

SKRIPSI

**PENGARUH *ENGAGING LEADERSHIP* DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KETERIKATAN
KERJA KARYAWAN PT. XYZ DENGAN DIMEDIASI
KEPUASAN KERJA**



DISUSUN OLEH:

HAPPY VISIERA CHEN 115210003

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

JAKARTA

2024

SKRIPSI

**PENGARUH *ENGAGING LEADERSHIP* DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KETERIKATAN
KERJA KARYAWAN PT. XYZ DENGAN DIMEDIASI
KEPUASAN KERJA**



DISUSUN OLEH:

HAPPY VISIERA CHEN 115210003

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

JAKARTA

2024

FR.FE-4.7-RO

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama mahasiswa : Happy Visiera Chen

NPM (Nomor Pokok Mahasiswa) : 115210003

Program Studi : Manajemen Bisnis



Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 26 November 2024



Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA**

HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : HAPPY VISIERA CHEN
NIM : 115210003
PROGRAM / JURUSAN : S1 / MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH ENGAGING LEADERSHIP DAN
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT
TERHADAP KETERIKATAN KERJA
KARYAWAN PT. XYZ DENGAN DIMEDIASI
KEPUASAN KERJA

Jakarta, 19 November 2024

Pembimbing,



(Dr. Mei Ie, S.E., M.M.)

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : HAPPY VISIERA CHEN
NIM : 115210003
PROGRAM / JURUSAN : S1 / MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH ENGAGING LEADERSHIP DAN
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT
TERHADAP KETERIKATAN KERJA
KARYAWAN PADA PT. XYZ DENGAN
DIMEDIASI KEPUASAN KERJA

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal 16 Desember 2024 dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji : **Dr. Nuryasman MN S.E., M.M.**
2. Anggota Penguji : - Dr. Mei Ie S.E., M.M.
- Dr. Lydiawati Soelaiman S.T., M.M.

Jakarta, 16 Desember 2024
Pembimbing,

(Dr. Mei Ie S.E., M.M.)

ABSTRAK

Pesatnya persaingan industri membuat banyak perusahaan kesulitan mempertahankan keberlangsungan bisnis. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh *engaging leadership* dan *perceived organizational support* terhadap keterikatan kerja karyawan di PT. XYZ, dengan dimediasi kepuasan kerja. Penelitian menggunakan kuantitatif deskriptif dengan *purposive sampling*, melibatkan 197 responden dengan masa kerja di atas enam bulan. Analisis menggunakan SmartPLS dan menunjukkan *engaging leadership* berpengaruh signifikan terhadap keterikatan dan kepuasan kerja, *perceived organizational support* hanya signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja, dan memediasi pengaruh kedua variabel tersebut. Hasil penelitian menemukan implikasi pentingnya meningkatkan pelatihan *engaging leadership* dan memperkuat dukungan organisasi, sehingga mampu meningkatkan kepuasan dan keterikatan kerja karyawan demi keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan dalam bertahan menghadapi persaingan industri.

Kata Kunci: *Engaging Leadership, Perceived Organizational Support, Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja.*

ABSTRACT

The intense competition within the industry presents significant challenges for companies to sustain their operations. This study examines the impact of engaging leadership and perceived organizational support on employee work engagement at the PT. XYZ, with job satisfaction as a mediator. Using a descriptive quantitative approach and purposive sampling, the research involved 197 respondents with over six months of tenure. Analysis with SmartPLS revealed that engaging leadership significantly influences work engagement and job satisfaction, while perceived organizational support affects only job satisfaction. Job satisfaction significantly predicts work engagement and mediates the relationship between both variables. These findings emphasize the importance of enhancing leadership programs and organizational support to improve employee satisfaction and engagement, ensuring business sustainability.

Keywords: *Engaging Leadership, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Work Engagement.*

MOTTO

"Bahkan waktu, si penggerak tak terlihat, menghentikan langkah manusia yang paling kuat, seperti angin yang melawan kapal yang tengah berlayar."

HALAMAN PERSEMBAHAN

*Skripsi ini dipersembahkan oleh peneliti kepada:
Kedua orang tua dan saudara-saudari yang sangat saya sayangi
serta kepada sahabat, teman, dan rekan seperjuangan yang terus memberikan
dorongan dan masukan selama penyusunan dan pelaksanaan penelitian ini.*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur dipanjatkan kepada hadirat Tuhan Yang Maha Esa terhadap rahmat dan karunia yang telah diberikan-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan tepat waktu. Adapun kegunaan dari penelitian ini untuk memperluas pengetahuan dan wawasan, serta memberikan gambaran dan referensi bagi penelitian di masa depan mengenai “Pengaruh *Engaging Leadership* dan *Perceived Organizational Support* terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan PT. XYZ dengan Dimediasi Kepuasan Kerja”. Penyusunan dan pelaksanaan penelitian ini ditujukan sebagai pemenuhan syarat dalam meraih gelar sarjana pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara. Berkenaan dengan pelaksanaan penelitian ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kembali kepada pihak-pihak terlibat yang telah turut membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini, yaitu kepada terhormat:

1. Ibu Dr. Mei Ie, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan masukan dan arahan, serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan baik.
2. Bapak Prof Dr. Sawidji Widodoatmojo, S.E., M.M., M.B.A. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
3. Bapak Dr. Frangky Selamat, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Tarumanagara.
4. Seluruh dosen dan asisten dosen yang telah mengajari dan memberikan pengetahuan kepada penulis.
5. Wihamad Tjokro dan Ellys, selaku kedua orang tua kandung dari penulis yang telah memberikan dukungan motivasi dan dukungan dalam berbagai aspek, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
6. Aprilicia Monica Queen dan Brilliant Vincent Tan, selaku saudari dan saudara penulis yang mendukung fasilitas dan memberikan masukan selama, sehingga skripsi dapat diselesaikan dengan baik.

7. Kelly Padmadevi, Herawati dan Elvaretta Ivana T., selaku rekan seperjuangan penulis yang turut membagikan pengalaman, dan masukan selama penyusunan skripsi, sehingga skripsi dapat diselesaikan dengan baik.

Tidak luput dalam kesalahan, peneliti sadar bahwa pelaksanaan penelitian ini masih jauh dari sempurna. Maka dari itu, peneliti menantikan kritik dan saran yang membangun. Besar harapan peneliti agar penelitian ini dapat memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi pembaca dan penelitian di masa depan, serta menumbuhkan motivasi juga untuk mengembangkan penelitian penelitian ini.

Jakarta, 30 November 2024

Peneliti
(Happy Visiera Chen)

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	v
MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Permasalahan	1
1. Latar Belakang Masalah.....	1
2. Identifikasi Masalah	6
3. Batasan Masalah.....	7
4. Rumusan Masalah	8
B. Tujuan dan Manfaat	9
1. Tujuan	9
2. Manfaat	9
BAB II.....	11
LANDASAN TEORITIS.....	11
A. Gambaran Umum Teori	11
B. Definisi Konseptual Variabel.....	12

1. <i>Engaging Leadership</i>	12
2. <i>Perceived Organizational Support (POS)</i>	13
3. Keterikatan Kerja (<i>Work Engagement</i>).....	14
4. Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>).....	15
C. Kaitan antara Variabel-Variabel	16
1. Kaitan <i>Engaging Leadership</i> dengan Keterikatan Kerja	16
2. Kaitan <i>Perceived Organizational Support</i> dengan Keterikatan Kerja	17
3. Kaitan <i>Engaging Leadership</i> dengan Kepuasan Kerja	17
4. Kaitan <i>Perceived Organizational Support</i> dengan Kepuasan Kerja.....	17
5. Kaitan Kepuasan Kerja dengan Keterikatan Kerja	18
6. Kaitan <i>Engaging Leadership</i> dengan Keterikatan Kerja dengan Dimediasi Kepuasan Kerja	18
7. Kaitan <i>Perceived Organizational Support</i> dengan Keterikatan Kerja dengan Dimediasi Kepuasan Kerja	19
D. Penelitian yang Relevan	20
E. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	24
BAB III	26
METODE PENELITIAN	26
A. Desain Penelitian	26
B. Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel	27
1. Populasi	27
2. Teknik Pemilihan Sampel	27
3. Ukuran Sampel.....	27
C. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen.....	28
D. Analisis Validitas dan Reliabilitas	33

1. Uji Validitas	33
a. <i>Convergent validity</i>	33
b. Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>).....	38
1) <i>Cross Loading</i>	38
2) <i>Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations (HTMT)</i>	40
2. Uji Reliabilitas	40
E. Analisis Data.....	42
1. Pengujian Normalitas Data	42
2. Pengujian <i>Inner Model</i> atau <i>Structural Model</i>	44
a. <i>Inner Variance Inflation Factor (VIF)</i>	44
b. <i>R-Square (Explanatory Power)</i>	45
c. <i>F-Square/Effect Size</i>	46
1) <i>Effect Size</i> Pengaruh Langsung.....	46
2) <i>Effect Size</i> Pengaruh Tidak Langsung (<i>Mediasi</i>).....	47
d. Uji Kecocokan Model Penelitian (<i>Goodness of Fit</i>).....	48
e. Uji Hipotesis dan <i>Path Coefficients</i>	49
f. Uji Pengaruh <i>Mediasi</i>	50
BAB IV	53
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
A. Deskripsi Subjek Penelitian	53
1. Jenis Kelamin.....	53
2. Usia	54
3. Lama Bekerja	54
4. Divisi Pekerjaan	55
5. Pendidikan Terakhir	56

B. Deskripsi Objek Penelitian	57
1. <i>Engaging Leadership</i>	57
2. <i>Perceived Organizational Support</i>	59
3. Keterikatan Kerja (<i>Work Engagement</i>)	61
4. Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>).....	63
C. Hasil Analisis Data	64
1. Normalitas Data	64
2. Pengujian <i>Inner Model</i> atau <i>Structural Model</i>	66
a. <i>Inner Variance Inflation Factor (VIF)</i>	67
b. <i>R-Square (Explanatory Power)</i>	68
c. <i>F-Square/Effect Size</i>	69
1) <i>Effect Size</i> Pengaruh Langsung.....	69
2) <i>Effect Size</i> Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi).....	70
d. Uji Kecocokan Model Penelitian (<i>Goodness of Fit</i>).....	71
e. Uji Pengaruh Mediasi	72
f. Uji Hipotesis dan <i>Path Coefficients</i>	74
D. Pembahasan	78
BAB V	89
PENUTUP	89
A. Kesimpulan	89
B. Implikasi Penelitian	89
C. Keterbatasan Penelitian.....	90
D. Saran Penelitian	90
DAFTAR PUSTAKA	93

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.....	20
Penelitian Terdahulu yang Relevan dengan Pengaruh Engaging Leadership dan Perceived Organizational Support terhadap Keterikatan Kerja Karyawan PT. XYZ dengan Dimediasi Kepuasan Kerja.....	20
Tabel 3.1.....	29
Operasionalisasi Variabel.....	29
Tabel 3.2.....	34
Nilai Factor Loading Sebelum Buang Indikator Dibawah 0,6	34
Tabel 3.3.....	35
Nilai Factor Loading Setelah Membuang Indikator Dibawah 0,6.....	35
Tabel 3.4.....	38
Nilai Cross Loading pada Pengujian Validitas Diskriminan.....	38
Tabel 3.5.....	40
Nilai Factor Loading pada Pengujian HTMT	40
Tabel 3.6.....	41
Pengujian Reliabilitas dan AVE	41
Tabel 3.7.....	42
Pengujian Normalitas Skewness Smart PLS 4.0	42
Tabel 3.8.....	45
Pengujian Multikolinear VIF	45
Tabel 3.9.....	46
Pengujian Explanatory Power.....	46
Tabel 3.10.....	46

Pengujian Besar Pengaruh Konstruk Laten	46
Tabel 3.11	47
Uji Besar Peranan Mediasi dalam Pengaruh Engaging Leadership.....	47
Tabel 3.12.....	48
Uji Besar Peranan Mediasi dalam Pengaruh Perceived Organizational Support ..	48
Tabel 3.13.....	48
Pengujian Model Fit Penelitian.....	48
Tabel 3.14.....	50
Uji Signifikan Variabel	50
Tabel 3.15.....	51
Uji Specific Indirect Effect	51
Tabel 3.16.....	51
Uji Pengaruh Mediasi pada Variabel Engaging Leadership	51
Tabel 3.17.....	52
Uji Pengaruh Mediasi pada Variabel Perceived Organizational Support	52
Tabel 4.1	53
Data Penelitian Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 4.2.....	54
Data Penelitian Responden Berdasarkan Usia Pegawai	54
Tabel 4.3.....	55
Data Penelitian Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	55
Tabel 4.4.....	56
Data Penelitian Responden Berdasarkan Divisi Pekerjaan.....	56
Tabel 4.5.....	56
Data Penelitian Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	56

Tabel 4.6.....	58
Data Responden terhadap Variabel Engaging Leadership (EL)	58
Tabel 4.7.....	60
Data Responden terhadap Variabel Perceived Organizational Support (POS)	60
Tabel 4.8.....	62
Data Responden terhadap Variabel Keterikatan Kerja (WE).....	62
Tabel 4.9.....	63
Data Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja (JS)	63
Tabel 4.10.....	65
Pengujian Normalitas Skewness Smart PLS 4.0	65
Tabel 4.11	67
Pengujian Multikolinear VIF	67
Tabel 4.12.....	68
Pengujian Explanatory Power.....	68
Tabel 4.13.....	69
Pengujian Besar Pengaruh Konstruk Laten	69
Tabel 4.14.....	70
Uji Besar Peranan Mediasi dalam Pengaruh Engaging Leadership.....	70
Tabel 4.15.....	71
Uji Besar Peranan Mediasi dalam Pengaruh Perceived Organizational Support ..	71
Tabel 4.16.....	72
Pengujian Model Fit Penelitian.....	72
Tabel 4.17.....	73
Uji Specific Indirect Effect	73
Tabel 4.18.....	73

Uji Pengaruh Mediasi pada Variabel Engaging Leadership	73
Tabel 4.19.....	74
Uji Pengaruh Mediasi pada Variabel Perceived Organizational Support	74
Tabel 4.20.....	75
Uji Signifikan Variabel	75
Tabel 4.21.....	78
Rekapitulasi Temuan dalam Pengujian Hipotesis.....	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Engagement Index Germany.....	2
Gambar 2. 1 Model Penelitian	25
Gambar 3.1 Output Pengolahan Data SmartPLS.....	37

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I	L-1
KUESIONER PENELITIAN	L-1
LAMPIRAN II	L-10
OUTPUT ANALISA PLS-SEM.....	L-10
A. <i>Output First Order</i>	L-10
1. Sebelum Buang Data.....	L-10
a. <i>R-square</i>	L-10
b. Cronbach Alpha	L-10
c. <i>Composite Reliability</i> (rho_a).....	L-11
d. <i>Composite Reliability</i> (rho_c).....	L-11
e. <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	L-12
f. <i>Path-coefficient</i> dan <i>P-value</i>	L-12
2. Setelah Buang Data Indikator Dibawah 0,6.....	L-13
a. <i>R-square</i>	L-13
b. Cronbach Alpha	L-13
c. <i>Composite Reliability</i> (rho_a).....	L-14
d. <i>Composite Reliability</i> (rho_c).....	L-14
e. <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	L-15
f. <i>Path-coefficient</i> dan <i>P-value</i>	L-15
B. <i>Output Second Order</i>	L-16
1. Sebelum Buang Data.....	L-16
a. <i>R-square</i>	L-16

b.	<i>Cronbach Alpha</i>	L-16
c.	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>	L-17
d.	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>	L-17
e.	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	L-18
f.	<i>Path-coefficient dan P-value</i>	L-18
2.	Setelah Buang Data Indikator Dibawah 0,6	L-19
a.	<i>R-square</i>	L-19
b.	<i>Cronbach Alpha</i>	L-19
c.	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>	L-20
d.	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>	L-20
e.	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	L-21
f.	<i>Path-coefficient dan P-value</i>	L-21
LAMPIRAN III		L-22
REKAPITULASI DATA RESPONDEN		L-22
LAMPIRAN IV		L-24
HASIL PEMERIKSAAN TURNITIN		L-24
LAMPIRAN V		L-25
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		L-25

BAB I

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar Belakang Masalah

Perubahan dunia yang terus berlangsung, membuat banyak perkembangan diiringi dengan berbagai peningkatan dalam kompleksitas dan kontestasi pada industri bisnis. Sebagai respon untuk menanggapi perubahan tersebut, maka dilakukan adaptasi terhadap berbagai hal. Dalam hal berbisnis, salah satunya aspek yang patut untuk diperhatikan terletak pada cara perusahaan dalam mempertahankan keberlangsungannya. Proses mempertahankan keberlangsungan perusahaan ini ditunjang melalui tingkat keterikatan kerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Keterikatan kerja digambarkan sebagai suatu bentuk perilaku yang dilakukan seseorang, yang membuat pelakunya merasakan perasaan positif dan puas ketika berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya (Mazzetti *et al.*, 2023). Perilaku keterikatan kerja yang dirasakan karyawan sering ditandai melalui tiga dimensi, yaitu (a) *vigor*: semangat tinggi, dan kebersediaan; (b) *dedication*: komitmen, dan bertanggung jawab; dan (c) *absorption*: terlibat dan hanyut hingga lupa waktu (Jung *et al.*, 2021).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Weng *et al* (2023), dinyatakan bahwa variabel keterikatan kerja sebagai variabel moderasi dapat membantu dalam meningkatkan niat karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja dapat menurunkan tingkat retensi karyawan pada suatu perusahaan (Li *et al.*, 2022). Merujuk juga pada laporan data *Engagement Index Germany* (Gallup, 2023) disajikan data pada Gambar 1.1, yang menunjukkan karyawan terbagi menjadi tiga kategori, yaitu: a) *engaged*; (b) *not engaged* dan (c) *actively disengaged*. Data pada Gambar 1.1 menyoroti perilaku karyawan yang *engaged* (terikat dengan pekerjaannya) memiliki tingkat loyalitas 20-26% lebih tinggi

dibandingkan karyawan yang *not engaged* (tidak merasa adanya keterikatan dengan pekerjaannya).



Gambar 1.1 Engagement Index Germany

Sumber: Gallup (2023)

Pada dasarnya, keterikatan kerja dipilih sebagai variabel dependen ditujukan agar perusahaan dapat menumbuhkan daya saing dalam industri bisnis yang bergerak cepat dan meningkatkan efektivitas yang dimiliki perusahaan. Mengutip pernyataan Yadav dkk. (2022), menyatakan bahwa organisasi yang berhasil dalam membentuk keterikatan kerja mampu memengaruhi peningkatan efektivitas, produktivitas, adaptabilitas dan keinginan retensi karyawan. Pernyataan tersebut menjelaskan peran keterikatan kerja dalam mendukung stabilitas dan pertumbuhan perusahaan serta memastikan keberhasilan jangka panjang. Merujuk pada data yang telah dikumpulkan sejak tahun 2019-2021 oleh Gallup (2024), Indonesia memiliki 23,88% karyawan yang *engage*; 65,51% karyawan *not engaged*; dan 10,62% karyawan yang secara aktif *disengaged*. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan pada karyawan yang *not engaged* periode 2021-2023, menemukan bahwa Indonesia memiliki tingkat *engagement*: 25,28%; *not engaged* 68,78%; dan *actively disengaged*: 5,93%.

Hal yang patut diperhatikan dalam mendukung perusahaan untuk meraih keberhasilannya adalah gaya kepemimpinan yang tepat, agar dapat

meningkatkan keterikatan kerja dalam diri karyawan. Terdapat berbagai jenis gaya kepemimpinan, salah satunya yang paling erat kaitannya dengan keterikatan kerja adalah *engaging leadership*. Menurut Schaufeli (2021), *engaging leadership* adalah perilaku yang ditujukan untuk meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini dipersepsikan melalui empat dimensi, yaitu (a) *strengthening* (mendorong peningkatan dan memperkuat), (b) *connecting* (menghubungkan/mengukuhkan hubungan), (c) *empowering* (memberdayakan/memberikan kebebasan), dan (d) *inspiring* (menginspirasi/memotivasi).

Engaging leadership juga berhubungan erat dengan variabel *perceived organizational support* (POS). *Perceived organizational support* (POS) adalah persepsi yang dimiliki oleh karyawan terhadap penghargaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan atas kontribusi atau kinerja karyawan agar terciptanya kesejahteraan karyawan (Eisenberger *et al.*, 2020). Kehadiran variabel *perceived organizational support* ditandai melalui tiga dimensi, yaitu (a) *fairness* (keadilan); (b) *supervisor support* (kepedulian yang ditunjukkan atasan); dan (c) *organizational rewards & job conditions*: kontribusi atas pekerjaannya (Eisenberger *et al.*, 2020; Dorta-Afonso *et al.*, 2023). Perusahaan yang memprioritaskan kesejahteraan karyawan cenderung membangun budaya positif, yang dapat meningkatkan kolaborasi, komunikasi, dan moral secara keseluruhan (Harter *et al.*, 2024).

Adapun penelitian lainnya yang juga menjelaskan tentang peningkatan yang terjadi pada pemberdayaan karyawan yang menerima dukungan organisasi lebih besar, menunjukkan performa yang positif dan lebih *engaged* dengan pekerjaannya dibandingkan karyawan yang menerima dukungan organisasi yang lebih kecil (Tripathi *et al.*, 2021). Penelitian tersebut menegaskan pentingnya bagi perusahaan untuk meningkatkan/mengembangkan *perceived organizational support*, karena hal ini berdampak langsung terhadap peningkatan keterikatan kerja karyawan. Merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Nessyah dkk., (2023), ditemukan bahwa semakin tinggi tingkat *perceived organizational*

support yang diterima, maka semakin tinggi pula kinerja yang akan dihasilkan karyawan. Melalui *perceived organizational support* (POS), kemungkinan akan terjadi peningkatan terhadap keterikatan kerja sebagai akibat untuk membalas budi dengan mencoba untuk memenuhi tanggung jawab karyawan kepada perusahaan (Imran *et al.*, 2020).

Penelitian yang dilakukan pada pekerja sosial oleh Zhang *et al.* (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja yang berperan sebagai mediasi, ditunjukkan hanya berhubungan secara signifikan ketika karyawan mendapatkan dukungan secara langsung melalui pemimpin ataupun atasan dalam memengaruhi retensi perusahaan. Kepuasan kerja mengacu pada perilaku puas yang diperoleh ketika mendapatkan penilaian yang bagus terhadap pekerjaannya dan pandangan individu terhadap pekerjaannya (Madigan & Kim, 2021). Hal ini yang menyebabkan kepuasan kerja memegang peranan penting sebagai mediasi. Mengacu pada penelitian Sypniewska *et al.* (2023) dijelaskan pengaruh yang dipegang oleh kepuasan kerja pada keinginan retensi yang dimiliki karyawan meliputi hal-hal seperti: komitmen, loyalitas karyawan untuk bertahan pada perusahaan, dan nilai, serta ketersediaan untuk berusaha menyelesaikan pekerjaannya.

Pada penelitian Pimentel & Pireira (2022) disimpulkan bahwa kepuasan kerja terjadi ketika karyawan mengerjakan pekerjaan yang disenanginya, yang menimbulkan dorongan untuk bekerja dengan baik dan meraih kesuksesan dalam pekerjaan yang disenanginya. Pengukuran kepuasan kerja karyawan pada penelitian ini menggunakan survei kepuasan kerja (*job satisfaction survey*). Pada penelitian yang dilakukan Putra *et al.* (2021) menyatakan bahwa pengukuran kepuasan kerja terbagi menjadi sembilan sub-dimensi: (a) gaji (*salary*), (b) promosi (*promotion*), (c) supervisi (*supervision*), (d) penghargaan berdasarkan kinerja (*contingent rewards*), (e) hubungan sesama rekan kerja (*co-workers*), (f) sifat dasar pekerjaan (*nature of work*), (g) tunjangan (*fringe benefits*), (h) prosedur operasional (*operation procedure*), dan (i) komunikasi (*communication*).

Merujuk pada data statistik Michael Page Indonesia (2015) dalam Utoyo & Lataruva (2023), diketahui bahwa Indonesia memiliki *turnover rate* karyawan yang tergolong tinggi berkisar 10-12% untuk bagian operasional dan 6-7% pada bagian manajerial. Perusahaan PT. XYZ merupakan salah satu perusahaan *fast moving consumer goods* (FMCG) di Indonesia. PT. XYZ memiliki peranan yang sangat besar dalam melakukan fungsi manajerial terhadap seluruh unit bisnis PT. XYZ, dimulai dari bagian perencanaan operasional hingga tahapan evaluasi kinerja perusahaan. Hal ini menyebabkan sangatlah penting untuk dapat mengetahui faktor-faktor pendorong munculnya keterikatan kerja pada karyawan PT. XYZ agar dapat menurunkan tingkat retensi karyawannya. Diketahui pula bahwa rata-rata *turnover rate* karyawan pada PT. XYZ terus memiliki peningkatan seiring berjalannya waktu dan hingga saat ini sudah tergolong pada kategori tinggi (17,5%) (Tan, komunikasi personal, 23 Agustus 2024).

Faktor yang turut mendukung penelitian ini dilakukan pada PT. XYZ karena mayoritas retensi karyawannya berasal dari generasi muda yang merupakan pondasi bangsa di masa depan. Tentunya, hal ini akan sangat berdampak bagi kemampuan regenerasi perusahaan di masa mendatang, bahkan dapat mengakibatkan kerugian dalam berbagai bidang di perusahaan (Gallup, 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Gallup (2024) juga menunjukkan bahwa retensi karyawan tersebut memiliki keterkaitan dengan tingkat *engagement* yang rendah dan berujung pada kerugian hingga US \$8,9 trilyun atau 9% dari *gross domestic product* (GDP) atau produk domestik bruto (PDB) global.

Penelitian ini juga dilakukan karena ditemukan perbedaan nyata dalam sikap dan kinerja karyawan di PT. XYZ. Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi cenderung lebih fokus dalam menjalankan pekerjaannya, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan pulang sesuai jam kerja yang telah ditetapkan dalam kebijakan perusahaan. Sebaliknya, karyawan dengan keterikatan kerja yang rendah sering kali harus lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang tertunda akibat kurangnya dedikasi selama

jam operasional kerja. Perilaku sering menyendiri ataupun menarik diri dari berinteraksi sosial juga kerap ditunjukkan karena kurangnya rasa keterlibatan sosial. Hal ini termasuk dalam faktor krusial yang berdampak penurunan kepuasan kerja, terutama ketika karyawan menghindari tanggung jawab tambahan atau kontribusi yang memerlukan pengambilan keputusan. Saat kepuasan kerja menurun, secara alami keterikatan kerja pada karyawan juga akan menurun.

Fenomena ini memunculkan kebutuhan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan kerja, seperti *perceived organizational support* (POS) dan *engaging leadership* (EL), karena dukungan organisasi dan gaya kepemimpinan yang baik dipercaya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Peran penting sebagai mediator yang dipegang kepuasan kerja bertindak dalam menjembatani hubungan antara *perceived organizational support* dan *engaging leadership* dengan keterikatan kerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih cenderung terlibat, termotivasi, dan mampu meningkatkan kinerjanya secara optimal (Yasah dkk., 2024). Pada situasi lain, *engaging leadership* dibutuhkan karena ditemukan penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan ini dapat meningkatkan *job resources*, yang mampu mendorong keterikatan kerja dalam diri karyawan dengan memenuhi *basic psychological needs*nya (Schaufeli, 2021). Hal ini yang mendorong dilakukannya penelitian terkait topik yang membahas tentang “Pengaruh *Engaging Leadership* dan *Perceived Organizational Support* terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan PT. XYZ dengan Dimediasi Kepuasan Kerja”.

2. Identifikasi Masalah

Mengacu dari penjelasan yang telah dijabarkan pada latar belakang, berikut beberapa identifikasi masalah yang ditemukan:

- a. Perkembangan dunia yang bergerak terus secara dinamis, menimbulkan berbagai kompleksitas dan kontestasi yang sengit di industri bisnis. Dalam mempertahankan keberlangsungannya di tengah ketegangan

persaingan, dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik untuk menjaga agar pondasi perusahaan tetap kokoh.

- b. Perusahaan sadar bahwa untuk bertahan dalam persaingan industri, maka dibutuhkan *competitive advantage* dan efektivitas perusahaan. Diketahui pula melalui beberapa penelitian, ditunjukkan bahwa variabel keterikatan kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan efektivitas perusahaan.
- c. Di sisi lain, *leadership style*/gaya kepemimpinan memainkan peranan besar dalam pergerakan mekanisme kerja karyawan sehingga dapat menggerakkan karyawan menuju keberhasilan dengan memengaruhi keterikatan kerja yang dimiliki karyawan.
- d. Pada bagian internalnya, kasus serupa juga dialami perusahaan dalam menghadapi karyawan yang menunjukkan efektivitas rendah. Karyawan yang tidak mendapatkan cukup dukungan dari perusahaan, berkemungkinan besar untuk menunjukkan tingkat keterlibatan yang rendah terhadap pekerjaan secara konstan sehingga produktivitasnya juga turut menurun dan berdampak pada efektivitas perusahaan.
- e. Peran kepuasan kerja sebagai mediasi timbul dari rasa kepuasan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan yang dikerjakannya dan berbagai hal lainnya yang berkaitan dengan prosesi organisasi/perusahaan dalam memfasilitasi karyawannya. Pada beberapa kasus keterikatan kerja baru bisa meningkat ketika karyawan merasakan adanya kepuasan pada pekerjaannya, yang timbul sebagai akibat dari pengaruh *engaging leadership* dan *perceived organizational support*,

3. Batasan Masalah

Pelaksanaan penelitian ini melakukan beberapa pembatasan, seperti:

- a. Pembatasan pada variabel *engaging leadership*, terbatas hanya membahas menginspirasi (*inspiring*), menghubungkan (*connecting*), memperkuat (*strengthening*), dan memberdayakan (*empowering*).

- b. Pembatasan *perceived organizational support* , dibatasi dengan hanya membahas aspek keadilan (*fairness*), kepedulian yang ditunjukkan atasan (*supervisor support*); dan kontribusi atas pekerjaannya (*organizational rewards & job conditions*).
- c. Pembatasan masalah keterikatan kerja, dibahas hanya sebatas aspek : bersemangat (*vigor*), berkomitmen (*dedication*), dan keterlibatan dalam bekerja (*absorption*).
- d. Pembatasan masalah kepuasan kerja, terbatas hanya pada pembahasan tentang kepuasan terhadap gaji (*pay*), penghargaan (*contingent rewards*), hubungan antar rekan kerja (*co-workers*), kelancaran dalam berkomunikasi (*communication*), tunjangan (*fringe benefits*), mekanisme/kondisi dalam pekerjaan (*operating conditions*), supervisi/ pengawasan (*supervision*), promosi jabatan (*promotion*), sifat pekerjaan (*nature of work*).

4. Rumusan Masalah

Terdapat beberapa rumusan masalah yang menjadi inti dilakukannya penelitian ini, yaitu:

- a. Apakah *engaging leadership* mempunyai pengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan?
- b. Apakah *perceived organizational support* memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan?
- c. Apakah *engaging leadership* mempengaruhi kepuasan kerja karyawan?
- d. Apakah *perceived organizational support* dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan?
- e. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan?
- f. Apakah pengaruh *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja dimediasi oleh kepuasan kerja?
- g. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh *perceived organizational support* dan keterikatan kerja?

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini, yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengaruh dari *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja karyawan OT.
- b. Untuk mengetahui pengaruh yang diberikan variabel *perceived organizational support* (POS) terhadap keterikatan kerja karyawan OT.
- c. Untuk mengetahui pengaruh yang bisa diberikan *engaging leadership* terhadap kepuasan kerja yang dimiliki karyawan OT.
- d. Untuk mengetahui pengaruh yang ditimbulkan *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja karyawan OT.
- e. Untuk menganalisis pengaruh yang diberikan kepuasan kerja terhadap keterikatan kerja karyawan OT.
- f. Untuk menelaah pengaruh *engaging leadership* terhadap keterikatan kerja melalui mediasi kepuasan kerja.
- g. Untuk meninjau pengaruh *perceived organizational support* terhadap keterikatan kerja karyawan OT melalui mediasi kepuasan kerja.

2. Manfaat

Adapun manfaat dari pelaksanaan penelitian ini sebagai bentuk kontribusi terbagi menjadi dua bagian, yaitu:

- a. Manfaat Praktis:
 - 1) Memberikan kontribusi terkait rekomendasi konkret yang dapat dipergunakan perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan positif sebagai bentuk dukungan perusahaan kepada karyawan.
 - 2) Peningkatan produktivitas karyawan melalui implementasi *engaging leadership* dan perbaikan *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan.

- 3) Menurunkan tingkat *turnover* melalui peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akibat penerapan gaya kepemimpinan *engaging leadership* dan *perceived organizational support* yang disediakan perusahaan.

b. Manfaat Teoritis:

- 1) Mendukung pengembangan penelitian yang dilakukan terhadap pengaruh *engaging leadership* dan *perceived organizational support* terhadap keterikatan kerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja.
- 2) Memberikan pemahaman mendalam terkait pengaruh yang diberikan *engaging leadership* dan *perceived organizational support* terhadap keterikatan kerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja.
- 3) Berkontribusi dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mendorong peningkatan rasa keterikatan kerja karyawan sehingga lebih terhubung dengan perusahaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2023). The influence of perceived organizational support on employee creativity: The mediating role of work engagement. *Current psychology*, 42(8), 6501-6515. Retrieved from: <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01992-1>
- Alexandro, Y. W. (2022). Pengaruh brand image terhadap loyalitas konsumen dengan brand trust sebagai pemediasi. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(3), 346-353. Retrieved from: <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i3.182>
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian. *Pilar*, 14(1), 15-31. Retrieved from: <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/pilar/article/view/10624>
- Ardita, L., & Nugrohoseno, D. (2023). Peran job crafting dan work engagement sebagai pemediasi pengaruh perceived organizational support terhadap adaptive performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 433-446. Retrieved from: <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p433%E2%80%93446>
- Arifin, A., Magito, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh kompensasi, kompetensi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. *Global: Jurnal Lentera Bitep*, 1(01), 24-33. Retrieved from: <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.130>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 10(1), 25-53. <https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933#>
- Bankins, S., Ocampo, A. C., Marrone, M., Restubog, S. L. D., & Woo, S. E. (2024). A multilevel review of artificial intelligence in organizations: Implications for organizational behavior research and practice. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 159-182. Retrieved from: <https://doi.org/10.1002/job.2735>

- Beckel, J. L., & Fisher, G. G. (2022). Telework and worker health and well-being: a review and recommendations for research and practice. *International journal of environmental research and public health*, 19(7), 3879. <https://doi.org/10.3390/ijerph19073879>
- Behzadnia, B., Deci, E. L., & DeHaan, C. R. (2020). Predicting relations among life goals, physical activity, health, and well-being in elderly adults: a self-determination theory perspective on healthy aging. *Self-determination theory and healthy aging: Comparative contexts on physical and mental well-being*, 47-71. Retrieved from: https://doi.org/10.1007/978-981-15-6968-5_4
- Blustein, D. L., Lysova, E. I., & Duffy, R. D. (2023). Understanding decent work and meaningful work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 289-314. Retrieved from: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031921-024847>
- Cahyadi, C. (2022). Pengaruh kualitas produk dan harga terhadap keputusan pembelian baja ringan di PT. Arthanindo Cemerlang. *EMaBI: Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 60-73. Retrieved from: <https://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/emabi/article/view/1089>
- Chen, H., & Eyoun, K. (2021). Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees' job insecurity and emotional exhaustion. *International journal of hospitality management*, 94, 102850. <https://doi.org/10.1016%2Fj.ijhm.2020.102850>
- Chin, W., Cheah, J. H., Liu, Y., Ting, H., Lim, X. J., & Cham, T. H. (2020). Demystifying the role of causal-predictive modeling using partial least squares structural equation modeling in information systems research. *Industrial Management & Data Systems*, 120(12), 2161-2209. Retrieved from: <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2019-0529>
- Cortez, R. M., & Johnston, W. J. (2020). The corona virus crisis in B2B settings: Crisis uniqueness and managerial implications based on social exchange theory. *Industrial Marketing Management*, 88, 125-135. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016%2Fj.indmarman.2020.05.004>

- Curren, R., & Ryan, R. M. (2020). Moral self-determination: The nature, existence, and formation of moral motivation. *Journal of Moral Education*, 49(3), 295-315. Retrieved from: <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02995-2>
- Deschênes, A. A. (2023). Professional isolation and pandemic teleworkers' satisfaction and commitment: The role of perceived organizational and supervisor support. *European Review of Applied Psychology*, 73(2), 100823. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.erap.2022.100823>
- Diana, I. K. W., & Satrya, I. G. B. H. (2024). Pengaruh perceived organizational support terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi: (Studi Pada CV. Harmoni Bali Zoo). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, 1(5), 69-76. Retrieved from: <https://doi.org/10.69714/7d1a3h38>
- Dicke, T., Marsh, H. W., Parker, P. D., Guo, J., Riley, P., & Waldeyer, J. (2020). Job satisfaction of teachers and their principals in relation to climate and student achievement. *Journal of educational psychology*, 112(5), 1061. Retrieved from: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/edu0000409>
- Dorta-Afonso, D., Romero-Domínguez, L., & Benítez-Núñez, C. (2023). It's worth it! High performance work systems for employee job satisfaction: The mediational role of burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 108, 103364. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103364>
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101-124. Retrieved from: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Fairnandha, M. M. (2021). Pengaruh perceived organizational support, job demands, dan job satisfaction terhadap work engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 920-930. Retrieved from: <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p920-930>

- Fajri, M. A., Sanusi, F., & Imron, A. (2024). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 3084-3104. Retrieved from: <https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.12153>
- Fauzi, A., Nursal, M. F., & Saputra, F. (2023). Pengaruh akuntabilitas, independensi dan kompetensi auditor terhadap kualitas audit (studi kasus pada kantor akuntan publik di wilayah Kota Bekasi). *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, 1(3), 119-132. Retrieved from: <https://doi.org/10.38035/jmpd.v1i3.58>
- Firouznia, M., Allameh, S. M., & Hosseini, S. H. (2021). Engaging leadership, engaging environment, engaging job, and engagement. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 11(2), 178-199. Retrieved from: <https://doi.org/10.1504/IJPMB.2021.113740>
- Gallup (2023). *Engagement Index Germany 2023*. Retrieved from: <https://www.gallup.com/workplace/471830/engagement-index-germany-2023-report.aspx#ite-611660>
- Gallup (2024). *State of the global workplace: 2024 report. The voice of the world's employees*. Retrieved from: <https://www.gallup.com/file/workplace/645608/state-of-the-global-workplace-2024-download.pdf>
- Hafidah, U. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja pada turnover intention pada karyawan generasi milenial. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 2212-2220. Retrieved from: <https://doi.org/10.54783/jsr.v5i2.287>
- Hafiza, H. (2024). Pengaruh perceived organizational support terhadap work engagement karyawan perhotelan di Kota Padang. *Psibernetika*, 16(2). Retrieved from: <https://dx.doi.org/10.30813/psibernetika.v16i2.4539>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook* (p. 197). Springer Nature.

- Halias, D. S., & Prahara, S. A. (2020). Kepuasan kerja dengan employee engagement pada driver ojek online. *Psyche 165 Journal*, 95-100. Retrieved from: <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v13i1.62>
- Harefa, A. D. P., Harefa, I., Hulu, P. F., & Telaumbanua, A. (2024). Analisis Pengaruh literasi dan intensitas inklusi keuangan terhadap financial technology mahasiswa di Universitas Nias. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 2909-2919. Retrieved from: <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.8222>
- Hari, M., Astuti, H. J., Tubastuvi, N., & Fakhruddin, I. (2024). The Impact of organizational climate and perceived organizational support on organizational commitment: The mediating role of job satisfaction. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJJSE)*, 7(2), 3259-3275. Retrieved from: <https://doi.org/10.31538/ijjse.v7i2.5002>
- Harter, J. K., Tatel, C. E., Agrawal, S., Blue, A., Plowman, S. K., Asplund, J., Yu, S., & Kemp, A. (2024). The relationship between engagement at work and organizational outcomes. *Q12® Meta-Analysis: 11th Edition*. Retrieved from: <https://www.gallup.com/file/workplace/321725/Q12%202024%20Q12%20Meta-Analysis.pdf>
- Hasnawati, H., Adam, P., & Asraf, A. (2023). Peran tambahan penghasilan pegawai (TPP) dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 1(2), 239-256. Retrieved from: <https://doi.org/10.572349/neraca.v1i2.144>
- Hoang, G., Yang, M., & Luu, T. T. (2023). Ethical leadership in tourism and hospitality management: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Hospitality Management*, 114, 103563. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103563>
- Husna, R. A., & Budiono, B. (2022). Pengaruh perceived organizational support dan work environment terhadap employee performance melalui employee engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 648–662. Retrieved from: <https://doi.org/10.26740/jim.v10n2.p648-662>

- Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F., & Ilyas, S. (2020). Impact of perceived organizational support on work engagement: Mediating mechanism of thriving and flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 82. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/joitmc6030082>
- Jaya, I. M. L. M. (2020). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif: Teori, penerapan, dan riset nyata*. Anak Hebat Indonesia.
- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). Covid-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International journal of hospitality management*, 92, 102703. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102703>
- Kammeyer-Mueller, J. D., Rubenstein, A. L., & Barnes, T. S. (2024). The role of attitudes in work behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11(1), 221-250. Retrieved from: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-101022-101333>
- Kasalak, G., Güneri, B., Ehtiyar, V. R., Apaydin, Ç., & Türker, G. Ö. (2022). The relation between leadership styles in higher education institutions and academic staff's job satisfaction: A meta-analysis study. *Frontiers in psychology*, 13, 1038824. Retrieved from: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1038824>
- Khair, H., Annisa, N., Pratiwi, R., & Rozak, A. (2024). Leader-member exchange, perceived organisational support and job satisfaction: Mediating role of employee engagement. *Jurnal Manajemen*, 28(1), 64-87. Retrieved from: <https://doi.org/10.24912/jm.v28i1.1638>
- Khasbullah, K., Kuncoro, K., & Sodik, S. (2022). Pengaruh leadership dan employee engagement terhadap job performance melalui job satisfaction (Pada Sekretariat Daerah Kota Pasuruan). *Jurnal Pendidikan Dasar dan Sosial Humaniora*, 1(10), 2119-2134. Retrieved from: <https://doi.org/10.53625/jpdsh.v1i10.3333>

- Kilroy, S., Fu, N., Bosak, J., Hayes, R., & Schaufeli, W. (2023). Reducing day-level emotional exhaustion: The complementary role of high involvement work systems and engaging leadership. *Human Resource Management Journal*, 33(4), 846-867. Retrieved from: <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12482>
- Kohnen, D., De Witte, H., Schaufeli, W. B., Dello, S., Bruyneel, L., & Sermeus, W. (2024). Engaging leadership and nurse well-being: the role of the work environment and work motivation—a cross-sectional study. *Human Resources for Health*, 22(1), 8. Retrieved from: <https://doi.org/10.1186/s12960-023-00886-6>
- Kusuma, N. T., Kurniawan, I. S., & Herawati, J. (2021). Mediasi work engagement pada perceived organizational support yang dirasakan terhadap job satisfaction dan organizational citizenship behavior. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 18(2), 128-136. Retrieved from: <https://doi.org/10.31849/jieb.v18i2.5664>
- Labrague, L. J., & De los Santos, J. A. A. (2020). COVID-19 anxiety among front-line nurses: Predictive role of organisational support, personal resilience and social support. *Journal of nursing management*, 28(7), 1653-1661. <https://doi.org/10.1111%2Fjonm.13121>
- Lee, E. S., Maillet, M. A., & Grouzet, F. M. (2022). Why do individuals engage with the natural world? A self-determination theory perspective on the effect of nature engagement and well-being. *Applied Research in Quality of Life*, 17(3), 1501-1532. Retrieved from: <https://doi.org/10.1007/s11482-021-09970-2>
- Li, Q., Mohamed, R., Mahomed, A., & Khan, H. (2022). The effect of perceived organizational support and employee care on turnover intention and work engagement: A mediated moderation model using age in the post pandemic period. *Sustainability*, 14(15), 9125. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/su14159125>
- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., & Wang, Y. (2023). Sustainable human resource management practices, employee resilience, and employee outcomes:

- Toward common good values. *Human Resource Management*, 62(3), 331-353.
Retrieved from: <https://doi.org/10.1002/hrm.22153>
- Madigan, D. J., & Kim, L. E. (2021). Towards an understanding of teacher attrition: A meta-analysis of burnout, job satisfaction, and teachers' intentions to quit. *Teaching and teacher education*, 105, 103425.
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103425>
- Mascarenhas, C., Galvão, A. R., & Marques, C. S. (2022). How perceived organizational support, identification with organization and work engagement influence job satisfaction: a gender-based perspective. *Administrative Sciences*, 12(2), 66. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/admsci12020066>
- Maulana, S., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2023). Work engagement pada karyawan: Bagaimana peranan perceived organizational support?. *INNER: Journal of Psychological Research*, 3(1), 20-27. Retrieved from: <https://aksiologi.org/index.php/inner/article/view/828>
- Mazzetti, G., & Schaufeli, W. B. (2022). The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness: A longitudinal, multi-level study on the mediating role of personal-and team resources. *Plos one*, 17(6), e0269433. Retrieved from: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0269433>
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Psychological reports*, 126(3), 1069-1107. Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/00332941211051988>
- Meisyara, S. L., Saragih, F. D., & Nugroho, B. Y. (2021). The influence of perceived organizational support on job satisfaction with employee engagement as a mediating variable: study on state civil apparatus (ASN) at secretariat of presidential advisory council. In *1st Paris Van Java International Seminar on Health, Economics, Social Science and Humanities (PVJ-ISHESSH 2020)* (pp. 571-577). Atlantis Press. Retrieved from: <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210304.128>
- Mufarrikhah, J. L., Yuniardi, M. S., & Syakarofath, N. A. (2020). Peran perceived organizational support terhadap work engagement karyawan. *Gadjah Mada*

- Journal of Psychology (GamaJoP)*, 6(2). Retrieved from: <https://doi.org/10.22146/gamajop.56396>
- Muqorobin, M., & Triana, H. (2022). Validitas instrumen tingkat kecemasan siswa terhadap pembelajaran matematika dalam penelitian eksperimen. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 6(2). Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.58258/jisip.v6i2.3121>
- Najib, R. A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Jakarta. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 3(2), 75-91. Retrieved from: <https://doi.org/10.31933/h60c9r25>
- Nessyah, St. N., Suwanto, H., & Kumalasari, F. (2023). Pengaruh perceived organizational support dan job insecurity terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Damai Jaya Lestari Kec. Polinggona Kab. Kolaka). *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis*, 1(2), 202-212. Retrieved from: <https://doi.org/10.47233/jakbs.v1i2.138>
- Nursal, M. F., Maidani, M., Putra, C. I. W., Rianto, M. R., Nurdianah, D., & Amanda, P. (2023). Peranan mediasi inovasi: pengaruh orientasi kewirausahaan, teknologi, intensitas persaingan terhadap kinerja perempuan muslim pada UMKM hasil olah melinjo di Menes Banten. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(3), 3754-3761. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v9i3.11339>
- Pimentel, D., & Pereira, A. (2022). Emotion regulation and job satisfaction levels of employees working in family and non-family firms. *Administrative Sciences*, 12(3), 114. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/admsci12030114>
- Pohan, V. G. R. (2022). The effect of engaging leadership on work engagement with affects positive as a mediation variable on syariah bank employees in Medan: Pengaruh engaging leadership terhadap keterikatan kerja dengan afek positif sebagai variabel mediasi pada karyawan bank syariah di Kota Medan. *Psikologia: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, 17(1), 21-28. Retrieved from: <https://doi.org/10.32734/psikologia.v17i1.8329>

- Putra, K. R., Andayani, T., & Ningrum, E. H. (2021). Job satisfaction and caring behavior among nurses in a military hospital: A cross-sectional study. *Journal of public health research*, 10(2), jphr-2021. Retrieved from: <https://doi.org/10.4081/jphr.2021.2212>
- Rahmadani, V. G., & Schaufeli, W. B. (2022). Engaging leadership and work engagement as moderated by “diuwongke”: an Indonesian study. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(7), 1267-1295. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1799234>
- Rahmadani, V., Schaufeli, W.B, Stouten, J., Zhang, Z., & Zulkarmain, Z. (2020). Engaging leadership and its implication for work engagement and job outcomes at individual and team level: A multilevel longitudinal study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 17, 776. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/ijerph17030776>
- Rahmadiani, R. F., & Lataruva, E. (2023). Pengaruh tuntutan pekerjaan, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* terhadap keterlibatan kerja (studi pada karyawan SPBU Simongan dan SPBU Indraprasta Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 12(4). Retrieved from: <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/41755>
- Rai, A., & Chawla, G. (2022). Exploring the interrelationship among job resources, job demands, work and organizational engagement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(5), 1916-1934. Retrieved from: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2020-0246>
- Rais, I. S., & Parmin, P. (2020). Pengaruh perceived organizational support dan budaya organisasi terhadap employee engagement dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(5), 813-833. Retrieved from: <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i5.654>
- Roflin, E., & Liberty, I. A. (2021). Populasi, sampel, variabel dalam penelitian kedokteran. Penerbit NEM.
- Santika, I. D., & Khoiriyah, B. (2021). Pengaruh keadilan prosedural dan perceived organizational support (POS) terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah

- Natar Lampung Selatan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 4166-4171.
Retrieved from: <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/1532>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of market research* (pp. 587-632). Cham: Springer International Publishing. Retrieved from: https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Schaufeli, W. (2021). Engaging leadership: How to promote work engagement?. *Frontiers in psychology*, 12, 754556. Retrieved from: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754556>
- Setiawan, A. W., & Setiawan, S. (2023). Analisis penerapan metode task technology fit (TTF) pada customer samsung menggunakan aplikasi smart tutor. *Nusantara Journal Of Multidisciplinary Science*, 1(3), 675-688. Retrieved from: <https://jurnal.intekom.id/index.php/njms/article/view/130>
- Simanjuntak, K. H., Suhud, U., & Susita, D. (2023). Relationships between work environment and employee engagement mediate by job satisfaction. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 7(1), 158-171. Retrieved from: <https://doi.org/10.21009/IJHCM.07.01.12>
- Sinambela, E. A. (2021). Motivasi kerja dan dukungan organisasi serta pengaruhnya terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(1), 34-42. Retrieved from: <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v4i1.55>
- Slamet, R., & Wahyuningsih, S. (2022). Validitas dan reliabilitas terhadap instrumen kepuasan kerja. *Aliansi: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 17(2). Retrieved from: <https://doi.org/10.46975/aliansi.v17i2.428>
- Sobaih, A. E. E., & Elshaer, I. A. (2022). Personal traits and digital entrepreneurship: a mediation model using SmartPLS data analysis. *Mathematics*, 10(21), 3926. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/math10213926>
- Sugiono, E., & Tobing, G. I. L. (2021). Analisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389-400. Retrieved from: <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413>

- Sugiono, S., Noerdjanah, N., & Wahyu, A. (2020). Uji validitas dan reliabilitas alat ukur SG posture evaluation. *Jurnal Keterampilan Fisik*, 5(1), 55-61. Retrieved from: <https://doi.org/10.37341/jkf.v5i1.167>
- Suhayat, J., Suwatno, S., & Buchdadi, A. D. (2023). Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru berdasarkan persepsi kepala sekolah. *Journal of Accounting, Management, Economics, and Business (ANALYSIS)*, 1(1), 40-51. Retrieved from: <https://doi.org/10.56855/analysis.v1i1.179>
- Sürücü, L., & Maslakci, A. (2020). Validity and reliability in quantitative research. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(3), 2694-2726. Retrieved from: <https://doi.org/10.15295/bmij.v8i3.1540>
- Swarjana, I. K. (2022). *Populasi-sampel, teknik sampling & bias dalam penelitian*. Penerbit Andi.
- Syafitri, R. A., & Iryanti, E. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja melalui work engagement terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(5), 2620-2627. Retrieved from: <https://doi.org/10.37385/msej.v3i4.969>
- Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management–based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(3), 1069-1100. Retrieved from: <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9>
- Tripathi, P. M., Srivastava, S., Singh, L. B., Kapoor, V., & Solanki, U. (2021). A JD-R perspective for enhancing engagement through empowerment: A study on Indian hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 12-25. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.11.007>
- Tummers, L. G., & Bakker, A. B. (2021). Leadership and job demands-resources theory: A systematic review. *Frontiers in psychology*, 12, 722080. Retrieved from: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.722080>
- Utoyo, Z. U. F. B., & Lataruva, E. (2024). Pengaruh work family conflict terhadap turnover intention dengan stres kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada Karyawan Sari MulyaPutra Group Brebes). *Diponegoro*

- Journal of Management*, 13(1). Retrieved from: <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/44059>
- Valen, V., & Rostiana, R. (2021). Pengaruh engaging leadership terhadap komitmen organisasi, perilaku kewargaan organisasional, dan keterikatan kerja di PT. XYZ. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(2), 151-154. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.24912/jmbk.v5i2.11222>
- Van Tuin, L., Schaufeli, W. B., & Van den Broeck, A. (2021). Engaging leadership: Enhancing work engagement through intrinsic values and need satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 32(4), 483-505. Retrieved from: <https://doi.org/10.1002/hrdq.21430>
- Weng, T. C., Shen, Y. H., & Kan, T. T. (2023). Talent sustainability and development: How talent management affects employee's intention to stay through work engagement and perceived organizational support with the moderating role of work-life balance. *Sustainability*, 15(18), 13508. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/su151813508>
- Wong, A. K. F., Kim, S. S., Kim, J., & Han, H. (2021). How the COVID-19 pandemic affected hotel Employee stress: Employee perceptions of occupational stressors and their consequences. *International journal of hospitality management*, 93, 102798. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016%2Fj.ijhm.2020.102798>
- Yadav, A., Pandita, D., & Singh, S. (2022). Work-life integration, job contentment, employee engagement and its impact on organizational effectiveness: a systematic literature review. *Industrial and Commercial Training*, 54(3), 509-527. Retrieved from: <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2021-0083>
- Yasah, A. D., Arifin, M. A., Azzahra, F. A., & Putri, S. A. M. (2024). Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*, 3(2), 656-664. Retrieved from: <https://doi.org/10.56672/syirkah.v3i2.177>
- Yuliani, Y., & Ekhsan, M. (2024). Pengaruh employee engagement dan work-life balance yang di mediasi oleh job satisfaction terhadap turnover intention.

Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis, 8(1), 31-46. Retrieved from:
<https://doi.org/10.24912/jmieb.v8i1.28170>

Zeng, X., Zhang, X., Chen, M., Liu, J., & Wu, C. (2020). The influence of perceived organizational support on police job burnout: a moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 11, 948. Retrieved from:
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00948>

Zhang, Y., Xu, W., Yoon, S., Chen, W., & Parmenter, S. (2024). Workplace support, job autonomy, and turnover intention among child welfare workers in China: The mediating role of job satisfaction. *Child Protection and Practice*, 2, 100027. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.chipro.2024.100027>