

The Influence Of Employee Engagement, Organizational Culture, And Career Development On Employee Performance Through Employee Job Satisfaction In The Work Unit Of The Main Secretariat Of The Food And Drug Regulatory Agency (BPOM)

Pengaruh *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Satuan Kerja Sekretariat Utama Badan Pengawas Obat Dan Makanan (BPOM) RI

Rizky Hidayat^{1*}, Suryono Efendi²

Universitas Nasional Jakarta^{1,2}

rizkyhidayat18mgt@gmail.com¹, suryono.efendi@yahoo.com²

*Corresponding Author

ABSTRACT

This research study influence Employee Engagement, Culture Organization and Career Development on Employee Performance Through Satisfaction Work Employees in the in the Unit Work Secretariat General of the Indonesian Food and Drug Authority (BPOM). Method used descriptive quantitative tool help statistics Structural Equation Modeling (SEM). Research results conclude Employee Engagement, Culture Organization, and Career Development influential positive and significant to Satisfaction Work Employee. Employee Engagement, Culture Organization, and Career Development are influential negative and not significant on Employee Performance. Satisfaction Work Employee influential positive and significant on Employee Performance Satisfaction Work Employee capable mediate influence Employee Engagement, Culture Organization, and Career Development positive and significant on Employee Performance.

Keywords: *Employee Engagement, Culture Organization, Development Career, Satisfaction Work Employees and Employee Performance*

ABSTRAK

Riset ini mengkaji pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Satuan Kerja Sekretariat Utama Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) RI. Metode yang digunakan deskriptif kuantitatif alat bantu statistik Structural Equation Modeling (SEM). Hasil riset menyimpulkan Employee Engagement, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Employee Engagement, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja Pegawai mampu memediasi pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kata Kunci: Employee Engagement, Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja Pegawai Dan Kinerja Pegawai

1. Pendahuluan

Pemerintah Indonesia membentuk sebuah badan yang di singkat BPOM yang di berikan tugas tertentu untuk melakukan pengawasan terhadap obat dan makanan. Menurut Siagian (dalam Buku Torang, 2013) mengatakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan terhadap seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang telah dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk mencapai sebuah tujuan dalam lembaga pengawasan obat dan makanan, kinerja pegawai berperan sangat penting, karena kinerja pegawai juga berpengaruh terhadap sukses tidaknya sebuah proses pengawasan terhadap peredaran produk makanan dan obat-obatan.

Faktor yang menjadi sangat penting dalam lembaga pemerintahan pada bidang pengawasan obat dan makanan, yaitu adanya keterikatan pegawai atau (*employee engagement*)

yang merupakan penghayatan seorang karyawan terhadap tujuan dan pemusatan energi, yang muncul dalam bentuk inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi (Macey, 2009).

Setelah memiliki *employee engagement* yang baik, aspek budaya organisasi sangat penting perannya dalam lembaga pemerintahan di bidang pengawasan obat dan makanan, karena dalam suatu lembaga, dapat dikatakan maju apabila organisasinya terstruktur

Hal yang berkaitan dalam kinerja selain *employee engagement* dan budaya organisasi adalah aspek pengembangan karir, sehingga karyawan berupaya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik.

Kepuasan kerja juga salah satu faktor penting dalam peningkatan *employee engagement* karena merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Berikut ini adalah Nilai kinerja individu pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI dari tahun 2020-2023.

Tabel 1. Nilai Kinerja Individu Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI

No	Indikator Nilai Kinerja	Presentase Bobot	Nilai		Presentase Bobot	Nilai	
			2020	2021		2022	2023
1	Hasil Kerja	60%	87,3	88	70%	84,6	85
2	Perilaku Kerja	40%	83,2	84,4	30%	86,1	87,4
3	Predikat Kinerja	-	Baik	Baik	-	Baik	Baik
Total		100%	85,6	86,6	100%	85,1	85,7

Nilai Kinerja

Sumber: Biro Sumber Daya Manusia (2024)

Berdasarkan tabel diatas, rata-rata nilai kinerja individu pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI tahun 2020 mencapai 85.6 (baik), pada tahun 2021 mengalami kenaikan sebesar 86.6 (baik), pada tahun 2022 sedikit menurun sebesar 85.1 (baik), dan pada tahun 2023 kembali mengalami kenaikan sebesar 85,7 (baik). Secara keseluruhan Nilai kinerja individu pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI masih dalam kategori kinerja yang baik karena berada dikisaran nilai 80-90. Namun jika dikaji lebih jauh, nilai kinerja individu pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI selama periode tahun 2020-2023 masih belum optimal dan mengalami fluktuatif. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi yang belum optimal dan fluktuatif dapat disebabkan oleh masalah manajemen sumber daya manusia dalam Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Oleh sebab itu, peneliti bermaksud untuk menganalisis lebih jauh mengapa sehingga terjadinya fluktuatif lewat variabel-variabel yang peneliti angkat dalam penelitian ini. Selain fenomena diatas, berikut ini adalah *gap research* dalam penelitian ini.

Tabel 2. Gap Research

	Hasil Penelitian	Oleh
Gap 1	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	(Afridhamita & Efendi, 2020), (Pratiwi & Fatoni, 2023)
	<i>Employee Engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	(Rahmadalena & Asmanita, 2020)
Gap 2	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	(Maharani & Efendi., 2017)), (Sugiono et al., 2022), (Sugiono et al., 2021)
	Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai	(Sugiyono & S Rahajeng, 2022)
	Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	(Afridhamita & Efendi, 2020), (Permata sari et al., 2020)

Gap 3 Pengembangan Karir berpengaruh negatif (Hapsoro et al., 2022) dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Sumber: Data Olahan (2024)

Tabel diatas menunjukkan bahwa adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu. Gap-gap yang terjadi pada tabel 1.2 menjadi suatu daya tarik bagi peneliti untuk menutup gap tersebut dengan menghadirkan variabel Kepuasan Kerja Pegawai sebagai variabel yang memediasi *Employee Engagement*, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk membahas dan menganalisis beberapa hal yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Maka dari uraian tersebut penulis menyusun karya ilmiah (Tesis) yang berjudul **“Pengaruh *Employee Engagement*, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Satuan Kerja Sekretariat Utama Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) RI.**

2. Tinjauan Pustaka

Employee Engagement

Employee engagement adalah sikap keterikatan individu terhadap organisasi atau perusahaannya dengan memperhatikan dan memaknainya dalam melakukan setiap pekerjaan (Saks, 2006). Indikator variabel *employee engagement* mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh (Saks, 2006) yaitu *job engagement* dan *organization engagement*, serta dilengkapi dengan indikator yang dikemukakan oleh Bakker and Leiter dalam (Dewi et al., 2022) yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*).

Peneliti tertarik menggunakan indikator ini adalah sama alasannya dengan pengambilan teori utama (Saks, 2006). Indikator dari (Saks, 2006) juga merupakan rujukan dari penelitian terdahulu (Pratiwi & Fatoni, 2023), sementara itu peneliti juga tertarik menggunakan indikator dari Bakker and Leiter dalam (Dewi et al., 2022) untuk melihat apakah pegawai yang bekerja di Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI mempunyai semangat, dedikasi dan penyerapan yang tinggi karena bekerja di Badan Pengawas Obat dan Makanan memiliki tekanan dan tanggung jawab yang tinggi sehingga dibutuhkan upaya yang prima untuk mewujudkan keberlangsungan organisasi.

Budaya Organisasi

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori dari (Robbins & Coulter, 2009) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak. Peneliti tertarik dengan teori ini karena budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama yang telah menjadi pola dan dianut suatu organisasi dalam sebuah organisasi.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Hofstede dalam (Sugiyono & S Rahajeng, 2022) yaitu profesionalisme, jarak manajemen, percaya pada rekan kerja dan integrasi. Peneliti tertarik menggunakan indikator ini untuk melihat apakah pegawai yang bekerja di Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI mempunyai budaya profesionalisme, jarak manajemen, percaya pada rekan kerja dan integrasi, karena Badan Pengawas Obat dan Makanan merupakan suatu lembaga yang membutuhkan budaya yang kuat karena berkaitan dengan kualitas pelayanan publik yang prima dan dapat diandalkan. Indikator dalam penelitian ini juga merujuk pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sugiyono & Rahajeng, (2022).

Pengembangan Karir

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori dari (Nasution et al., 2018) memaknai pengembangan karier sebagai proses yang berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan individu yang dimiliki oleh seorang karyawan guna mencapai karir yang diinginkan sesuai dengan ketentuan dalam suatu organisasi. Peneliti tertarik menggunakan teori ini karena pengembangan karir merupakan upaya yang bisa dilakukan suatu organisasi secara berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan individu yang diharapkan dapat menaikkan produktivitas dan mempersiapkan karir masa depan.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan Aninda dalam (Putri & Frianto, 2019), yaitu prestasi kerja karyawan yang memuaskan, pengenalan pihak lain, kesetiaan pada perusahaan, pemanfaatan mentor dan sponsor, dukungan dari para bawahan, kesempatan akan tumbuh, dan berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri. Peneliti tertarik menggunakan indikator ini untuk melihat apakah pegawai yang bekerja di Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI mempunyai kesempatan akan pengembangan karir yang baik melalui indikator tersebut. Hal ini sangat patut untuk diketahui karena Badan Pengawas Obat dan Makanan sebagai suatu lembaga harus memastikan jalannya pengembangan karir yang baik bagi pegawainya. Indikator dalam penelitian ini juga merujuk pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Putri & Frianto, 2019), disisi lain peneliti tertarik untuk melakukan pembuktian terbalik dimana pada penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan Kerja

Teori utama kepuasan kerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini dikemukakan oleh Tobing dalam (Pratiwi & Fatoni, 2023), yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah tanggapan perasaan seseorang atas berbagai aspek dari pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor di antaranya adalah gaji yang diterima, promosi, relasi antar rekan kerja, penempatan kerja, tipe pekerjaan, struktur perusahaan, serta fasilitas yang disediakan, dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja.

Indikator kepuasan kerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator dari (Robbins & Judge, 2015) yaitu pekerjaan yang menantang, kondisi yang mendukung, gaji atau upah yang pantas, kesesuaian dengan pekerjaan, dan rekan kerja yang mendukung. Peneliti tertarik menggunakan indikator ini karena teori ini mengarahkan kepada seberapa puas pegawai terhadap tantangan pekerjaan, kondisi, gaji, kesesuaian pekerjaan dan dukungan rekan kerjanya. Penggunaan indikator dalam penelitian ini juga merujuk pada penelitian terdahulu dari (Ramadhanty & Djastuti, 2020).

Kinerja

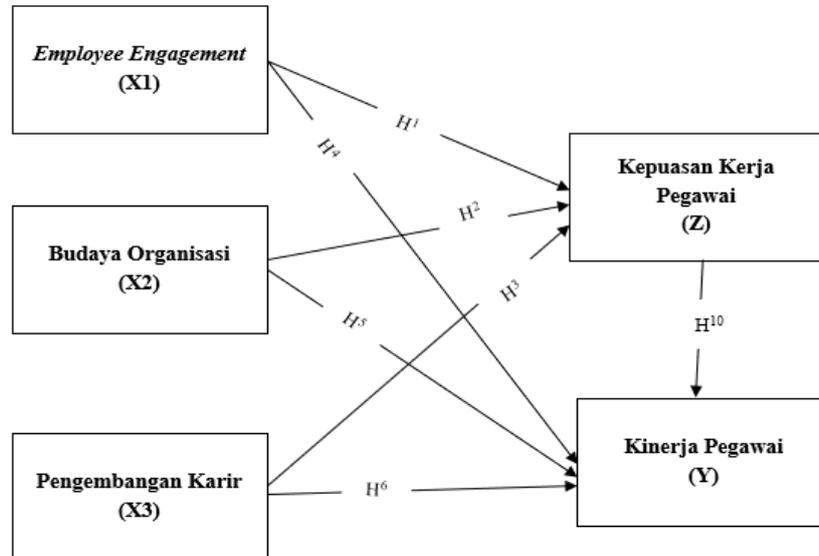
Teori utama Kinerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori dari Wardani dalam (Putri & Frianto, 2019) yang mengemukakan bahwa kinerja karyawan sebagai suatu hasil dari kerja dalam kualitas dan kuantitas yang telah tercapai oleh karyawan saat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan. Peneliti tertarik menggunakan teori ini karena secara faktual penilaian kinerja di Badan Pengawas Obat dan Makanan dilihat dari hasil kerja yang diukur secara kuantitas dan kualitas menggunakan aplikasi sistem manajemen kinerja yang telah terintegrasi, sehingga sangat penting untuk diteliti apakah sistem kinerja tersebut sudah berjalan secara baik.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2011), yaitu; kualitas dari pekerjaan, kuantitas atau jumlah pekerjaan yang dihasilkan, keandalan kerja, dan sikap pekerjaan. Peneliti tertarik menggunakan indikator ini karena proses dan hasil dalam sebuah kinerja yang didasarkan pada kualitas pekerjaan karyawan, kuantitas pekerjaan karyawan, keandalan kerja dan sikap pekerjaan yang

menggambarkan proses faktual yang terjadi pada sistem manajemen kinerja di Badan Pengawas Obat dan Makanan. Kemudian penggunaan indikator dalam penelitian ini juga merujuk pada penelitian terdahulu dari (Haryadi et al., 2020).

Metode Penelitian

Kerangka Pemikiran



Hipotesis

1. *Employee Engagement* berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.
2. Budaya Organisasi Berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.
3. Pengembangan Karir Berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.
4. *Employee Engagement* berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.
5. Budaya Organisasi berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.
6. Pengembangan Karir berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.
7. *Employee Engagement* berpengaruh secara tidak langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.
8. Budaya Organisasi berpengaruh secara tidak langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.
9. Pengembangan Karir berpengaruh secara tidak langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.
10. Kepuasan Kerja Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.

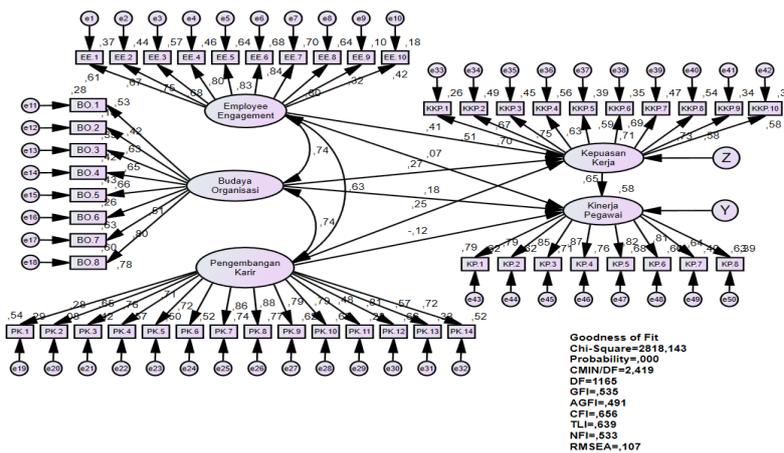
Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data yang diperoleh dari sampel penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang kemudian diinterpretasikan. Alat bantu statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik *Structural Equation Modelling (SEM)*

Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini populasinya adalah semua pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI yang berjumlah 322 orang. Dari 322 populasi hanya 125 yang diambil menjadi sampel. 125 responden tersebut merupakan pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI.

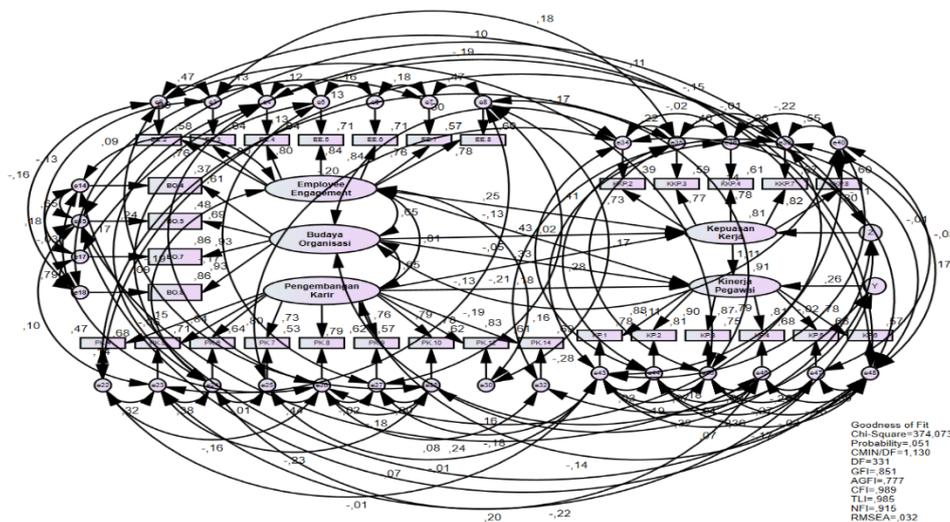
Hasil Dan Pembahasan



Gambar 1. Full Model

Sumber: Output AMOS (2024)

Gambar diatas dapat dilihat bahwa full model tersebut belum memenuhi kriteria yang diinginkan. Seperti nilai prob masih 0,000, sedangkan kriteria yang harus dipenuhi pada gambar full model adalah nilai prob harus lebih besar dari 0,05 atau sama dengan 0,05. Untuk memenuhi kriteria yang diinginkan maka perlu dilakukan penghapusan indikator yang dinilai menjadi pengganggu atau eror, (Ghozali, 2017) dan melakukan *Modification Indices (MI)* sampai kriteria yang ditetapkan terpenuhi (Nurwulandari & Darwin, 2018). Berikut ini adalah hasil akhir full model dalam penelitian ini.



Gambar 2. Full Model Setelah Modifikasi

Sumber: Output AMOS (2024)

Gambar 2 menunjukkan bahwa full model dalam penelitian ini sudah layak dan dapat dipertanggung jawabkan.

Pengujian Hipotesis

Tabel 3. Pengujian Hipotesis

Endogen	Hub	Eksogen	Estimate	S.E.	C.R.	P
Kepuasan Kerja	<---	Employee Engagement	0,199	0,094	2,120	0,034
Kepuasan Kerja	<---	Budaya Organisasi	0,339	0,084	4,035	***
Kepuasan Kerja	<---	Pengembangan Karir	0,240	0,084	2,856	0,004
Kinerja Pegawai	<---	Employee Engagement	-0,012	0,082	-0,145	0,885
Kinerja Pegawai	<---	Budaya Organisasi	-0,037	0,074	-0,503	0,615
Kinerja Pegawai	<---	Pengembangan Karir	-0,082	0,077	-1,060	0,289
Kinerja Pegawai	<---	Kepuasan Kerja	0,980	0,223	4,386	***

Sumber: Output AMOS (2024)

Dari tabel diatas dapat diintepretasikan sebagai berikut.

1. *Employee Engagement* berpengaruh positif dengan nilai estimate 0,199 dan signifikan dengan nilai $P < 0,05$ atau $0,034 < 0,05$ terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Sehingga H_1 diterima.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dengan nilai estimate 0,339 dan signifikan dengan nilai $P < 0,05$ atau $*** (0,00001) < 0,05$ terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Sehingga H_2 diterima.
3. Pengembangan Karir berpengaruh positif dengan nilai estimate 0,240 dan signifikan dengan nilai $P < 0,05$ atau $0,004 < 0,05$ terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Sehingga H_3 diterima.
4. *Employee Engagement* berpengaruh negatif dengan nilai estimate -0,012 dan tidak signifikan dengan nilai $P > 0,05$ atau $0,885 > 0,05$ terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga H_4 ditolak.
5. Budaya Organisasi berpengaruh negatif dengan nilai estimate -0,037 dan tidak signifikan dengan nilai $P > 0,05$ atau $0,615 > 0,05$ terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga H_5 ditolak.
6. Pengembangan Karir berpengaruh negatif dengan nilai estimate -0,082 dan tidak signifikan dengan nilai $P < 0,05$ atau $0,289 < 0,05$ terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga H_6 ditolak.
7. Kepuasan Kerja Pegawai berpengaruh positif dengan nilai estimate 0,980 dan signifikan dengan nilai $P < 0,05$ atau $*** (0,00001) < 0,05$ terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga H_{10} diterima

Untuk pengujian hipotesis ke 7-9 dilakukan secara terpisah, karena dalam output AMOS tidak disajikan secara langsung pengujian variabel intervening. Maka dari itu dilakukan perhitungan secara manual namun sumber angkanya tetap diambil dari output AMOS.

Tabel 4. Uji Sobel

No	Jalur	Hubungan	Koefisien Jalur		Pengaruh Tidak Langsung	Stadar Eror			t hitung	t tabel
			A	b		Langsung	Tidak Langsung	Sab		
			a	b	a.b	sa	sb	Sab		
1	EE-KKP-KP	EE-KKP	0,199		0,094	0,087		0,019	4,85	1,97
		KKP-KP		0,98			0,223			
2		BO-KKP	0,339		0,084	0,056		0,012	6,73	1,97

	BO-KKP-KP	KKP-KP	0,98		0,223			
3	PK-KKP-KP	PK-KKP	0,24	0,084	0,08	0,018	4,71	1,97
		KKP-KP	0,98		0,223			

Sumber: Output AMOS & Data Olahan (2024)

Tabel diatas merupakan hasil pengujian menggunakan rumus Sobel. Dikatakan mempunyai pengaruh yang signifikan jika t hitung > t tabel. Berikut hasil intepretasi dari tabel diatas.

1. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai, yang dibuktikan dengan nilai t hitung > t tabel atau 4,85 > 1,97. Sehingga H₇ diterima.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai, yang dibuktikan dengan nilai t hitung > t tabel atau 6,73 > 1,97. Sehingga H₈ diterima.
3. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai, yang dibuktikan dengan nilai t hitung > t tabel atau 4,71 > 1,97. Sehingga H₉ diterima.

Koefisien Determinan

Koefisien determinan dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel endogen secara simultan mampu menjelaskan variabel endogen. Berikut ini adalah hasil koefisien determinan.

Tabel 5. R-Square

Variabel	R-Square
Kepuasan Kerja	0.811
Kinerja Pegawai	0.910

Sumber: Output AMOS (2024)

Tabel diatas menjelaskan koefisien determinan *Employee Engagement*, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai sebesar 81,1% dan sisanya 18.9% dipengaruhi oleh variabel yang lainnya.

Koefisien determinan *Employee Engagement*, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai sebesar 91% dan sisanya 9% dipengaruhi oleh variabel yang lainnya.

Persamaan Regresi

Pengujian statistik ini menjelaskan bagaimana besaran pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian ini juga bisa menggambarkan mana saja variabel yang mempunyai pengaruh yang paling besar sampai yang paling kecil. Sumber nilai yang digunakan dalam persamaan regresi diambil dari tabel 4.16 kolom *estimate*. Terdapat dua persamaan regresi yang terbentuk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$Z = 0,199 EE + 0,339 BO + 0,240 PK$$

- a. Koefisien regresi *Employee Engagement* sebesar 0,199. Menggambarkan bahwa bila *Employee Engagement* naik 1 satuan maka Kepuasan Kerja Pegawai akan naik sebesar 0,199 poin dengan asumsi variabel lain tidak berubah.
- b. Koefisien regresi Budaya Organisasi sebesar 0,339. Menggambarkan bahwa bila Budaya Organisasi naik 1 satuan maka Kepuasan Kerja Pegawai akan naik sebesar 0,339 poin dengan asumsi variabel lain tidak berubah..
- c. Koefisien regresi Pengembangan Karir sebesar 0,240. Menggambarkan bahwa bila Pengembangan Karir naik 1 satuan maka Kepuasan Kerja Pegawai akan naik sebesar 0,240 poin dengan asumsi variabel lain tidak berubah..

$$Y = 0,012 EE + 0,037 BO + 0,082 PK + 0,980 KKP$$

- a. Koefisien regresi *Employee Engagement* sebesar 0,012. Menggambarkan bahwa bila *Employee Engagement* naik 1 satuan maka Kinerja Pegawai akan naik sebesar 0,012 poin dengan asumsi variabel lain tidak berubah..
- b. Koefisien regresi Budaya Organisasi sebesar 0,037. Menggambarkan bahwa bila Budaya Organisasi naik 1 satuan maka Kinerja Pegawai akan naik sebesar 0,037 poin dengan asumsi variabel lain tidak berubah..
- c. Koefisien regresi Pengembangan Karir sebesar 0,082. Menggambarkan bahwa bila Pengembangan Karir naik 1 satuan maka Kinerja Pegawai akan naik sebesar 0,082 poin dengan asumsi variabel lain tidak berubah..
- d. Koefisien regresi Kepuasan Kerja Pegawai sebesar 0,980. Menggambarkan bahwa bila Kepuasan Kerja Pegawai naik 1 satuan maka Kinerja Pegawai akan naik sebesar 0,980 poin dengan asumsi variabel lain tidak berubah.

Penutup

Kesimpulan

1. *Employee Engagement* berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Semakin baik *Employee Engagement* maka akan semakin tinggi Kepuasan Kerja Pegawai.
2. Budaya Organisasi berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Semakin kuat Budaya Organisasi maka akan semakin tinggi Kepuasan Kerja Pegawai.
3. Pengembangan Karir berpengaruh secara langsung, positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Semakin bagus Pengembangan Karir maka akan semakin tinggi Kepuasan Kerja Pegawai.
4. *Employee Engagement* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Setiap kenaikan pada *Employee Engagement*, maka akan menurunkan Kinerja Pegawai dengan asumsi variabel lainnya konstan secara tidak signifikan.
5. Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Setiap kenaikan pada Budaya Organisasi, maka akan menurunkan Kinerja Pegawai dengan asumsi variabel lainnya konstan secara tidak signifikan.
6. Pengembangan Karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Setiap kenaikan pada Pengembangan Karir, maka akan menurunkan Kinerja Pegawai dengan asumsi variabel lainnya konstan secara tidak signifikan.
7. *Employee Engagement* berpengaruh secara tidak langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Kepuasan Kerja Pegawai mampu memediasi *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai.
8. Budaya Organisasi berpengaruh secara tidak langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Kepuasan Kerja Pegawai mampu memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.
9. Pengembangan Karir berpengaruh secara tidak langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Kepuasan Kerja Pegawai mampu memediasi Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

10. Kepuasan Kerja Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Semakin tinggi Kepuasan Kerja Pegawai maka Kinerja Pegawai akan ikut meningkat.

Saran

1. *Employee Engagement* mempunyai pengaruh yang paling kecil terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Disarankan agar Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI dapat mempertahankan *Employee Engagement* yang sudah ada dan terus meningkatkannya, sehingga mampu mewujudkan kepuasan kerja pegawai secara berkelanjutan.
2. Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Disarankan agar Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI terus memperkuat Budaya Organisasi dan menanamkan nilai-nilai tersebut kepada pegawai sehingga perilaku pegawai dalam bekerja dapat meningkatkan Kepuasan Kerja Pegawai.
3. Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI dibandingkan *Employee Engagement*. Disarankan agar Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI terus memperbaiki Pengembangan Karir dengan pola yang tepat, karena pola Pengembangan Karir yang tidak sesuai, akan menurunkan Kepuasan Kerja Pegawai.
4. *Employee Engagement* mempunyai pengaruh yang paling kecil terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Disarankan agar pemangku kebijakan dan pegawai pada Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI harus terus melakukan upaya peningkatan nilai-nilai *Employee Engagement* seperti *Job Engagement*, *Organization Engagement*, semangat, dedikasi dan penyerapan (*absorption*) nilai-nilai *Employee Engagement*. Melalui peningkatan upaya tersebut maka akan meningkatkan *Employee Engagement*. *Employee Engagement* meningkat maka Kinerja Pegawai juga ikut meningkat.
5. Budaya Organisasi mempunyai pengaruh paling kecil terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI setelah *Employee Engagement*. Disarankan agar Budaya Organisasi dengan serius diterapkan dalam setiap perilaku pegawai seperti profesionalisme, jarak manajemen, percaya pada rekan kerja dan integrasi. Nilai-nilai organisasi harus jelas dan menjadi landasan dalam berperilaku pegawai saat bekerja, karena dengan begitu akan sangat menunjang hasil Kinerja Pegawai.
6. Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang besar terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI, setelah Kepuasan Kerja Pegawai. Disarankan agar pola Pengembangan Karir harus terus dievaluasi seperti pengenalan pihak lain, kesetiaan pada institusi, pemanfaatan mentor dan sponsor, dukungan dari para bawahan, kesempatan akan tumbuh dan berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri agar Kinerja Pegawai dapat optimal.
7. Kepuasan Kerja Pegawai terbukti mampu memediasi *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai. Disarankan agar temuan ini terus dipertahankan karena Kepuasan Kerja Pegawai yang sudah tercapai dalam Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI sangat mempengaruhi hubungan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai. Hasil kerja pegawai yang optimal dapat meningkatkan rasa *engage* pegawai terhadap organisasi tempat dimana pegawai tersebut bekerja yang tentu saja mampu menaikkan kepuasan kerja.
8. Kepuasan Kerja Pegawai terbukti mampu memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Disarankan agar temuan ini terus dipertahankan karena Kepuasan Kerja Pegawai yang sudah tercapai dalam Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI sangat mempengaruhi

- hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Penguatan pembudayaan *core values* ASN Berakhlak diharapkan dapat secara optimal meningkatkan hasil kerja sehingga kepuasan kerja juga dapat meningkat secara lebih konsisten dan berkelanjutan.
9. Kepuasan Kerja Pegawai terbukti mampu memediasi Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai. Disarankan agar temuan ini terus dipertahankan karena Kepuasan Kerja Pegawai yang sudah tercapai dalam Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI sangat mempengaruhi hubungan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai. Setiap pegawai diberikan kesempatan secara adil dan merata untuk mengembangkan kemampuan / kompetensinya sehingga pegawai dapat bekerja dan berkontribusi aktif terhadap pencapaian kinerja organisasi serta dapat mengoptimalkan pencapaian pengembangan karir sehingga berdampak pula pada peningkatan kepuasan kerja pegawai.
 10. Kepuasan Kerja Pegawai mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Sekretariat Utama BPOM RI. Disarankan agar tercapainya Kepuasan Kerja Pegawai untuk terus dipertahankan dan ditingkatkan karena Kepuasan Kerja Pegawai tidak hanya mempengaruhi secara langsung terhadap Kinerja Pegawai, melainkan mampu memediasi variabel yang sebelumnya tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Daftar Pustaka

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Afridhamita, C., & Efendi, S. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Keterikatan Karyawan, Komunikasi Interpersonal, Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indo Dharma Transport. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 16(1), 13–28. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v16i1.999>
- Almigo, N. (2004). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Psyche*, 1(1), 50–60.
- Aoliso, A., & Lao, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.Taspen (Persero) Kantor Cabang Kupang. *Bisman - Jurnal Bisnis & Manajemen*, 3(01), 9–16. <http://jurnal.pnk.ac.id/index.php/bisman/article/view/243>
- Arifin, J., & A. Fauzi. (2007). *Aplikasi Excel dalam Aspek Kuantitatif Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Elex Media Komputindo.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Bambang Wahyudi. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Zahir Publishing.
- Dessler, G. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Pelatihan dan Pengembangan*. <https://doi.org/10.1145/2505515.2507827>
- Dewi, R. S., Setiadi, I. K., & Mulyantini, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Magister*, 1(1), 49–62. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIIM>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Efendi, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap

- Pengembangan Karir Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Layanan Pemasaran Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah (LLP-KUKM). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 04(01), 27–39.
- Febriansah, R. E. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karir dan Komitmen Karir sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Bank Prekreditasi Rakyat Kecamatan Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur). *Indonesia One Search*, 1 No.1, 394–405.
- Ferdinand. (2005). *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. (2016). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. In *BP Undip 2*. <https://doi.org/10.4304/jcp.8.2.326-333>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. In *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 785. https://books.google.com.my/books/about/Multivariate_Data_Analysis.html?id=JIRaAAAAYAAJ&pgis=1
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th Editio). Pearson.
- Handoko, T. H. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi II). BPFEE Yogyakarta.
- Hapsoro, B. V., Tamba, M., Suratmi, T., & Nurminingsih, N. (2022). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Di Jakarta. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 12(2), 166–175. <https://doi.org/10.52643/jam.v12i2.2298>
- Haryadi, D., Wahyudi, W., Prodi,), Manajemen, M., Pascasarjana, F., Sultan, U., Tirtayasa, A., Manajemen, P., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Primagraha, U. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Gemilang: Jurnal Manajemen Dan Strategi Bisnis*, 1(1), 15–21. <https://jurnal.upg.ac.id/index.php/gemilang/article/view/114>
- Hasibuan, M. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (P. B. Aksara (ed.); Edisi Revi).
- Heksarini, A. (2018). *Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan implikasinya kepada kinerja Leadership and organizational culture towards work motivation and its implications for performance*.
- Herlista, A., W, H. J., & Dewi, R. S. (2015). Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT . PLN (Persero) Area Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(1).
- Ivancevich, J. (2007). *Perilaku & Manajemen Organisasi*. Erlangga.
- Jöreskog, K. G. (1994). On the estimation of polychoric correlations and their asymptotic covariance matrix. *Psychometrika*. <https://doi.org/10.1007/BF02296131>
- Kadri, A. F., Muhdi, H., Hi Ibrahim, B., Irwanan, A., & Prasetianingrum, S. (2023). Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh antara Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Distrik Jayapura Utara. *Journal of Economics Review (JOER)*, 3(1), 65–72. <https://doi.org/10.55098/JOER.3.1.65-72>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement And Disengagement At Work, *Academy Of Management Journal*, 33, 692-724.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. John Wiley & Sons, Inc. <https://search.worldcat.org/title/255184>
- Kindro Dwi Raharjo, Dien Noviany Rahmatika, S. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal, Quality of Work Life, dan Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

- Kerja (Studi Kasus pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1–13.
- Kruse. (2012). What is Employee Engagement. *Forbes Leadership*. <http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2012/06/22/employee-engagement-what-and-why/%0A>
- Kurniawan, B. W., & Kusumawardani, M. R. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 10(1), 167–178. <http://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/Aksara>
- Lumingkewas, I. G., & Mas'ud, F. (2017). Pengembangan Karier Pada Perempuan (Studi Fenomenologi pada Karyawan Perempuan PT. Semen Indonesia). *Diponegoro Journal of Management*, 6, 1–15. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Borwita citra prima Surabaya. *Agora*, 5(1), 1–8. <https://media.neliti.com/media/publications/54167-ID-pengaruh-motivasi-kerja-terhadap-kinerja.pdf>
- Macey, W. H. (2009). *Employee engagement: tools for analysis, practice, and competitive advantage*. 203.
- Maharani, I., & Efendi., S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 13(2). <https://doi.org/10.47313/OIKONOMIA.V13I2.505>
- Mahesa, D., & Djastuti, I. (2010). *Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java))*.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama.
- Miner, J. B. (1988). *Organizational behavior: performance and productivity*. 701. <https://search.worldcat.org/title/17108614>
- Moeljahwati, E., Suharto, & Subroto, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai. *Manajemen & Bisnis Jurnal*, 6(2), 14–25. <https://doi.org/10.37303/embeji.v6i2.119>
- Mulyati, A. Y., & Setyawati, I. (2024). Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi, Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Direktorat Jenderal Tanaman Pangan. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 8(2). <https://doi.org/10.29040/JIE.V8I2.12810>
- Munafis, S., Djamil, M., Walujadi, D., Prima, ¹pt, Digdaya, A., Pascasarjana, M., & Bogor, U. (2016). Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Agustus*, 7(1), 69–80. <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/manajemen>
- Nasution, F. N., Mariatin, E., & Zahreni, S. (2018). The Influence of Career Development and Organizational Culture on Employee Performance. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 6(01), 93–67. <https://doi.org/10.18535/IJSRM/V6I1.EL09>
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit. *MBIA*, 19(3), 258–272.

- <https://doi.org/10.33557/MBIA.V19I3.1143>
- Nusatria, S., & Suharnomo. (2011). *Employee Engagement : Anteseden dan Konsekuensi Studi pada Unit CS PT. Telkom Indonesia Semarang.*
- Ozutku, H., & Ozturkler, H. (2009). The Determinants Of Human Resource Practices: An Empirical Investigation In The Turkish Manufacturing Industry. *Ege Academic Review*, 9(1), 73–93.
<https://ideas.repec.org/a/ege/journal/v9y2009i1p73-93.html>
- Permata sari, D., Candra, Y., & Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia, F. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Self Efficacy, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 1(3), 224–228.
<https://doi.org/10.31933/JEMSI.V1I3.102>
- Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 432–444.
<https://doi.org/10.26740/JIM.V11N2.P432-444>
- Putri, W. A., & Frianto, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 1–10.
- Rahmadalena, T., & Asmanita. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, Tbk Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 68–76.
<https://journal.binadarma.ac.id/index.php/BINAMANAJEMEN/article/view/1094>
- Ramadhani, A. A. (2013). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia(Persero) Bandung.*
- Ramadhanty, S. R., & Djastuti, I. (2020). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(3), 1–10.
<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Ramadhani, A. M. (2017). Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Dok Dan Perkapalan Surabaya (Persero). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 05(02), 1–8.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635.
<https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- Ridwan Kudsi, M., Riadi, S. S., & As, D. L. (2017). Pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 85–93.
<https://doi.org/10.30872/JMMN.V9I2.1977>
- Robbins, S. P. (2012). *Organizational Behavior* (15th Editi). Prentice-Hall, Inc.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2009). *Manajemen* (Edisi Kede). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi Baha). Salemba Empat.
- Sadili Samsudin. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
<https://doi.org/10.1108/02683940610690169/FULL/XML>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
<https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Alez-rom, V. G. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout : A Twi Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*. 71–92.
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2009). *Corporate Culture Survival Guide*.
- Schindler, P. S., & Cooper, D. R. (2019). *Business research methods* (13th ed.). McGraw Hill.
- Sekaran, U. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat.

- Setyaningrum, A. C. (2019). Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 824–831.
- Siagian, S. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT MK Semarang: Hari Sucahyowati*, Andi Hendrawan. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9–15. <https://doi.org/10.51578/J.SITEKTRANSMAR.V2I2.21>
- Suci, R. F., & Efendi, S. (2024). *Performance Through Job Satisfaction As An Intervening Variable In The Directorate General Of Horticulture Pengaruh Komitmen Kerja , Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Direktorat Je*. 5(2), 3719–3744.
- Sugiono, E., Nurwulandari, A., & Dining, Y. (2022). Kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan Bank BTN kantor cabang Jakarta Kuningan. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(8), 3279–3296. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i8.1377>
- Sugiono, E., Tobing, L., & Ida, G. (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. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413>
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono, E., & S Rahajeng, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai sebagai Variabel Intervening pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2691–2708. <https://doi.org/10.32670/FAIRVALUE.V4I7.1211>
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Susilo, S. R., & Wulansari, P. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Taiho Nusantara. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 535–551. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3043>
- Sutopo, J. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Job Relevant Information, Budaya Organisasi Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. *Advance*, 5(1), 54–61.
- Torang, S. (2013). *Teori Organisasi*. CV Indomedia.
- Vebrianis, Agussalim, & Haryati. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bumi Sarimas Indonesia Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Matua*, 3(3), 539–548.
- Wardani, N. K., & Suhermin, S. (2017). PEengaruh Kemampuan, Pelatihan dan Motivasi KERJA Terhadap Kinerja Karyawan Office PT. Smart Tbk. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 6(5). <http://jurnalmahasiswa.stesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/1529>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. PT. Ra jagrafindo Persada.

William A. Schiemann. (2011). Alignment Capability Engagement: Pendekatan Baru Talent Management untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi. *ICB Research Reports*, 9.

<https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/home/catalog/id/15077/slug/alignment-capability-engagement-pendekatan-baru-talent-management-untuk-mendongkrak-kinerja-organisasi.html>

Wiyono, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Grand Asrilia Hotel Bandung. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14(2), 349–362. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/coopetition/article/view/1045>