hasil uji normalitas menunjukkan nilai Asymp.Sig.(2-tailed) sebesar 0,182 atau lebih besar dari 0,05 sehingga model regresi telah memenuhi syarat uji normalitas. Nilai *tolerance* variabel *employee engagement* dan budaya organisasi masing-masing adalah 0,162 atau lebih 0,1 dan nilai VIF masing-masing adalah 6,158 atau kurang dari 10 sehingga tidak terjadi gejala multikolinearitas. Nilai Sig. uji heteroskedastisitas variabel *employee engagement* dan budaya organisasi masing-masing sebesar 0,257 dan 0,923 atau lebih dari 0,5 sehingga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 2. Uji Asumsi Klasik

Variabel	Normalitas	Multikolinearitas		Heteroskedastisitas
	Asymp. Sig. (2-tailed)	Tolerance	VIF	Sig.
<i>Employee engagement</i>	,182	.162	6.158	.257
Budaya organisasi		.162	6.158	.923

Sumber : data diolah (2021)

Besarnya pengaruh *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 3 dari nilai *R square* dan diketahui sebesar 79,5 persen (0,795x100%), sedangkan sisanya sebesar 20,5 persen (100%-79,5%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang diajukan.

Tabel 3. Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.892 ^a	.795	.781	1.813

Sumber : data diolah (2021)

Hasil uji kelayakan model menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 56,226 dan F_{tabel} sebesar 3,340 (56,226 > 3,340) dengan nilai Sig 0,000 < α 0,05 sehingga model regresi yang diajukan telah memenuhi persyaratan kelayakan model atau dengan kata lain variabel *employee engagement* secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan handal digunakan untuk memprediksi kinerja variabel terikat.

Tabel 4. Uji Kelayakan Model

Model	ANOVA ^a				
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	369.568	2	184.784	56.226	.000 ^b
1 Residual	95.307	29	3.286		
Total	464.875	31			

Sumber : data diolah (2021)

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda yang dapat dilihat pada Tabel 5. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh persamaan regresi yaitu $Y = 5,174 + 0,205X_1 + 0,190X_2$.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.174	2.442		2.118	.043
1 Employee Engagement (X1)	.205	.084	.511	2.447	.021
Budaya Organisasi (X2)	.190	.099	.400	1.918	.065

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : data diolah (2021)

1. Nilai konstanta sebesar 5,174 menggambarkan bahwa jika *employee engagement* dan budaya organisasi sama dengan 0 maka kinerja karyawan PT. Agung Jaya Internasional adalah sebesar 5,174 satuan.
2. Hasil uji hipotesis pertama dapat diketahui dari nilai koefisien regresi *employee engagement* sebesar 0,205 (positif) dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,447 dan t_{tabel} sebesar 1,918 atau $2,447 > 1,918$ dengan nilai Sig. $0,021 < \alpha 0,05$ sehingga H1 yang menyatakan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya. Ketika karyawan berada dalam status keterlibatan, maka karyawan tersebut akan mempekerjakan dan menggabungkan berbagai tingkat emosional diri dan kognitif saat mengubah tugas kerja dan aktivitas spesifik menjadi pencapaian yang berarti (Byrne, 2015). Karyawan yang terlibat akan bekerja dengan intensitas yang lebih besar pada tugas untuk periode waktu yang lebih lama, lebih memperhatikan dan lebih fokus pada tanggung jawab, dan lebih terhubung secara emosional dengan tugas yang merupakan peran karyawan tersebut (Pattnaik & Sahoo, 2020). Pekerja yang terlibat menunjukkan berbagai macam perilaku kreatif untuk mencapai tujuan organisasi dan *employee engagement* merupakan gabungan dari upaya sinergis untuk meningkatkan kinerja (Ali *et al.*, 2019). Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Wang & Chen (2020), Handoyo & Setiawan (2017),

Handoyo & Setiawan (2017), Basit (2019), Yin (2018), serta Kim & Koo (2017) yang telah membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Dari hasil penelitian diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,190 (positif), serta $t_{hitung} (1,918) < t_{tabel} (2,045)$ dan nilai sig. $0,065 > \alpha 0,05$ maka H_2 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ditolak atau tidak teruji kebenarannya. Menurut (Pujiono *et al.*, 2020) seorang individu akan berperilaku sesuai dengan budaya tertentu di mana dia berada untuk menjadi anggota komunitas tertentu. Budaya lokasi individu mempengaruhi karakteristiknya. Menurut Pawirosumarto *et al.*, (2017) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai atau simbol yang dipahami, diyakini dan dianut bersama sebagai sistem perekat dan membedakan organisasi dengan yang lain organisasi. Lebih lanjut, Pawirosumarto *et al.*, (2017) juga menjelaskan tidak signifikannya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah disebabkan karena budaya organisasi dalam suatu perusahaan tidak optimal sehingga tidak dimanfaatkan oleh karyawan sebagai acuan perilaku dalam aktivitas untuk menyelesaikan pekerjaan. Fakta yang terjadi di lokasi penelitian adalah bahwa budaya organisasi yang ada tidak pernah mengalami perubahan karena norma-norma seperti aturan tertulis tidak pernah mengalami perubahan selama belasan tahun dan perusahaan tidak pernah melakukan pembaharuan pada visi dan misi sehingga tidak lagi relevan terhadap perubahan lingkungan eksternal perusahaan.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kahliq & Marnis (2015), Ahidin & Mutaqin (2014), serta Lathifah & Rustono (2015) yang membuktikan bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun sebaliknya mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al.*, (2017), Megantara *et al.*, (2019), Hilmi *et al.*,(2013), Harwiki (2016), dan Girsang (2019) yang membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Simpulan

Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Agung Jaya Internasional Badung Provinsi Bali artinya setiap peningkatan *employee engagement* maka akan diikuti dengan terjadinya peningkatan kinerja karyawan.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Agung Jaya Internasional Badung Provinsi Bali yang artinya setiap peningkatan budaya organisasi maka akan diikuti dengan terjadi peningkatan kinerja karyawan, namun dengan kata lain terjadi peningkatan kinerja karyawan yang tidak signifikan.

Saran yang diberikan adalah dari segi *employee engagement*, hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Perusahaan perlu untuk meningkatkan keterlibatan karyawan yaitu dengan meningkatkan kinerja indikator yang memiliki nilai paling rendah yaitu “saya terbawa suasana saat berkerja” yang dapat ditingkatkan dengan menciptakan suasana kerja yang mendukung seperti mendesain ulang tata letak ruang kerja. Berikutnya adalah indikator “pekerjaan yang saya lakukan menantang” yang dapat ditingkatkan dengan memberikan pekerjaan-pekerjaan yang memiliki beban kerja yang lebih tinggi dari yang ada sebelumnya seperti meningkatkan target kinerja setiap tahun.

Dari segi budaya organisasi di mana variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maka yang dapat dilakukan oleh PT. Agung Internasional Badung Provinsi Bali adalah meningkatkan kinerja indikator yang memiliki nilai rata-rata paling rendah yaitu “hasil yang dicapai sangat penting bagi perusahaan” maka perusahaan perlu untuk berorientasi pada hasil dengan tidak mengabaikan proses yang ada karena sebagai perusahaan yang berorientasi pada profit maka pencapaian hasilnya sangatlah penting. Indikator berikutnya yang perlu ditingkatkan adalah “tujuan perusahaan adalah untuk mendapatkan pangsa pasar sebesar mungkin” karena dengan semakin besar pangsa pasar yang dimiliki maka akan terjadi peningkatan volume penjualan dan profit yang berujung pada peningkatan kesejahteraan karyawan. Untuk penelitian berikutnya disarankan agar menggunakan variabel mediasi mengingat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan, termasuk menguji peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Saran berikutnya adalah dengan memperbesar jumlah sampel dan melibatkan karyawan dari berbagai perusahaan sejenis sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi.

Daftar Pustaka

- Ahidin, U., & Mutaqin, A. (2014). "Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan Pada Pt. Syaka Putra Transindo". *Jurnal Manajemen Universitas Pamulung*, 1(2).
- Ali, Z., Sabir, S., & Mehreen, A. (2019). "Predicting engagement and performance through firm's internal factors: Evidence from textile sector". *Journal of Advances in Management Research*, 16(5), 763–780. <https://doi.org/10.1108/JAMR-11-2018-0098>
- Basit, A. . (2019). "Examining how respectful engagement affects task performance and

- affective organizational commitment: The role of job engagement". *Personnel Review*, 48(3), 644–658.
- Byrne, Z. . (2015). *Series in applied psychology. Understanding employee engagement: Theory, research, and practice*. Routledge/Taylor & Francis Group.
- Girsang, W. S. (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan Wulan". *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119–126.
- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Harwiki, W. (2016). The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 283–290. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.04.032>
- Hilmi, I. L., Supriyatna., Abdulah, R., dan Widiyanto, S. (2013). (2013). Peran Employee Engagement sebagai Mediasi Budaya Organisasi Karyawan Instalasi Farmasi Rumah Sakit The Roles of Employee Engagement as Organization Culture Mediator in Hospital Pharmacy Employees. *Jurnal Farmasi Klinik Indonesia*, 2(1).
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). "Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity". *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506–523. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Kahliq, I., & Marnis, M. (2015). "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu". *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, VII(1).
- Karem, M. A., Mahmood, Y. N., Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2019). "The effect of job satisfaction and organizational commitment on nurses' performance". *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 332–339. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7658>
- Kim, M. S., & Koo, D. W. (2017). "Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044–3062. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0319>
- Lathifah, A.F.U & Rustono, A. (2015). "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cimahi". *E-Proceeding of Management*, 2(2), 1164–1171.
- Megantara, I., Suliyanto, S., & Purnomo, R. (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai". *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1). <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i1.1299>
- Mohd Nasurdin, A., Tan, C.L. and Naseer Khan, S. (2020). "Can high performance work practices and satisfaction predict job performance? An examination of the Malaysian private health-care sector". *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(4), 521–540.
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). "Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check". *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 98–114. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>
- Pattnaik, S. C., & Sahoo, R. (2020). "Employee engagement, creativity and task performance: role of perceived workplace autonomy". *South Asian Journal of Business Studies*. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-11-2019-0196>

-
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pujiono, B., Setiawan, M., Sumiati, & Wijayanti, R. (2020). The effect of transglobal leadership and organizational culture on job performance - Inter-employee trust as Moderating Variable. *International Journal of Public Leadership*, 16(3), 319–335. <https://doi.org/10.1108/ijpl-11-2019-0071>
- Reino, A., Rõigas, K., & Mürsepp, M. (2020). "Connections between organisational culture and financial performance in Estonian service and production companies". *Baltic Journal of Management*, 15(3), 375–393. <https://doi.org/10.1108/BJM-01-2019-0017>
- Santos, A.S., Reis Neto, M.T. and Verwaal, E. (2018). Does cultural capital matter for individual job performance? A large-scale survey of the impact of cultural, social and psychological capital on individual performance in Brazil. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(8), 1352–1370.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). "The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study". *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Tarigan, J., Susanto, A. R. S., Hatane, S. E., Jie, F., & Foedjiawati, F. (2020). "Corporate social responsibility, job pursuit intention, quality of work life and employee performance: case study from Indonesia controversial industry". *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. <https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2019-0189>
- Truss, C., Shantz, A., Soane, E., Alfes, K., & Delbridge, R. (2013). "Employee engagement, organisational performance and individual well-being: Exploring the evidence, developing the theory". *International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2657–2669. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.798921>
- Wang, C.-H., & Chen, H.-T. (2020). "Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance". *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(4), 415–429. <https://doi.org/10.1108/jhti-09-2019-0105>
- Yin, N. (2018). "The influencing outcomes of job engagement: an interpretation from the social exchange theory". *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(5), 873–889.