

Analisis Desain Kerja, *Employee Engagement* dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Budaya Organisasi

Wakhid Lukas Septiono¹, Hadi Supratikta², Yayan Sudaryana³

¹⁻³ Universitas Pamulang, email : wakhidls@gmail.com^{1*}; dosen00469@unpam.ac.id²; dosen00497@unpam.ac.id³

ARTICLES INFORMATION



JURNAL ILMIAH MANAJEMEN FORKAMMA

Vol.9, No.3, Juli 2026
 Halaman : 240 - 255

ISSN (online) : 2599-171X
 ISSN (print) : 2598-9545

Keyword :

*Budaya Organisasi; Desain Kerja;
 Employee Engagement; Kinerja
 Pegawai; Stres Kerja*

JEL. classification : M31

Permalink:

DOI: 10.32493/frkm.v9i3.56577

Article info :

Received : April 2026

Revised : Mei 2026

Accepted : Juni 2026

Licenses :



<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Contact Author :

© LPPM & PRODI MM UNPAM
 JL.Surya Kencana No.1 Pamulang
 Tangerang Selatan – Banten
 Telp. (021) 7412566, Fax (021) 7412491
 e-mail : forkamma@unpam.ac.id

ABSTRACT

Abstrak. Penelitian kuantitatif deskriptif dengan responden acak 251 pegawai PMI Provinsi DKI Jakarta ini bertujuan untuk melihat hubungan serta besarnya pengaruh desain kerja, *employee engagement* dan stres kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh budaya organisasi pada PMI Provinsi DKI Jakarta. Dari penelitian, disimpulkan bahwa hubungan antara desain kerja, *employee engagement*, stres kerja dengan budaya organisasi maupun dengan kinerja pegawai di dalam organisasi ini adalah positif dan signifikan. Juga diketahui bahwa budaya organisasi yang terlibat sebagai mediator mampu memberikan efek mediasi parsial dengan persamaan struktural $Y = 0,069X_1 + 0,077X_2 + 0,133X_3 + 0,319Z + 1,267$.

Abstract. This descriptive quantitative study with 251 random respondents of the PMI of DKI Jakarta Province aims to see the relationship and the magnitude of the influence of work design, *employee engagement*, and work stress on employee performance through organizational culture at the PMI of DKI Jakarta Province. The study concluded that the relationship between work design, *employee engagement*, and work stress, as well as organizational culture and employee performance within this organization is a positive and significant. It is also known that organizational culture involved as a mediator is able to provide a partial mediation effect with a structural equation of $Y = 0.069X_1 + 0.077X_2 + 0.133X_3 + 0.319Z + 1.267$.

A. PENDAHULUAN

Palang Merah Indonesia Provinsi DKI Jakarta adalah satu bagian dari Gerakan Palang Merah dan Bulan Sabit Merah Internasional yang mempunyai peran utama untuk menjaga keberlangsungan kehidupan manusia serta mempromosikan kesehatan tanpa membedakan agama, suku, ras, maupun pemikiran politik. Sedangkan misi yang diemban oleh organisasi social kemanusiaan ini adalah menyediakan layanan sosial kemanusiaan yang bermutu bagi semua insan masyarakat, dengan tetap berpegang teguh pada semua prinsip dasar gerakan kepalangmerahan internasional. Sayangnya, ternyata kondisi kinerja pegawai PMI Provinsi DKI Jakarta masih belum sesuai dengan yang sasaran diharapkan. Dari hasil wawancara dengan Bagian Kepegawaian PMI Provinsi DKI Jakarta, diketahui bahwa belum semua pegawai dapat menunjukkan tingkat kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan yang ditetapkan, yang mencakup kehadiran, ketepatan waktu, penggunaan sumber daya organisasi dan etika kerja.

Tabel 1. Tren Kasus Indisipliner Pegawai PMI Provinsi DKI Jakarta

Tahun	Jumlah Kasus Indisipliner Pegawai (Orang)			
	Terlambat Hadir	Tidak Hadir (Alpa)	Pelanggaran Ringan	Pelanggaran Berat
2019	-	-	-	-
2020	-	-	-	-
2021	-	-	-	-
2022	1	-	3	-
2023	15	-	3	-
2024	16	2	6	2

Sumber: Bagian Kepegawaian PMI Provinsi DKI Jakarta (2025)

Di sisi lain, kondisi pengelolaan desain kerja di PMI Provinsi DKI Jakarta pun belum sepenuhnya optimal. Hal ini ditunjukkan oleh masih adanya pegawai yang belum memahami kepentingan dan kebermaknaan dari pekerjaannya. Juga masih ada pegawai yang belum memiliki variasi keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan. Tak hanya itu, desain kerja yang dibentuk pun belum sepenuhnya memfasilitasi pemberian umpan balik yang jelas, transparan dan konstruktif bagi pegawai. Lalu, juga diketahui bahwa masih ada ketidaksesuaian dalam praktik keterlibatan pegawai di PMI Provinsi DKI Jakarta. Beberapa anomalnya seperti masih adanya pegawai yang belum menunjukkan semangat, optimisme, antusiasme, kebanggaan, dan komitmen yang tinggi dalam bertugas. Dari hasil wawancara dengan Bagian Kepegawaian PMI Provinsi DKI Jakarta, juga diketahui bahwa pengelolaan stres kerja di instansi ini masih memiliki kesenjangan. Beberapa hal yang menjadi abnormalitasnya seperti masih adanya pegawai yang mempunyai tekanan dari keterbatasan waktu pengerjaan tugas serta tugas yang berlebih, juga masih adanya pegawai yang belum mampu menyelaraskan kebutuhan kerja dengan kebutuhan kehidupannya. Padahal, keseimbangan kehidupan kerja yang berkualitas tinggi, yang mencakup kualitas kehidupan kerja, desain pekerjaan, konteks pekerjaan maupun dunia pekerjaan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri (Kurniawati & Suliati, 2025).

Topik lain yang juga perlu dicermati adalah penerapan budaya organisasi di PMI Provinsi DKI Jakarta. Dari hasil wawancara dengan Bagian Kepegawaian PMI Provinsi DKI Jakarta, pun diketahui bahwa penerapan budaya organisasi di PMI Provinsi DKI Jakarta memiliki tantangan dan ketegangannya sendiri. Beberapa hal yang menunjukkan ketimpangan ini yaitu masih ada pegawai yang belum melakukan tugasnya dengan penuh fokus, kecermatan, analisis serta perhatian terhadap hal-hal yang detil. Padahal, perhatian terhadap detil dalam segala hal, inovasi maupun arah menuju hasil, dapat memfokuskan perhatian dan energi sehingga pegawai dapat meraih kinerja yang jauh lebih baik (Bilqis et al., 2023). Di sisi lain, masih ada juga pegawai yang belum memerhatikan hubungan dan kolaborasi dengan pegawai lainnya. Padahal, kerja sama antar individu merupakan cara terbaik untuk menyelaraskan etos dan pemikiran guna mencapai

keberhasilan organisasi (Febriani et al., 2023), yang kemudian dapat membawa keberhasilan bagi organisasi itu sendiri (Sudaryana, 2018).

Berdasarkan uraian tersebut, maka sangatlah penting untuk melihat lebih jauh tentang pengaruh desain kerja, *employee engagement* maupun stres kerja terhadap kinerja pegawai PMI Provinsi DKI Jakarta, yang dimediasi oleh budaya organisasi yang diterapkan di instansi sosial kemanusiaan ini. Selain itu, dari penelahaan terhadap literatur-literatur terdahulu, ternyata masih sedikit penelitian yang mengangkat topik tentang hubungan antar variabel ini, terlebih dengan objek organisasi sosial kemanusiaan seperti PMI Provinsi DKI Jakarta.

B. KAJIAN LITERATUR

Desain Kerja

Desain kerja atau yang dikenal dengan desain pekerjaan adalah suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh satu orang maupun kelompok orang di dalam suatu organisasi secara organisasional, yang bertujuan untuk mengelola penugasan kerja yang dapat menjawab kebutuhan organisasi, teknologi serta berperilaku yang diharapkan (Catio et al., 2020). Gufron et al. (2018) mengidentifikasi beberapa indikator penting dalam desain kerja yang dapat memengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai, yaitu: (1) Pentingnya Tugas yang Diberikan (*Task Significance*); (2) Variasi Keterampilan dalam Tugas (*Skill Variety*); (3) Kebebasan dan Kemandirian dalam Melaksanakan Tugas (*Independence*); (4) Perluasan dan Pengayaan Tugas (*Task Identity*); (5) Umpan Balik atas Pelaksanaan Pekerjaan (*Feedback*); dan (6) Otonomi (*Autonomy*).

Employee Engagement

Employee Engagement dapat dikatakan sebagai tingkat tanggung jawab ataupun komitmen juga ketertarikan pegawai untuk lebih terkoneksi dengan nilai-nilai yang diterapkan di dalam organisasi (Amalia & Novie, 2023). Schaufeli et al. (2002) menjabarkan *employee engagement* sebagai suatu kondisi psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan seorang pegawai, yang ditandai dengan tiga karakteristik utama, yaitu: (1) Semangat (*Vigor*); (2) Dedikasi (*Dedication*); (3) Penyerapan (*Absorption*).

Stres Kerja

Menurut Akbar et al. (2021), stres kerja ialah suatu keadaan ketegangan yang dapat memengaruhi proses berpikir, kondisi emosi juga kondisi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Shukla & Srivastava (2016) menjelaskan bahwa ada empat karakteristik yang dapat menjadi indikator untuk mengetahui tingkat stres kerja pada pegawai, yaitu: (1) Skala Stres Kerja (*Job Stress Scale*); (2) Konflik Ekspektasi Peran (*Role Expectation Conflict*); (3) Dukungan Rekan Kerja (*Coworker Support*); (4) Keseimbangan Hidup-Kerja (*Work-Life Balance*).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan satu kesatuan kepercayaan (*beliefs*) serta nilai-nilai (*values*) yang dimiliki dan bertumbuh kembang di dalam suatu organisasi, yang menjadi pondasi cara berpikir, berperilaku serta bertindak bagi seluruh anggota organisasi, dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya (Martoyo et al., 2019). Menurut Robbins (2012) di dalam Romlah (2019), ada beberapa indikator yang dapat menjabarkan budaya suatu organisasi, yaitu: (1) Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko (*Innovation and Risk Taking*); (2) Perhatian terhadap Detil (*Attention to Detail*); (3) Berorientasi kepada Hasil (*Outcome Orientation*); (4) Berorientasi kepada Manusia (*People Orientation*); (5) Berorientasi kepada Tim (*Team Orientation*); (6) Agresivitas (*Aggressiveness*); (7) Stabilitas (*Stability*).

Kinerja Pegawai

Hasibuan (2012) di dalam Romlah (2019) menjelaskan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu perilaku nyata yang ditampilkan oleh semua orang sebagai suatu keberhasilan kerja dalam menjelaskan taraf pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan, kebijakan ataupun fungsi motivasi serta kapabilitas untuk melakukan tugas maupun pekerjaan dalam mencapai tujuan, sasaran, misi dan visi yang telah ditetapkan organisasi. Lanjutnya, ada sejumlah hal yang menjadi indikator di dalam penilaian kinerja pegawai, yakni: (1) Prestasi (*Achievement*); (2)

Kedisiplinan (*Discipline*); (3) Kreativitas (*Creativity*); (4) Bekerja sama (*Cooperation*); (5) Kecakapan (*Skill*); (6) Tanggung Jawab (*Responsibility*).

C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian kuantitatif deskriptif ini dilakukan dengan mengolah data-data angka yang diperoleh dari sampel acak 251 orang berdasarkan rumus Taro Yamane atau Slovin pada tingkat kesalahan 5% terhadap total 673 orang pegawai PMI Provinsi DKI Jakarta (Machali, 2021). Untuk kebutuhan uji instrumen, penelitian mengambil data dari 30 orang di luar responden yang menjadi sampel (Muin, 2023). Pengumpulan data penelitian dilakukan melalui kuesioner *google form*, dimana pernyataan yang dipakai dikembangkan dari 6 indikator desain kerja berdasarkan konsep Gufron et al. (2018), 3 indikator *employee engagement* berdasarkan konsep Schaufeli et al. (2002), 4 indikator stres kerja berdasarkan konsep Shukla & Srivastava (2016), 7 indikator budaya organisasi berdasarkan konsep Robbins (2012) dan 6 indikator kinerja pegawai berdasarkan konsep Hasibuan (2012).

Pengukuran respon dilakukan dengan menggunakan skala Likert pada lima tingkat preferensi Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-Ragu (RR), Tidak Setuju (TS) serta Sangat Tidak Setuju (STS), dengan bobot nilai berurutan 5, 4, 3, 2, 1 (Ghodang, 2020). Jawaban yang diperoleh kemudian dikelompokkan ke dalam 5 kelas interval. Data selanjutnya diolah dengan *software SMART PLS 4.0* untuk mendapatkan gambaran tentang hubungan dan besarnya pengaruh variabel independen desain kerja, *employee engagement* dan stres kerja, terhadap variabel dependen kinerja pegawai PMI Provinsi DKI Jakarta, melalui budaya organisasi yang bertindak sebagai variabel mediasi.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Convergent Validity

Validitas konvergen bertujuan untuk menunjukkan seberapa tinggi korelasi ukuran konstruk di dalam model penelitian, yang ditunjukkan dari besarnya nilai koefisien *loading factor* yang didapatkan di masing-masing indikator konstruk. Menurut Ghozali (2021), indikator-indikator di dalam penelitian bisa dikatakan valid apabila mempunyai nilai *loading factor* > 0,70. Berdasarkan evaluasi model eksternal terhadap data yang diperoleh dari 30 responden untuk uji instrumen, didapatkan bahwa ada 3 item pernyataan yang ternyata tidak valid, yaitu: item pernyataan X1.05; Y.05 dan Z.04 dengan nilai *loading factor* berturut-turut 0,617; 0,687 dan 0,483. Artinya, item-item pernyataan tersebut tidak mampu mengukur konstruk yang dibentuk dengan baik, sehingga tidak valid digunakan dalam analisis lebih lanjut di dalam penelitian (Hair et al., 2021).

Tabel 2. Hasil Uji Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Batasan Nilai	Keputusan
Desain Kerja (X_1)	0,965	0,969	0,700	Reliabel
Employee Engagement (X_2)	0,981	0,983	0,700	Reliabel
Stres Kerja (X_3)	0,978	0,981	0,700	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,984	0,986	0,700	Reliabel
Budaya Organisasi (Z)	0,960	0,965	0,700	Reliabel

Sumber: Data Olahan Kuesioner (2025)

Reliability dan Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi, ketelitian, dan kestabilan dari alat ukur (kuesioner) yang digunakan sehingga dapat digunakan berulang-ulang untuk mengukur suatu gejala yang sama dengan hasil perolehan yang relatif konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2021). Melalui Smart PLS maka tingkat reliabilitas konstruk dengan indikator reflesifnya dapat dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* maupun nilai *Composite Reliability* yang besarnya lebih

dari 0.70. Dimana nilai *Composite Reliability* menunjukkan tingkat reliabilitas secara keseluruhan dengan mempertimbangkan bobot dari indikator. Sedangkan nilai *Cronbach Alpha* menunjukkan tingkat reliabilitas berdasarkan korelasi antar indikator. Dari penelitian ini diketahui bahwa semua variabel yang dipakai memiliki nilai *Cronbach Alpha* dan nilai *Composite Reliability* > 0.70.

Average Variance Extracted (AVE)

Menurut Ghozali (2015) di dalam Awang et al. (2022), suatu variabel laten bisa disebut mempunyai validitas konvergen yang memadai bila memiliki nilai AVE > 0,50. Hal ini disebabkan oleh lebih dari separuh varians indikator mampu dipaparkan oleh konstruk tersebut. Dari penelitian ini, didapatkan bahwa kesemua variabel yang dipakai memiliki nilai AVE > 0,50, yang artinya kesemua varians indikator tersebut dapat diuraikan oleh konstraknya.

Tabel 3. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Batasan Nilai	Keputusan
Desain Kerja (X ₁)	0,741	0,500	Terpenuhi
Employee Engagement (X ₂)	0,825	0,500	Terpenuhi
Stres Kerja (X ₃)	0,808	0,500	Terpenuhi
Kinerja Pegawai (Y)	0,867	0,500	Terpenuhi
Budaya Organisasi (Z)	0,685	0,500	Terpenuhi

Sumber: Data Olahan Kuesioner (2025)

Validitas Diskriminan

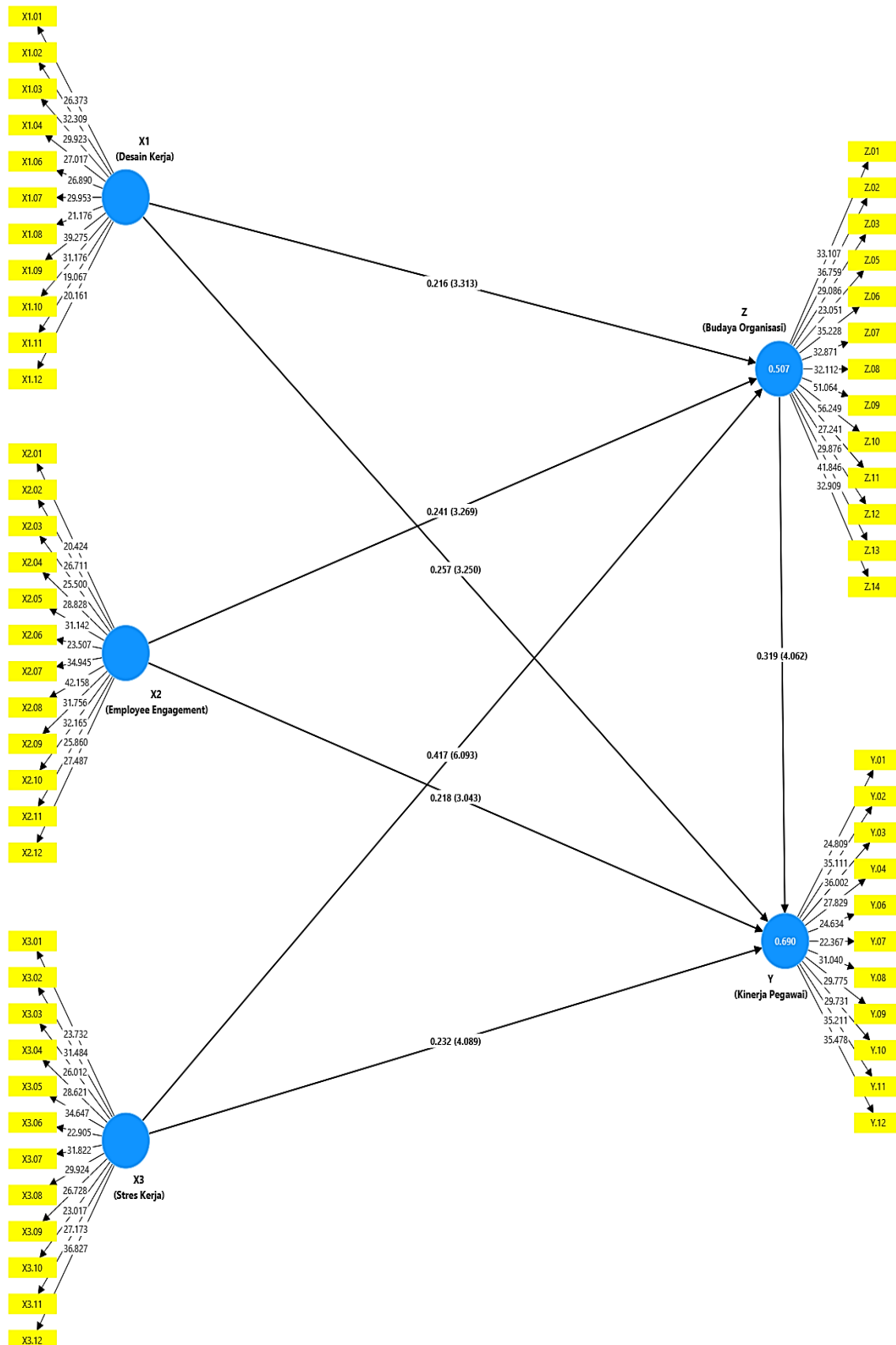
Validitas diskriminan adalah suatu ukuran yang dipakai untuk menegaskan apakah suatu variabel laten benar-benar berlainan secara empiris dengan variabel laten lainnya di dalam penelitian. Nilai ini juga menunjukkan seberapa jauh suatu konstruk berkorelasi dengan konstruk lainnya, sehingga konstruk tersebut dapat dikatakan unik dan tidak saling bertumpang tindih, serta masing-masing konstruk dapat diinterpretasikan secara jelas dan akurat. Nilai validitas diskriminan dapat diketahui dari nilai kuadrat masing-masing variabel yang dimunculkan pada pendekatan *Fornell Larcker Criterion*. Nilai kuadrat AVE suatu konstruk yang lebih besar dari nilai korelasinya dengan konstruk lainnya, menunjukkan bahwa konstruk tersebut benar-benar berbeda, unik serta tidak saling bertumpang tindih dengan konstruk lainnya (Hair Jr et al., 2022). Dari penelitian ini diketahui bahwa masing-masing konstruk mempunyai nilai kuadrat AVE yang lebih besar dari nilai korelasi antar setiap konstraknya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel laten di dalam penelitian berbeda secara empiris dengan variabel-variabel laten lainnya.

Tabel 4. Hasil Uji Discriminant Validity (Fornell Larcker Criterion)

Variabel	Desain Kerja (X ₁)	Employee Engagement (X ₂)	Stres Kerja (X ₃)	Kinerja Pegawai (Y)	Budaya Organisasi (Z)
Desain Kerja (X ₁)	0,930				
Employee Engagement (X ₂)	0,902	0,925			
Stres Kerja (X ₃)	0,385	0,577	0,899		
Kinerja Pegawai (Y)	0,861	0,908	0,512	0,931	
Budaya Organisasi (Z)	0,625	0,767	0,607	0,685	0,828

Sumber: Data Olahan Kuesioner (2025)

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)



Gambar 1. Skema Inner Model Smart PLS 4.0

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) berfungsi untuk mengevaluasi kekuatan, arah dan signifikansi dari hubungan antara variabel eksogen (bebas) dengan variabel endogen (terikat) yang dilakukan setelah evaluasi model eksternal (*outer model*) telah dinyatakan valid serta reliabel. Evaluasi terhadap model ini diawali dengan meninjau nilai *R-Square* dari setiap variabel laten endogen yang merupakan kekuatan prediksi dari suatu model struktural yang dibangun. Hasil *R-Square* sejatinya mempresentasikan jumlah varians dari konstruk yang dipaparkan oleh model. Menurut Ghazali (2021), dari nilai *R-Square* yang didapatkan bisa disimpulkan apakah suatu model dikatakan kuat, moderat bahkan lemah, berdasarkan padanannya terhadap *Rule of Thumb* dengan nilai berturut-turut 0,75; 0,50; dan 0,25.

Dari penelitian diperoleh informasi bahwa nilai *R-Square* simultan dari variabel Desain Kerja (X_1), *Employee Engagement* (X_2) dan Stres Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,685. Yang artinya bahwa 68,5% variansi di dalam variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh semua variabel tersebut. Sedangkan sisanya, sebesar 31,5% adalah variansi lain yang tidak dijelaskan oleh model ini, atau kemungkinan dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun variabel lain yang tidak diuji di dalam penelitian. Disamping itu, nilai *R-Square* sebesar 0,685 juga menjelaskan bahwa pengaruh dari variabel eksogen (X_1 , X_2 , X_3) terhadap kinerja Pegawai (Y) termasuk sedang atau moderat. Di sisi lain, dari evaluasi model struktural yang sama, diperoleh informasi bahwa nilai *R-Square* simultan dari variabel Desain Kerja (X_1), *Employee Engagement* (X_2) dan Stres Kerja (X_3) terhadap Budaya Organisasi (Z) adalah sebesar 0,501. Artinya, sebanyak 50,1% variansi di dalam variabel Budaya Organisasi (Z) dapat diungkap oleh variabel Desain Kerja (X_1), *Employee Engagement* (X_2) dan Stres Kerja (X_3). Sedangkan sisanya, sebesar 49,9% merupakan variansi lain yang tidak dijelaskan oleh model ini, atau kemungkinan dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun variabel lain yang tidak diuji. Nilai *R-Square* sebesar 0,501 juga mengartikan bahwa pengaruh hubungan ini termasuk sedang atau moderat.

Path Coefficients

Evaluasi selanjutnya adalah melakukan analisis jalur yang bertujuan untuk melihat seberapa kuat atau signifikan pengaruh dari setiap variabel independen (X_1 , X_2 , X_3) terhadap variabel dependen di dalam model struktural. Informasi kekuatan pengaruh tersebut ditunjukkan oleh nilai *t*-statistik dan *p-value* yang didapatkan dari prosedur *bootstrapping* (Hair et al., 2021). Suatu jalur dikatakan signifikan apabila memiliki nilai *t*-statistik > *t*-tabel juga *p-value* < 0,05 (Riyanto & Hatmawan, 2020). Penelitian ini menggunakan tingkat kesalahan 5% sehingga besarnya *t*-tabel dengan (0,05) adalah sebesar 1,96.

Tabel 5. Nilai Path Coefficient

Hubungan Antar Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
$X_1 \rightarrow Z$	0,216	0,215	0,065	3,313	0,000	Diterima
$X_2 \rightarrow Z$	0,241	0,240	0,074	3,269	0,001	Diterima
$X_3 \rightarrow Z$	0,417	0,419	0,068	6,093	0,000	Diterima
$X_1 \rightarrow Y$	0,257	0,257	0,079	3,250	0,001	Diterima
$X_2 \rightarrow Y$	0,218	0,217	0,072	3,043	0,001	Diterima
$X_3 \rightarrow Y$	0,232	0,233	0,057	4,089	0,000	Diterima
$Z \rightarrow Y$	0,319	0,318	0,079	4,062	0,000	Diterima

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner dengan Smart PLS 4.0 (2025)

Melalui pengujian dengan prosedur *bootstrapping* terlihat bahwa semua hubungan antar variabel di dalam model yang diuji memiliki nilai signifikansi yang sesuai dengan kriteria. Sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap jalur yang diuji di dalam penelitian memiliki pengaruh yang signifikan dan relevan secara empiris, yaitu:

1. **Desain Kerja (X_1) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Budaya Organisasi (Z).** Kesimpulan ini searah dengan hasil penelitian Saputra et al. (2025) yang

menjelaskan bahwa desain kerja di dalam organisasi mampu memberikan pengaruh yang positif dan mampu memperkuat keberadaan budaya organisasi.

2. **Employee Engagement (X₂) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Budaya Organisasi (Z).** Kesimpulan ini selaras dengan hasil penelitian Faqqor & Atho'illah (2023) dan Prasetyaningrum (2023) yang menjelaskan bahwa *Employee engagement* memiliki pengaruh yang positif juga signifikan terhadap budaya suatu organisasi.
3. **Stres Kerja (X₃) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Budaya Organisasi (Z).** Sejatinya, stres kerja dapat menyebabkan pegawai menjadi kurang fokus, terdemotivasi dan menjadi sering melakukan kesalahan, yang pada akhirnya akan membentuk kebiasaan yang dapat melemahkan budaya organisasi. Namun fakta yang terjadi di PMI Provinsi DKI Jakarta berkata lain. Kondisi stres kerja yang ada di organisasi sosial kemanusiaan ini tidaklah memberikan pengaruh yang negatif terhadap budaya organisasi. Kesimpulan ini pun sejalan dengan hasil penelitian Cahya et al. (2021), namun berseberangan dengan hasil penelitian Ardiansyah & Mukhlis (2023) dan Karo-karo & Ongsa (2022) yang menegaskan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap budaya organisasi.

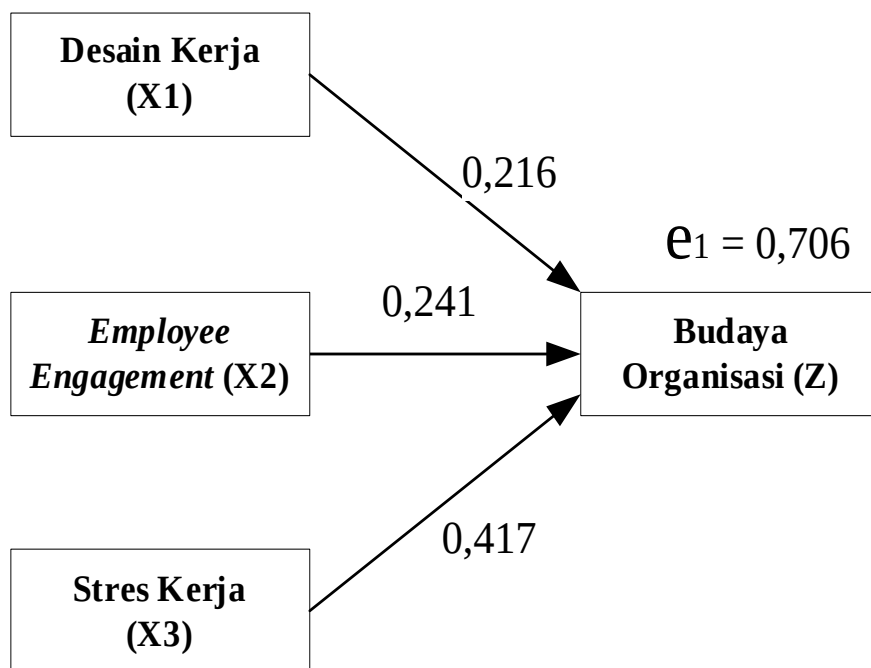
Berdasarkan nilai *R-Square* dari variabel Budaya Organisasi (Z) yang sebesar 0,501 maka dapat ditentukan nilai *e1*-nya yaitu:

$$e1 = \sqrt{(1 - R^2)}$$

$$e1 = \sqrt{(1 - 0,501)}$$

$$e1 = 0,706$$

Sehingga dapat digambarkan hubungan variabel independen Desain Kerja (X₁), *Employee Engagement* (X₂) dan Stres Kerja (X₃) terhadap variabel mediasi Budaya Organisasi (Z) sebagai berikut.



$$Z = 0,216X_1 + 0,241X_2 + 0,417X_3 + 0,706$$

Gambar 2. Visualisasi Pengaruh Langsung X₁, X₂, X₃ ke Z

4. **Desain Kerja (X₁) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).** Kesimpulan ini sejalan dengan hasil penelitian Apriyanto et al. (2023), Kaswary

- & Pribadi (2023), Mirza & Rakhmawati (2023), dan Rasmewahni (2022) yang menyimpulkan bahwa desain kerja di dalam suatu organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lebih lanjut, Sofwan & Rahayu (2022) pun mempertegas bahwa pengoptimalan desain kerja dapat meningkatkan integritas dan kinerja pegawai. Bashir et al. (2023) serta Prasetyaningrum (2023) juga menguatkan bahwa penetapan desain kerja dengan spesifikasi kerja yang sepadan dengan kompetensi maupun nilai-nilai organisasi juga akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.
5. **Employee Engagement (X₂) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).** Kesimpulan ini selaras dengan hasil penelitian Andrić et al. (2023), Kişi (2023), Gentari et al. (2023), Prasetyaningrum (2023), Dewi & Setyowati (2022) serta Indah et al. (2022) yang menjelaskan bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh yang positif juga signifikan terhadap kinerja pegawai di dalam suatu organisasi. Juga sejalan dengan hasil penelitian Zahari & Kaliannan (2023), Tshionza et al. (2022) dan Ceschel et al. (2025) yang menegaskan bahwa penguatan *employee engagement* di dalam organisasi, cenderung membuahkan hasil berupa peningkatan kualitas kerja yang lebih optimal, mendorong pegawai sehingga mereka mempunyai komitmen yang lebih kuat untuk kepentingan maupun tujuan organisasinya serta akan memberikan kontribusi yang lebih baik. Namun kesimpulan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Amalia & Novie (2023) dan Faqqor & Atho'illah (2023) yang menyimpulkan bahwa semangat keterlibatan pegawai tidak berpengaruh banyak terhadap kinerja pegawai. Bahkan Febriani et al. (2023) menegaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
 6. **Stres Kerja (X₃) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).** Kesimpulan ini menunjukkan bahwa PMI Provinsi DKI Jakarta sejatinya telah mampu mengelola stres kerja dengan baik sehingga menjadi faktor konstruktif bagi organisasi. Kesimpulan ini pun sejalan dengan hasil penelitian Ceschel et al. (2025) maupun Salas-Vallina et al. (2023), yang menjelaskan bahwa pengelolaan stres yang efektif selain dapat mempertahankan eksistensi organisasi dalam kondisi lingkungan yang tidak dapat diprediksi, juga mampu mengurangi kelelahan pegawai dan dapat meningkatkan kualitas kerja mereka. Tapi di sisi lain, kesimpulan ini berseberangan dengan hasil penelitian Al-Hrinat et al. (2024), Amalia & Novie (2023), Ardiansyah & Mukhlis (2023), Ekawati & Kusumayadi (2023), Triwulandari et al. (2023), Awang et al. (2022), Karo-karo & Ongsa (2022) dan Thalibana (2022) yang menyimpulkan bahwa keberadaan stres kerja di dalam organisasi secara nyata mampu menurunkan kinerja para pegawai organisasi tersebut.
 7. **Budaya Organisasi (Z) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).** Kesimpulan ini senada dengan hasil penelitian Firman et al. (2024), Amalia & Novie (2023), Ardiansyah & Mukhlis (2023), Bilqis et al. (2023), Faqqor & Atho'illah (2023), Febriani et al. (2023), Kaswary & Pribadi (2023), Mirza & Rakhmawati (2023), Prasetyaningrum (2023), Triwulandari et al. (2023), Awang et al. (2022), Indah et al. (2022), Jalaluddin et al. (2022), Karo-karo & Ongsa (2022), Rasmewahni (2022) juga Saragih et al. (2022) yang menegaskan bahwa keberadaan budaya di dalam suatu organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai organisasi itu sendiri. Sayangnya, kesimpulan di atas tidak selaras dengan hasil penelitian Tamimi et al. (2022). Dimana menurutnya, biarpun budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai, tetapi pada dasarnya batasan-batasan yang ada di dalam budaya organisasi dapat menjadi penghalang pegawai untuk berinovasi dan berkreasi, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai. Ketidakselarasan kesimpulan tersebut juga didukung oleh hasil penelitian Gentari et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa suatu budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

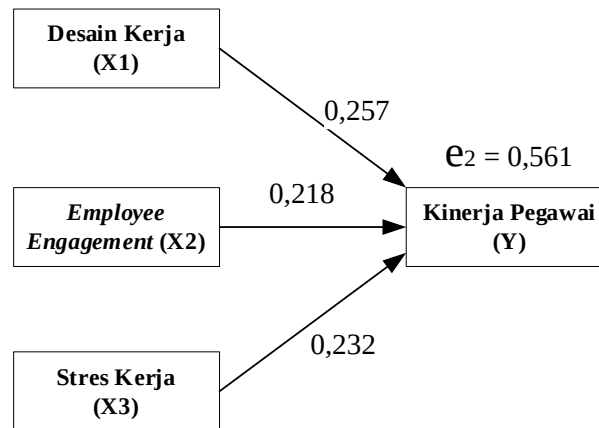
Berdasarkan nilai *R-Square* variabel Kinerja Pegawai (Y) yang sebesar 0,685 maka dapat ditentukan nilai *e2*-nya yaitu:

$$e2 = \sqrt{(1 - R^2)}$$

$$e2 = \sqrt{(1 - 0,685)}$$

$$e2 = 0,561$$

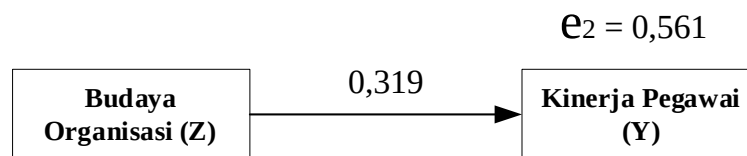
Sehingga dapat digambarkan hubungan variabel independen Desain Kerja (X_1), *Employee Engagement* (X_2) dan Stres Kerja (X_3) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebagai berikut.



$$Y = 0,257X_1 + 0,218X_2 + 0,232X_3 + 0,561$$

Gambar 3. Visualisasi Pengaruh Langsung X_1 , X_2 , X_3 ke Y

Dan gambaran hubungan variabel Budaya Organisasi (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebagai berikut.



$$Y = 0,319Z + 0,561$$

Gambar 4. Visualisasi Pengaruh Langsung Z ke Y

Uji Mediasi

Uji mediasi merupakan cara untuk mengetahui apakah variabel Budaya Organisasi (Z) di dalam penelitian ini mampu memediasi hubungan antara variabel independen yakni variabel Desain Kerja (X_1), *Employee Engagement* (X_2), Stres Kerja (X_3) dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) yang menjadi variabel dependen.

Tabel 6. Nilai *Specific Indirect Effects*

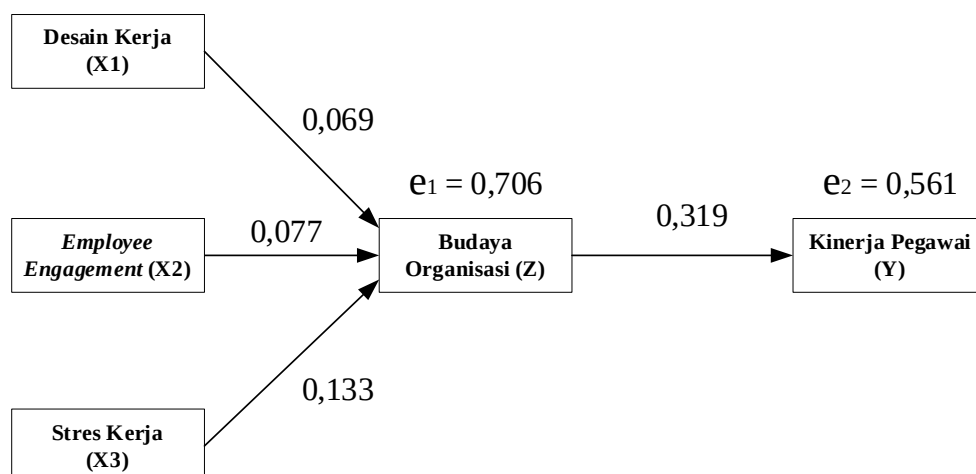
Hubungan Antar Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0,069	0,069	0,028	2,484	0,007	Diterima
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0,077	0,077	0,033	2,345	0,010	Diterima
$X_3 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0,133	0,133	0,040	3,365	0,000	Diterima

Sumber: Hasil Olahan Data Kuesioner dengan Smart PLS 4.0 (2025)

Dari penelitian ini, diperoleh bahwa setiap jalur hubungan mediasi yang diuji di dalam penelitian memiliki pengaruh yang signifikan dan relevan secara empiris, sehingga disimpulkan:

8. **Desain Kerja (X_1) mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Budaya Organisasi (Z).** Artinya, keberadaan budaya organisasi di dalam PMI Provinsi DKI Jakarta mampu menjembatani dan memperkuat pengaruh pengelolaan desain kerja yang dilaksanakan oleh organisasi sosial kemanusiaan ini terhadap pencapaian kinerja para pegawainya. Kesimpulan ini sejalan dengan hasil penelitian Apriyanto et al. (2023), dimana kehadiran budaya organisasi terhadap desain kerja memiliki dampak yang besar bagi kinerja pegawai.
9. **Employee Engagement (X_2) mempunyai pengaruh secara tidak langsung yang positif serta signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Budaya Organisasi (Z).** Kesimpulan ini menunjukkan bahwa semangat keterlibatan pegawai yang ada di PMI Provinsi DKI Jakarta mampu meningkatkan etos kerja sehingga setiap orang akan memberikan kinerja terbaiknya. Kesimpulan di atas senada dengan hasil penelitian Saputra et al. (2024), Prasetyaningrum (2023), Faqqor & Atho'illah (2023) dan Dewi & Setyowati (2022) yang menyimpulkan bahwa *Employee Engagement* melalui keberadaan budaya organisasi dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan kesimpulan itu pula, penelitian Vinarski-Peretz & Kidron (2024) pun menguatkan bahwa keterlibatan pegawai yang dipertahankan dan dikelola secara berkelanjutan akan mampu membentuk budaya yang pada akhirnya bisa mendorong peningkatan kinerja pegawai di dalam organisasi.
10. **Stres Kerja (X_3) mempunyai pengaruh secara tidak langsung yang positif serta signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Budaya Organisasi (Z).** Artinya, keberadaan budaya organisasi di dalam PMI Provinsi DKI Jakarta terbukti dapat memberikan pengaruh nyata terhadap hubungan stres kerja yang ada di dalam organisasi dengan keluaran kerja pegawai. Tekanan stres kerja yang terjadi nyatanya telah terkelola dengan baik sehingga tidak dibiarkan menjadi beban psikososial bagi pegawai PMI Provinsi DKI Jakarta. Dengan begitu, kondisi stres kerja yang muncul tidak menurunkan fokus dan semangat kerja para pegawai PMI Provinsi DKI Jakarta. Dan pada akhirnya malah memberikan pengaruh peningkatan terhadap kualitas kerja pegawai. Kesimpulan ini sejalan dengan hasil penelitian Saragih et al. (2022) yang menegaskan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja yang dimediasi oleh budaya organisasi.

Dari pemaparan-pemaparan di atas, maka dapat digambarkan hubungan variabel Desain Kerja (X_1), *Employee Engagement* (X_2) dan Stres Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Budaya Organisasi (Z) dengan sebuah persamaan regresi linier berganda berikut.



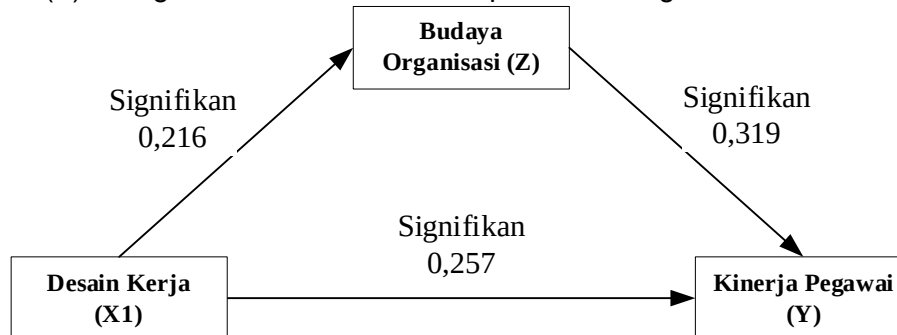
$$Y = 0,069X_1 + 0,077X_2 + 0,133X_3 + 0,319Z + 1,267$$

Gambar 5. Visualisasi Pengaruh X_1 , X_2 , X_3 ke Y melalui Z

Pengaruh Total Hubungan Antar Variabel

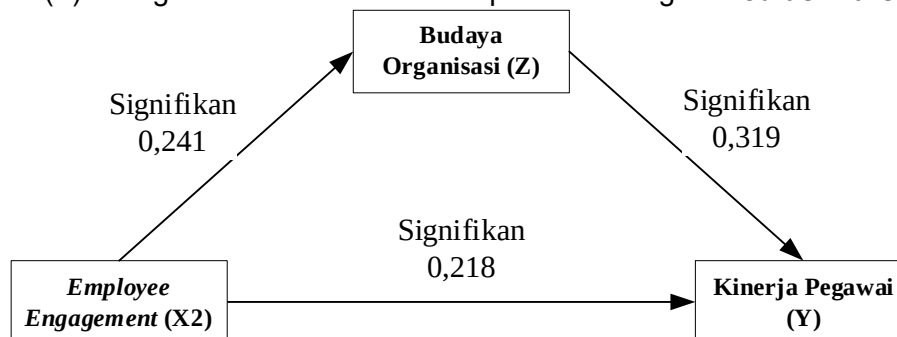
Menurut Hair Jr et al. (2022), pengaruh total hubungan antar variabel dipakai untuk melihat apakah hubungan antar konstruk dari model struktural yang dibentuk di dalam penelitian, merupakan hubungan mediasi penuh (*fully mediation / indirect-only mediation*), mediasi parsial (*partial mediation / complementary mediation*), atau hubungan variabel penekan (*suppressor variabel / competitive mediation*). Dari penelitian, dapat disimpulkan bahwa:

11. Hubungan antara Desain Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Budaya Organisasi (Z) sebagai Variabel Mediasi merupakan hubungan **Mediasi Parsial**.



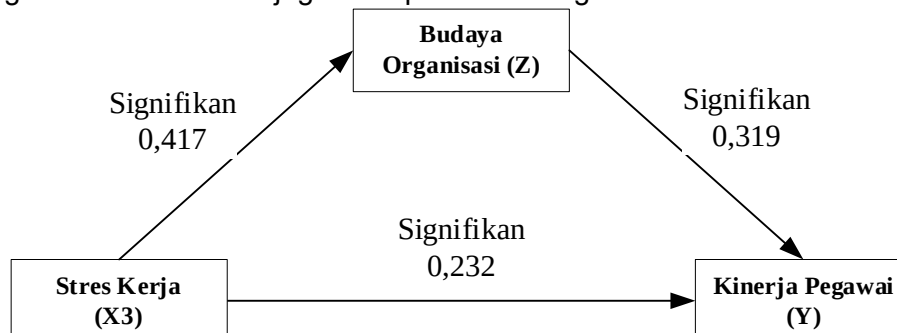
Gambar 6. Hubungan Variabel X_1 dan Z ke Y

12. Hubungan antara *Employee Engagement* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Budaya Organisasi (Z) sebagai Variabel Mediasi merupakan hubungan **Mediasi Parsial**.



Gambar 7. Hubungan Variabel X_2 dan Z ke Y

13. Hubungan antara Stres Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Budaya Organisasi (Z) sebagai Variabel Mediasi juga merupakan hubungan **Mediasi Parsial**.



Gambar 8. Hubungan Variabel X_3 dan Z ke Y

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang dibangun dari semua variabel independen (X_1 , X_2 , X_3) maupun dari variabel moderasi Budaya Organisasi (Z) terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai (Y) adalah positif dan signifikan. Sama halnya dengan hubungan yang dibangun dari semua variabel independen (X_1 , X_2 , X_3) terhadap variabel moderasi Budaya Organisasi (Z). Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan dan pengelolaan Desain Kerja (X_1), Employee Engagement (X_2), Stres Kerja (X_3) serta Budaya Organisasi (Z) mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan Kinerja Pegawai (Y) pada PMI Provinsi DKI Jakarta. Penelitian ini pun membuktikan bahwa kehadiran Budaya Organisasi (Z) juga mampu memberikan andil mediasi parsial terhadap peningkatan Kinerja Pegawai (Y) yang disebabkan oleh pengaruh dari pengelolaan Desain Kerja (X_1), Employee Engagement (X_2), Stres Kerja (X_3), dengan pendekatan persamaan regresi $Y = 0,069X_1 + 0,077X_2 + 0,133X_3 + 0,319Z + 1,267$.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. F., Prasada, D., Safiih, A. R., & Nuryani, Y. (2021). *Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia* (D. Sunarsi & H. Wijoyo, Eds.; 1st ed.). Insan Cendekia Mandiri.
- Al-Hrinat, J., Al-Ansi, A. M., Hendi, A., Adwan, G., & Hazaimah, M. (2024). The Impact of Night Shift Stress and Sleep Disturbance on Nurses Quality of Life: Case in Palestine Red Crescent and Al-Ahli Hospital. *BMC Nursing*, 23(1), 24. <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01673-3>
- Amalia, A., & Novie, M. (2023). Hubungan antara Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Nusantara Entrepreneurship and Management Review*, 1(1), 11–23. <https://doi.org/10.55732/nemr.v1i1.1042>
- Andrić, B., Priyashantha, K. G., & De Alwis, A. C. (2023). Employee Engagement Management in the COVID-19 Pandemic: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 15(2), 987. <https://doi.org/10.3390/su15020987>
- Apriyanto, W., Fauzi, A., Hasanuddin, H., Langi, Y., Aldiyansyah, Y. A., & Wijaya, S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Desain Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Artikel Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(4), 846–853. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4>
- Ardiansyah, A., & Mukhlis, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Bima. *LANCAH: Jurnal Inovasi Dan Tren*, 1(2), 61–65. <https://doi.org/10.35870/ljit.v1i2.1433>
- Awang, M. Y., Gorang, A. F., & Allung, Y. M. (2022). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Kerja, dan Stres Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Kalabahi Kabupaten Alor. *JAB: Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 61–70. <https://doi.org/10.35797/jab.12.1.61-70>
- Bashir, M., Wright, B. E., & Hassan, S. (2023). The Interactive Influence of Public Service Motivation, Perceived Reward Equity, and Prosocial Impact on Employee Engagement: a Panel Study in Pakistan. *Public Management Review*, 25(7), 1213–1237. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2013069>
- Bilqis, S., Putra, B. A. K., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 162–170. <https://doi.org/10.55606/jebaku.v3i2.1883>
- Cahya, A. D., Ratnasari, N. T., & Putra, Y. P. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Buah Baru Online (BBO) di Gamping Yogyakarta). *JBE: Jurnal Bingkai Ekonomi*, 6(2), 71–83. <https://doi.org/10.54066/jbe.v6i2.114>

- Catio, M., Sarwani, & Ruknan. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (A. Rachmatullah, Ed.; 1st ed.). Indigo Media.
- Ceschel, F., Bianchini, V., Homberg, F., & Di Marcantonio, M. (2025). What Role Does HRM System Strength Play in Italian Healthcare Organizations? A Post COVID-19 Snapshot. *International Journal of Public Sector Management*, 38(2), 259–276. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-07-2023-0227>
- Dewi, R., & Setyowati, W. (2022). Pengaruh Leader Member Exchange Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemoderasi Budaya Organisasi (Studi pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Semarang). *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 232–243. <https://doi.org/10.35829/magisma.v10i2.231>
- Ekawati, E., & Kusumayadi, F. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan Kota Bima. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 2(2), 09–20. <https://doi.org/10.55606/jurrie.v2i2.1548>
- Faqqor, M. N. D., & Atho'illah, A. Y. (2023). Pengaruh Employee Engagement dan Knowledge Sharing terhadap Kualitas Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *LAN TABUR: JURNAL EKONOMI SYARI'AH*, 4(2), 352–367. <https://ejournal-lantabur.iaiq.ac.id/index.php/LT/article/view/64/64>
- Febriani, F. A., Ramli, A. H., & Reza, H. K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *JIMKES: Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2024). Efek Motivasi kerja, Lingkungan kerja dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 425–435. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.987>
- Gentari, R. E., Tukiran, M., Soeyono, A., & Elizabeth, R. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai pada UPTD Pengelolaan Prasarana Perhubungan Cilegon. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 2(1), 103–110. <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i1.1375>
- Ghodang, H. (2020). *Path Analysis (Analisis Jalur): Konsep & Praktik dalam Penelitian* (F. Godang, Ed.; 0 ed.). PT Penerbit Mitra Grup.
- Ghozali, I. (2021). *SMARTPLS 3.2.9 : PARTIAL LEAST SQUARES, Konsep, Teknik dan Aplikasi untuk Penelitian Empiris* (3rd ed.). Universitas Diponegoro Semarang.
- Gufon, A., Mukhtar, M., & Matin. (2018). Pengaruh Desain Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama RI. *Bina Manfaat Ilmu; Jurnal Pendidikan*, 1(2), 66–73. <https://files.core.ac.uk/download/pdf/267884774.pdf>
- Hair, 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*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (L. Fargotstein, K. Offley, N. Tiwari, G. Mahindra, & T. L. Paulsen, Eds.; 3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Indah, H. R., Satrya, A., & Lestari, E. P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Kepolisian Negara Republik Indonesia). *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3), 350–361. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1190>
- Jalaluddin, J., Maryadi, M., & Gusti, D. H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Ekstrinsik, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene Provinsi Sulawesi Barat. *Nobel Management Review*, 3(3), 410–423. <https://doi.org/10.37476/nmar.v3i3.3280>
- Karo-karo, A. P., & Ongsa, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel intervening (Studi Empiris Pada PT Panca Putra). *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(2), 200–208. <https://doi.org/10.59086/jam.v1i2.99>

- Kaswary, M., & Pribadi, J. (2023). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja. *MANIS: Jurnal Manajemen, Inovasi Bisnis Dan Strategi*, 1(2), 194–207. <https://doi.org/10.24815/manis.v1i2.35920.g19633>
- Kişı, N. (2023). Bibliometric Analysis and Visualization of Global Research on Employee Engagement. *Sustainability*, 15(13), 10196. <https://doi.org/10.3390/su151310196>
- Kurniawati, D. T., & Suliati, N. N. (2025). Determinasi Kepuasan Kerja dengan Work Engagement sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 24(2), 229–244. <https://doi.org/10.28932/jmm.v24i2.11580>
- Machali, I. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif: Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif* (A. Q. Habib, Ed.; 3rd ed.). UIN Sunan Kalijaga.
- Martoyo, A., Susilawati, E., Kusumawardhani, Z. H. N., Dawis, A. M., Novalia, N., Fransisca, Y., Lathifaturrahmah, Permadi, I. K. O., Yuniawati, R. I., Susanti, L., Hikmawati, E., Satar, M., Supriyadi, A., Choliso, N., Kurniawan, R., & Qomarotun. (2019). *Manajemen Bisnis* (L. Siwiyanti & S. Martono, Eds.; 1st ed.). CV. Tohar Media.
- Mirza, M., & Rakhmawati, L. (2023). Pengaruh Desain Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Karyawan. *MANIS: Jurnal Manajemen Inovasi Bisnis Dan Strategi*, 1(1), 66–81. <https://doi.org/10.24815/manis.v1i1.32857.g18339>
- Muin, A. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif* (A. Maulana, Ed.; 1st ed.). CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Prasetyaningrum, D. (2023). Enhancement of Organizational Culture and Employee Performance Through Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Social Science and Business*, 7(3), 588–597. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i3.58122>
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif: Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen* (1st ed.). Deepublish.
- Romlah, S. (2019). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (pada PT. Tip Top Cabang Ciputat)* [Magister Manajemen]. Universitas Pamulang.
- Rusmewahni, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Desain Pekerjaan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perkebunan Kelapa Sawit Bahilang Tebing Tinggi. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 6(2), 1–8. <https://doi.org/10.29040/jie.v6i2.6916>
- Salas-Vallina, A., Herrera, J., & Rofcanin, Y. (2023). Human Resource Management, Quality of Patient Care and Burnout During The Pandemic: A Job Demands-Resources Approach. *Employee Relations: The International Journal*, 45(5), 1254–1274. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2022-0485>
- Saputra, A., Halin, H., & Wulandari, T. (2024). Pengaruh Employee Engagement dan Culture Organization terhadap Kinerja Perawat Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Myria Palembang. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(2), 3352–3359. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i2.26411>
- Saputra, F., Pinkan, F., & Merdiaty, N. (2025). Tinjauan Literatur untuk Desain Ulang Jabatan Di Era Digital. *HUMANITIS: Jurnal Humaniora, Sosial Dan Bisnis*, 3(1), 30–35. <https://humanisa.my.id/index.php/hms/article/view/305/365>
- Saragih, N. M., Pohan, Y. A., & Lubis, R. A. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Pada Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. *Accumulated Journal (Accounting and Management Research Edition)*, 4(2), 173–185. <https://doi.org/10.22303/accumulated.4.2.2022.173-185>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Shukla, A., & Srivastava, R. (2016). Development of Short Questionnaire to Measure An Extended Set of Role Expectation Conflict, Coworker Support and Work-Life Balance: The

- New Job Stress Scale. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1134034>
- Sitorus, S. A. (2024, December 10). *Sejarah PMI dari Masa Perjuangan sampai Diakui Internasional*. [Www.Antaranews.Com](http://www.Antaranews.Com).
https://www.antaranews.com/berita/4521505/sejarah-pmi-dari-masa-perjuangan-sampai-diakui-internasional#google_vignette
- Sofwan, A. G., & Rahayu, A. Y. S. (2022). Analisis Desain Struktur Organisasi Pada Lembaga Sertifikasi Profesi LEMDIKLAT POLRI. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 15(3), 176–195.
<https://doi.org/10.35879/jik.v15i3.340>
- Sudaryana, Y. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan terhadap Komitmen Organisasi Studi Kausal pada PT Sucofindo (Persero). *Inovasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 5(2), 42–61.
<https://doi.org/10.32493/Inovasi.v5i2.p42-61.2093>
- Tamimi, M., Budi Eko Soetjipto, Sopiah, S., & Kurniawan, D. T. (2022). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Husnayain Business Review*, 2(2), 11–21.
<https://doi.org/10.54099/hbr.v2i2.100>
- Thalibana, Y. B. W. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 1(4), 01–09.
<https://doi.org/10.30640/inisiatif.v1i4.344>
- Triwulandari, O. A., Widiadnya, I. B. M., & Salain, P. P. P. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Denpasar. *Jurnal EMAS*, 4(1), 218–230.
<https://doi.org/10.30388/emas.v4i1.6131>
- Tshionza, S. K., Chiugo, I. F., Parimoo, D., & Atoki, A. M. (2022). Employee Engagement In Hospitals: A Study Of An IA-Based Approach Adopted By Select Organisations In Times Of Pandemic. *Journal of Positive School Psychology*, 6(6), 3723–3735.
<http://184.168.115.16/index.php/jpsp/article/view/7994/5203>
- Vinarski-Peretz, H., & Kidron, A. (2024). Comparing Organizational Trust and Public Service Motivation Influence on Job and Organization Engagement Between Public and Private Sector Organizations Employees. *Review of Public Personnel Administration*, 44(4), 655–683. <https://doi.org/10.1177/0734371X231175342>
- Zahari, N., & Kaliannan, M. (2023). Antecedents of Work Engagement in the Public Sector: A Systematic Literature Review. *Review of Public Personnel Administration*, 43(3), 557–582.
<https://doi.org/10.1177/0734371X221106792>