

Pengaruh *Organization Culture* dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* pada Dispendukcapil Kab. Grobogan yang di Mediasi oleh *Job Satisfaction*

Dahlia Fajar Nur Anggraini, Hendar
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung
dahliafajar@gmail.com, hendar@unissula.ac.id*

Abstrak

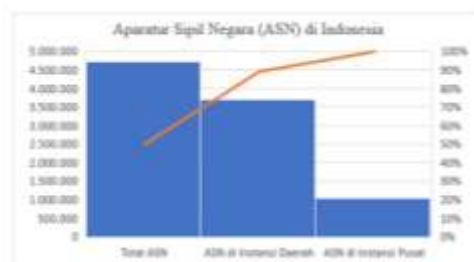
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan. Penelitian dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam instansi pemerintahan guna menciptakan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan profesional. Budaya organisasi yang baik serta tingginya keterlibatan karyawan diyakini mampu meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan DISPENDUKCAPIL Kabupaten Grobogan sebagai responden penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) berbasis software SmartPLS untuk menguji hubungan antarvariabel secara langsung maupun tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Keterlibatan karyawan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik budaya organisasi dan semakin tinggi keterlibatan karyawan, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi instansi pemerintah dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan keterlibatan karyawan, dan penciptaan kepuasan kerja yang optimal.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Keterlibatan Karyawan, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, PLS

1. Latar Belakang

Perkembangan zaman di era digital dan tantangan global yang terus berubah telah mendorong organisasi, termasuk sektor publik, untuk meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Kinerja organisasi tidak semata-mata bergantung pada kemajuan teknologi dan sistem kerja, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Di sektor publik, karyawan menjadi garda terdepan dalam menyediakan layanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, kinerja karyawan (employee performance) menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, khususnya dalam pelayanan publik yang dituntut untuk lebih cepat, akurat, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Tabel 1. Total Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia



Data Badan Kepegawaian Negara (BKN) per 31 Desember 2024 menunjukkan 78% ASN Indonesia atau sekitar 3,7 juta pegawai bekerja di instansi daerah. Salah satu instansi penting ialah Dispendukcapil Kabupaten Grobogan yang berperan dalam pelayanan administrasi kependudukan. Kualitas pelayanan tidak hanya dipengaruhi sistem, tetapi juga profesionalisme dan kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *organization culture* dan *employee engagement* merupakan faktor penting dalam meningkatkan *employee performance*. Budaya organisasi dipahami sebagai sistem makna, nilai, dan keyakinan bersama yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya (Pettigrew, 1979). Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai pemrograman kolektif pikiran yang terdiri dari kepercayaan, nilai, praktik, dan harapan bersama dalam organisasi (Hofstede, 1989) (De Romario et al., 2019). Dalam birokrasi modern, budaya organisasi yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat kerja sama antarpegawai.

Sementara itu, *employee engagement* merupakan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang tercermin melalui semangat kerja, loyalitas, dan kesediaan memberikan upaya terbaik bagi organisasi (Eckermann et al., 2007). Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung lebih antusias dan mampu bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Jindain & Gilitwala, 2024). Kedua faktor tersebut diyakini dapat meningkatkan *job satisfaction* yang berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

Namun, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan perbedaan temuan. Penelitian (Novera Sarumpaet & Tajib, 2023) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* dan *employee performance*, sedangkan *organization culture* tidak berpengaruh langsung. Sebaliknya, penelitian (Bhardwaj & Kalia, 2021) menyatakan bahwa *organization culture* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Penelitian (Fadillah et al., 2023) juga menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja terjadi melalui mediasi *job satisfaction*. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya *research gap*.

Fenomena serupa juga ditemukan di lingkungan Dispendukcapil, seperti di Kabupaten Mamasa dan Kepulauan Meranti, yang masih menghadapi permasalahan keterlibatan karyawan, hubungan kerja, dan pencapaian target layanan. Penelitian (ROBERTH, 2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan keterlibatan karyawan yang belum optimal berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *organization culture* dan *employee engagement* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *job satisfaction* pada Dispendukcapil Kabupaten Grobogan.

2. Metode Penelitian

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis Explanatory Research. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini bertujuan menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen serta menganalisis pengaruh antarvariabel secara objektif dan terukur (Sugiyono, 2023; Thyer, 2023).

b. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan. Sampel merupakan bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan (Hossan et al., 2023). Penentuan jumlah sampel mengacu pada Hair et al. (2014), yaitu 5–10 kali jumlah indikator. Dengan 16 indikator, sampel berkisar 80–160 responden.

Penelitian ini menggunakan metode Purposive Sampling dengan memilih responden berdasarkan kriteria tertentu, yaitu karyawan aktif yang berusia 18 tahun hingga di atas 40 tahun, memiliki pendidikan terakhir minimal SMA atau sederajat, serta memiliki masa kerja minimal 1 tahun.

c. Sumber dan Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai DISPENDUKCAPIL Kabupaten Grobogan. Sementara itu, data sekunder berasal dari buku,

jurnal ilmiah, dokumen resmi, dan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam mendukung kajian pustaka dan analisis penelitian.

d. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui survei, tinjauan literatur, dan data langsung dari responden. Metode kuesioner digunakan, dengan kuesioner diberikan langsung kepada responden dan mereka kemudian mengisinya sesuai dengan petunjuk peneliti, yang merupakan metode pengumpulan data yang lengkap. Untuk menyebarkan kuesioner menggunakan Google Forms dan formulir.

Atiuran pengisian kuesioner mengacu pada skala likert. Oleh karena itu, pernyataan dalam kuesioner harus dijawab menggunakan nilai dari skala likert 1-5 sesuai dengan persyaratan dalam tabel berikut ini :

Tabel 2. Keterangan Nilai Skala Likert

No	Nilai Skala Likert	Keterangan
1.	Angka 1	Sangat Tidak Setuju
2.	Angka 2	Tidak Setuju
3.	Angka 3	Netral
4.	Angka 4	Setuju
5.	Angka 5	Sangat Setuju

e. Variabel dan Indikator

Tabel berikut menyajikan definisi operasional variabel dan indikator pengukurannya dalam penelitian ini:

Tabel 3. Definisi Operasional dan Indikator Variabel

No	Variabel Penelitian	Indikator	Skala Penelitian
1.	<i>Organization Culture</i> yaitu nilai-nilai, keyakinan, dan cara kerja khas yang dianut suatu organisasi, yang membentuk perilaku anggota serta hubungan kerja di dalamnya.	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptability • Consistency • Integrity • Result orientation (Vargas-Halabi & Yagüe-Perales, 2024), (Reader et al., 2020)	Skala Likert 1-5
2.	<i>Employee Engagement</i> yaitu suatu kondisi psikologis di mana individu secara aktif dan sepenuhnya mengekspresikan dirinya dalam peran kerja melalui investasi energi kognitif, emosional, dan fisik.	<ul style="list-style-type: none"> • Antusiasme terhadap pekerjaan • Dedikasi • Penghayatan • Sikap positif terhadap rekan kerja. (Eny Ariyanto, Moch Hamied Wijaya, 2025), (Rasheed et al., 2025)	Skala Likert 1-5
3.	<i>Employee Performance</i> semua tindakan, perilaku, dan hasil kerja yang terukur	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas • Kuantitas • Pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan • Motivasi untuk melakukan 	Skala Likert 1-5

No	Variabel Penelitian	Indikator	Skala Penelitian
	yang ditunjukkan oleh karyawan selama menjalankan tugasnya. Kinerja ini tidak hanya menunjukkan kemampuan dan keterampilan karyawan, tetapi juga berkontribusi nyata pada pencapaian tujuan organisasi.	pekerjaan (Labrague, 2024), (Ikuabe et al., 2023)	
4.	<i>Job Satisfaction</i> adalah keadaan emosional subjektif yang mencakup semua hal, baik positif maupun negatif, yang dihasilkan dari evaluasi seorang karyawan tentang semua hal yang berkaitan dengan pekerjaannya.	<ul style="list-style-type: none"> • Pemimpin menciptakan suasana kerja yang profesional • Tingkat upah • Kesejahteraan karyawan • Karyawan diapresiasi atas hasil dan performa kerja mereka secara profesional 	Skala Likert 1-5

f. Teknik Analisis

Teknik analisis adalah metode sistematis untuk mengolah dan menafsirkan data kuantitatif dari tanggapan responden dengan tujuan untuk mencapai kesimpulan yang valid secara ilmiah. Penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif, yang menekankan pengolahan dan pengujian data numerik untuk dianalisis, sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan.

1). Analisis Deskriptif

Untuk menentukan penilaian rata-rata responden terhadap variabel penelitian, analisis deskriptif adalah metode pengolahan data. Tujuannya adalah untuk menunjukkan cara responden menilai variabel-variabel tersebut dan membagi nilainya menjadi kategori rendah, sedang, atau tinggi. Dalam penelitian ini, skala Linkert digunakan untuk menggambarkan jawaban responden dalam lima tingkat pernyataan. Proses ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang variabel objek penelitian.

2). Analisis PLS (Partial Least Square)

PLS adalah salah satu tipe Model Persamaan Struktural (SEM) yang menggunakan model struktural untuk menghasilkan berbagai rangkaian regresi berganda sambil menjelaskan pengukuran dan korelasi struktural. Karena membantu memahami hubungan antar variabel dan memprediksi hasil penelitian, *SmartPLS 4* merupakan alat yang sempurna untuk menganalisis data struktural PLS. *Regresi Partial Least Square* digunakan untuk mengidentifikasi variabel X dan variabel Y (Hair et al., 2019).

Peneliti menggunakan model PLS untuk menemukan variabel laten karena penelitian ini melibatkan variabel laten, yang tidak dapat diamati secara langsung tetapi dapat diukur melalui indikator yang ada dalam kuesioner. Persamaan model regresi linier berganda dapat disusun berdasarkan hipotesis dan model penelitian yang telah dibuat sebagai berikut:

$$Y1 = \beta1 X1 + \beta2 X2 + e1$$

$$Y2 = \beta3 X1 + \beta4 X2 + \beta5 Y1 + e2$$

Dimana:

Y1 = *Job Satisfaction*

Y2 = *Employee Performance*

X1 = *Organization Culture*

X2 = *Employee Engagement*

β = Koefisien Regresi

e = Error

3). Pengukuran Model (Outer Model)

Outer model sering disebut sebagai *Outer Relation* atau *Measurement Model* yang menggambarkan cara setiap blok indikator yang terhubung dengan indikator lainnya. Outer model digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Menurut (Hair et al, 2017) evaluasi model pengukuran termasuk uji reliabilitas dan validitas (*Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *AVE*).

1) Uji Validitas

Proses penting dalam penelitian adalah uji validitas, yang memastikan bahwa suatu alat benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Beberapa tahap dalam proses pengujian ini, seperti:

a. *Convergent Validity*

Convergent Validity mengacu pada konsep berbagai ukuran atau indikator dari sebuah konsep yang sama seharusnya memiliki hubungan yang kuat atau berkorelasi tinggi (Ghozali, 2021). Apabila korelasi di atas 0,7 antara konstruksi yang diukur dan hasil penelitian menunjukkan tingkat validitas konvergen yang kuat. Namun demikian, nilai korelasi antara 0,5 - 0,6 masih dianggap cukup, terutama jika jumlah indikator untuk variabel laten (konsep yang tidak dapat diukur secara langsung) berkisar antara 3 - 7. Validitas konvergen ini menjadi langkah awal dalam proses pembuatan skala pengukuran, di mana satu hingga empat indikator digunakan untuk menunjukkan setiap aspek atau bagian dari konstruksi.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity adalah ukuran penting dalam penelitian yang menilai sejauh mana sebuah konstruk berbeda secara konseptual dan empiris dari konstruk lainnya. Menurut Haryono (2016), ini bisa ditentukan dengan memeriksa nilai *cross-loading* faktor dan membandingkan akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) dengan korelasi antar konstruk. Jika nilai validitas diskriminan tinggi, itu menunjukkan bahwa struktur yang diteliti unik dan mampu mengukur fenomena tertentu secara independen dari struktur lain.

c. *Average Variance Extracted* (AVE)

Haryono (2016) menyatakan bahwa *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan seberapa baik konstruk laten mampu menjelaskan varians indikatornya. Nilai AVE yang lebih tinggi menunjukkan bahwa varians kesalahan pengukuran lebih kecil. Jika nilai AVE kurang dari 0,5, indikator tidak cukup valid untuk mengukur variabel laten yang dituju.

2) Uji Reabilitas

Dalam penelitian ini, tingkat konsistensi alat ukur yang digunakan untuk mengukur data melalui uji reliabilitas, serangkaian uji statistik yang digunakan untuk menilai konsistensi, stabilitas, dan kepercayaan suatu instrumen pengukuran. Tahapan pada uji ini adalah:

a. *Composite Reliability*

Composite Reliability adalah ukuran reliabilitas internal konsistensi dari sebuah konstruk laten yang diukur oleh sejumlah indikator dalam model *Equation Struktural* (SEM), khususnya metode *Partial Least Squares Struktural* (PLS-SEM). Nilai *Composite Reliability* berkisar antara 0 hingga

1. Dalam pengukurannya, jika nilai *Composite Reliability* $> 0,6$ maka menunjukkan reliabilitas yang tinggi atau dapat diterima.

b. *Cronbach's Alpha*

Cronbach's Alpha merupakan ukuran reliabilitas internal konsistensi yang paling umum digunakan untuk mengukur seberapa kuat konstruk yang sama dan seberapa kuat item-item dalam skala atau kuesioner saling terkait. Menurut Ghazali (2016) variabel yang memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7 dapat dianggap reliabel dan diterima.

4). Analisis Model Struktural (Inner Model)

Inner model atau model struktural digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten, Ghazali dan Latan (2020) menggunakan model struktural untuk menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar konstruk atau variabel laten. Beberapa indikator dalam inner model adalah sebagai berikut:

a. Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Nilai R-square digunakan untuk mengukur seberapa baik variabel independen dapat menjelaskan variabilitas variabel dependen. Menurut Chin (1988), nilai R-square 0.75 menunjukkan model yang kuat, 0.50 menunjukkan model moderat, dan 0.25 menunjukkan model yang lemah. Nilai R-square yang lebih tinggi menunjukkan bahwa kemampuan prediksi model penelitian yang diajukan semakin baik. semakin baik.

b. *Predictive Relevance (Q-Square)*

Sama seperti penelitian indikator, relevansi peramalan model penelitian dievaluasi untuk mengetahui seberapa mampu menghasilkan nilai observasi yang relevan. Menurut Ghazali dan Hengky (2015) interpretasi nilai *Q-Square* adalah sebagai berikut:

- *Q-Square* > 0 menunjukkan relevansi prediktif model. Dengan kata lain, variabel-variabel eksogen memiliki kemampuan yang relevan untuk memprediksi variabel endogennya.
- *Q-Square* < 0 menunjukkan bahwa model tidak mampu memprediksi observasi dengan akurat karena memiliki kualitas prediktif yang rendah atau bahkan tidak relevan sama sekali.

c. *F-Square*

Sebuah metrik yang dikenal sebagai F-Square digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam sebuah model. Nilai F-Square 0.02 menunjukkan pengaruh yang lemah, 0.15 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0.35 menunjukkan pengaruh yang baik atau kuat (Juliandi, 2018).

5). Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah langkah penting untuk menentukan hipotesis penelitian dan rumusan masalah. Penelitian ini menggunakan metode analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Analisis efek langsung dapat digunakan untuk menentukan apakah variabel independen berdampak langsung pada variabel dependen. (Juliandi, 2018), menyatakan bahwa dua komponen utama merupakan persyaratan untuk analisis ini:

1. Koefisien Jalur (Path Coefficient)

- Dampak Searah (Positif) : Koefisien jalur positif untuk satu variabel menunjukkan efek searah. Nilai variabel endogen akan meningkat seiring dengan nilai variabel eksogen.
- Dampak Berlawanan (Negatif) : Sebaliknya, Jika satu variabel memiliki nilai koefisien jalur negatif, ada dampak yang berlawanan. Ketika nilai variabel eksogen meningkat, nilai variabel endogen akan menurun.

2. P-Value (Probabilitas / Nilai Signifikansi)

P-value merupakan sebuah metrik statistik yang sangat fundamental dalam pengujian hipotesis. Secara sederhana, P-value membantu menentukan kekuatan bukti mendukung atau menentang hipotesis.

- Hasil Signifikan : Jika nilai P-Value kurang dari 0.05 ($P < 0.05$). Hasil penelitian dianggap signifikan. Ini menunjukkan bahwa hubungan yang diamati tidak terjadi secara keebtulan.

Hasil Tidak Signifikan : Sebaliknya, hasil penelitian dianggap tidak signifikan jika nilai P-Value lebih besar dari 0.05 ($P > 0.05$), yang menunjukkan bahwa hubungan tidak kuat secara statistik.

3. Hasil dan Diskusi

a. Karakteristik Responden

Kuesioner Google Forms dan formulir yang dikirimkan kepada responden melalui Kepala Administrasi digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini. Seluruh karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan merupakan populasi penelitian. Karyawan yang memenuhi kriteria penelitian yang telah ditetapkan merupakan sampel penelitian.

Kriteria yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan sampel adalah jenis kelamin, usia, pendidikan, pekerjaan aktif, dan masa kerja minimal satu tahun di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan, menggunakan teknik purposive sampling. Kuesioner dikirimkan mulai tanggal 13 Desember 2025 dan 13 Januari 2026.

Karakteristik yang menggambarkan identitas responden dan dikumpulkan dari hasil jawaban kuesioner yang diberikan kepada individu yang menjadi objek penelitian. Identitas responden dalam penelitian ini dianalisis dari sejumlah sudut pandang, termasuk jenis kelamin, usia, lama masa kerja, tingkat pendidikan tertinggi, dan status pekerjaan aktif.

Untuk mendapatkan informasi tentang karakteristik responden berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, peneliti telah melakukan rincian perhitungan data deskriptif responden. Tujuannya adalah untuk memahami latar belakang responden dan mempermudah pembaca dalam memahami hasil penelitian. Berikut merupakan penyajian data statistic responden:

Tabel 4. Data Responden (N = 100)

No	Karakteristik Responden	Jumlah	Presentase
1.	Jenis Kelamin		
	Perempuan	42	42%
	Laki-Laki	58	58%
2.	Usia		
	18 – 28 Tahun	39	39%
	29 – 39 Tahun	30	30%
	>40 Tahun	31	31%
3.	Pendidikan Terakhir		
	SMA/Sederajat	30	30%
	Diploma	11	11%
	S1	53	53%
	S2	6	6%
4.	Lama Kerja		
	1 – 5 Tahun	42	42%
	6 – 12 Tahun	27	27%
	>13 Tahun	31	31%

Sumber : Data primer yang diolah, 2026

Jumlah responden laki-laki lebih banyak daripada perempuan, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4. di atas. Ada 58% laki-laki dan 42% perempuan. Hasilnya menunjukkan bahwa mayoritas responden pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan adalah laki-laki. Ini menunjukkan bahwa orang yang bekerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) lebih banyak diisi oleh laki-laki yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti konstruksi sosial yang menempatkan laki-laki lebih aktif dalam sektor pekerjaan publik, sistem rekrutmen dan pengembangan karier di

instansi pemerintah yang cenderung memberikan peluang lebih besar bagi laki-laki, dan tingkat partisipasi laki-laki dalam pekerjaan lebih tinggi daripada perempuan. Selain itu, adanya anggapan bahwa pekerjaan di sektor layanan publik memiliki banyak permintaan kerja dan membutuhkan mobilitas untuk mendorong dominasi laki-laki dalam instansi tersebut

Dilihat dari segi usia karyawan, 39% berusia 18-28 tahun, 30% berusia 29-39 tahun, dan 31% diantaranya berusia lebih dari 40 tahun. Oleh karena itu, hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam studi penelitian ini berusia 18 hingga 28 tahun.

Karyawan Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan sebagian besar berpendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 53%. Karyawan dengan masa kerja 1 hingga 5 tahun berjumlah 42%.

b. Analisis Deskriptif Variabel

Berdasarkan jawaban dari 100 responden terhadap variabel penelitian, peneliti akan merinci tanggapan tersebut dalam bentuk statistik deskriptif. Data deskriptif memberikan gambaran umum tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan atau pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh tiap variabel terhadap frequency, skor tertinggi untuk tiap variable dibagi dengan jumlah statement items yang terlibat dalam variabel tersebut, dan kemudian hasilnya dibagi menjadi tiga kategori, yaitu:

Tabel 5. Kategori dan Skor Nilai

Kategori	Nilai Skor
Rendah	1,00 – 2,33
Sedang	2,34 – 3,67
Tinggi	3,68 – 5,00

Berdasarkan skala likert dan indikator yang ditemukan dalam kuesioner, jawaban dari responden dikumpulkan untuk menganalisis jawaban mereka. Angka 1-5 menunjukkan skala Likert, yaitu :

- Jawaban **Sangat Setuju (SS)** menerima penilaian **5**
- Jawaban **Setuju (S)** menerima penilaian **4**
- Jawaban **Netral (N)** menerima penilaian **3**
- Jawaban **Tidak Setuju (TS)** menerima penilaian **2**
- Jawaban **Sangat Tidak Setuju (STS)** menerima Penilaian **1**

Analisis deskriptif variabel yang terlibat dalam penelitian ini untuk setiap pernyataan atau indikator konstruk dapat ditemukan dalam kuesioner.

1). Deskripsi Variabel Organization Culture

Organization Culture merupakan nilai-nilai, keyakinan, dan cara kerja khas yang dianut suatu organisasi, yang membentuk perilaku anggota serta hubungan kerja di dalamnya. Survei ini melibatkan 100 responden dan berfokus pada organization culture, dengan menggunakan empat jenis pernyataan yang berbeda sebagai instrumen pengukuran.

Tabel 6. Deskripsi Variabel Organization Culture

Indikator	Indeks					Rata – rata	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
Adaptability	0	0	11	34	55	4,44	Tinggi
Consistency	0	4	10	31	55	4,37	Tinggi
Integrity	0	0	4	29	67	4,63	Tinggi
Result Orientation	0	0	5	37	58	4,53	Tinggi
Nilai Rata – rata						4,49	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel, variabel *Organization Culture* (X1) memperoleh rata-rata tinggi sebesar 4,49 dari 100 responden. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan DISPENDUKCAPIL Kabupaten Grobogan mampu beradaptasi dengan perubahan, menerapkan kebijakan secara konsisten, menjaga kejujuran dalam bekerja, serta berorientasi pada pencapaian target kerja.

2). Deskripsi Variabel Employee Engagement

Employee Engagement adalah suatu kondisi psikologis di mana individu secara aktif dan sepenuhnya terlibat dengan karyawan untuk mengekspresikan dirinya dalam peran kerja melalui investasi energi kognitif, emosional, dan fisik. Berikut adalah survei terhadap 100 responden mengenai *Employee Engagement*, menggunakan empat jenis pernyataan berbeda.

Tabel 7. Deskripsi Variabel Employee Engagement

Indikator	Indeks					Rata – rata	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
Antusiasme terhadap pekerjaan	0	2	6	33	59	4,49	Tinggi
Dedikasi	1	2	9	37	51	4,35	Tinggi
Penghayatan	1	2	7	45	45	4,31	Tinggi
Sikap positif terhadap rekan kerja	0	0	6	34	60	4,54	Tinggi
Nilai Rata – rata						4,42	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis di atas, terlihat bahwa untuk pernyataan kuesioner variabel *Employee Engagement* yang terdiri dari empat indikator, dengan skala STS (Sangat Tidak Setuju) hingga SS (Sangat Setuju), dengan jumlah responden yang berbeda sebanyak 100 orang, variabel ini memiliki nilai indikator rata-rata yang tinggi yaitu 4,42 sebagaimana telah dijelaskan di atas. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan memiliki tingkat keterikatan kerja yang baik. Hal ini terlihat dari antusiasme terhadap pekerjaan, dedikasi yang kuat, penghayatan yang mendalam dalam bekerja, serta sikap positif terhadap rekan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori Wilmar Schaufeli dan Arnold Bakker yang menyatakan bahwa *employee engagement* ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption* sebagai bentuk keterlibatan kerja yang positif (Manajemen et al., 2020).

3). Deskripsi Variabel Employee Performance

Employee Performance merupakan keseluruhan tindakan, perilaku, dan hasil kerja dapat diukur yang ditunjukkan oleh orang saat melakukan tugas, yang menunjukkan tidak hanya kemampuan dalam hal pengetahuan dan keahlian, dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang tidak hanya mencerminkan kemampuan dalam hal pengetahuan dan keahlian, tidak hanya kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Bagian berikut menyajikan hasil survei terhadap 100 responden terkait *Employee Performance*, yang diukur melalui empat pernyataan berbeda.

Tabel 8. Deskripsi Variabel Employee Performance

Indikator	Indeks					Rata – rata	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
Kualitas	0	1	2	44	53	4,49	Tinggi
Kuantitas	0	0	5	36	59	4,54	Tinggi
Pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan	0	1	5	34	60	4,53	Tinggi
Motivasi untuk melakukan pekerjaan	0	1	4	34	61	4,55	Tinggi
Nilai Rata – rata						4,52	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan Tabel di atas, untuk pernyataan kuesioner, variabel *Employee Performance* yang terdiri dari empat indikator, dengan skala dari STS (Sangat Tidak Setuju) hingga SS (Sangat Setuju), dengan total responden 100. Pada penjabar di atas, variabel ini mempunyai nilai rata-rata indikator yang tinggi sebesar 4,52. Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan memiliki tingkat kinerja yang sangat baik, yang tercermin dari kualitas, kuantitas, dan pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan, serta motivasi kerja yang tinggi.

4). Deskripsi Variabel Job Satisfaction

Job Satisfaction dengan pekerjaan dapat didefinisikan sebagai keadaan emosional subjektif yang luas, baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang timbul dari evaluasi seorang karyawan terhadap seluruh pengalamannya dalam pekerjaan serta interaksinya dengan berbagai aspek dan elemen terkait pekerjaan tersebut. Berikut ini adalah survei dari 100 responden mengenai *Job Satisfaction* yang menggunakan empat pernyataan berbeda.

Tabel 9. Deskripsi Variabel Job Satisfaction

Indikator	Indeks					Rata – rata	Kategori
	STS	TS	N	S	SS		
Pemimpin menciptakan suasana kerja profesional	0	4	7	36	53	4,38	Tinggi
Tingkat Upah	1	3	10	39	47	4,28	Tinggi
Kesejahteraan karyawan	1	2	12	33	52	3,33	Sedang
Karyawan diapresiasi atas hasil dan performa kerja mereka secara profesional	1	0	8	35	56	4,45	Tinggi
Nilai Rata – rata						4,11	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan Tabel di atas, terlihat bahwa untuk pernyataan kuesioner variabel *Job Satisfaction* yang terdiri dari empat indikator, dengan skala STS (Sangat Tidak Setuju) hingga SS (Sangat Setuju), dengan jumlah responden yang berbeda sebanyak 100 orang, variabel tersebut memiliki nilai rata-rata yang tinggi sebesar 4,11, seperti yang dinyatakan di atas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan sangat puas dengan pekerjaan mereka. Hasil tersebut didukung oleh tingginya penilaian pada setiap indikator, di mana kepemimpinan mampu menciptakan suasana kerja yang profesional, tingkat upah yang dirasakan cukup sesuai, kesejahteraan karyawan yang terpenuhi, serta adanya apresiasi terhadap hasil dan performa kerja secara profesional. Ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai, nyaman, dan terpenuhi kebutuhannya dalam bekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

c. Analisis PLS (Partial Least Square)

Model penelitian diuji menggunakan teknik analisis pemodelan persamaan struktural (SEM) model lengkap dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.1.8. Model luar, yang juga dikenal sebagai model pengukuran, dan model dalam, yang juga dikenal sebagai model struktural, digunakan untuk menguji data penelitian. Kekuatan hubungan antara variabel laten dan indikatornya ditemukan telah dinyatakan valid dan reliabel dievaluasi melalui model luar (*outer model*). Pengujian pada model luar dilakukan dengan menggunakan uji validitas konvergen dan diskriminan. Sementara itu, model dalam (*inner model*) digunakan untuk menguji pengaruh hubungan antar variabel laten sebagai bagian dari pengujian lanjutan.

d. Pengukuran Model (*Outer Model*)

Model luar, juga dikenal sebagai model pengukuran, adalah bagian dari model SEM yang digunakan untuk menjelaskan bagaimana indikator konstituen mewakili konstruk laten. Tujuan dari evaluasi model luar adalah untuk memastikan bahwa setiap indikator memiliki validitas dan reliabilitas yang cukup sehingga konstruk laten dapat diukur secara akurat.

1). Uji Validitas

Tes validitas mengukur keabsahan kuesioner. Kuesioner dianggap valid jika dapat memberikan informasi yang dapat digunakan untuk mengukur sesuatu.

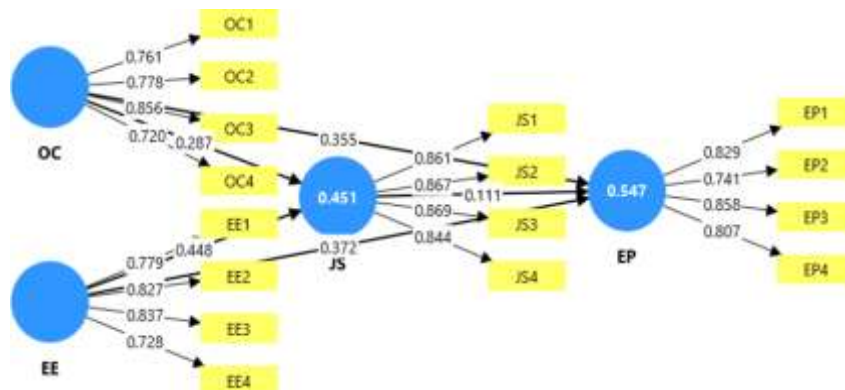
a) Convergent Validity

Validitas konvergen adalah konsep penelitian yang menekankan bahwa indikator yang mengukur suatu konstruk harus memiliki korelasi yang kuat satu sama lain. Dianggap kuat jika nilai korelasi antar konstruk yang diukur dalam suatu penelitian melebihi 0,7 (Ghozali, 2021). Tingkat pemuatan luar (*outer loading*) indikator variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Uji Validitas *Outer Loading* Indikator Variabel

	EE	EP	JS	OC	Kategori
EE1	0.779				Valid
EE2	0.827				
EE3	0.837				
EE4	0.728				
EP1		0.829			Valid
EP2		0.741			
EP3		0.858			
EP4		0.807			
JS1			0.861		Valid
JS2			0.867		
JS3			0.869		
JS4			0.844		
OC1				0.761	Valid
OC2				0.778	
OC3				0.856	
OC4				0.720	

Gambar 1 di bawah menunjukkan skema:



Gambar 1. Uji Validitas Outer Loading

Karena total nilai pemuatan luar lebih dari 0,7 indikasi dianggap sah dan layak untuk pemeriksaan lebih lanjut, menurut Tabel 10.

b) Discriminant Validity

Validitas diskriminan digunakan untuk memeriksa validitas model. Cross-loading, yang menunjukkan tingkat hubungan antara konstruk dan indikator serta indikator dari konstruk lain, digunakan untuk menyebarkan validitas diskriminan. Kriteria umum yang digunakan untuk membandingkan nilai cross-loading dengan korelasi antar konstruk dalam model adalah bahwa nilainya harus melebihi 0,7 atau mendekati akar kuadrat dari nilai Average Variance Extracted (AVE). Dapat dilihat pada tabel berikut ini untuk hasil cross-loading analisis validitas diskriminan:

Tabel 11. Uji Validitas Cross Loading Discriminant Validity

	<i>EE</i>	<i>EP</i>	<i>JS</i>	<i>OC</i>
<i>EE1</i>	0.779	0.611	0.501	0.537
<i>EE2</i>	0.827	0.460	0.525	0.584
<i>EE3</i>	0.837	0.443	0.523	0.562
<i>EE4</i>	0.728	0.600	0.465	0.389
<i>EP1</i>	0.514	0.829	0.495	0.556
<i>EP2</i>	0.471	0.741	0.493	0.514
<i>EP3</i>	0.621	0.858	0.431	0.567
<i>EP4</i>	0.568	0.807	0.378	0.505
<i>JS1</i>	0.584	0.455	0.861	0.504
<i>JS2</i>	0.546	0.481	0.867	0.431
<i>JS3</i>	0.508	0.431	0.869	0.554
<i>JS4</i>	0.545	0.531	0.844	0.503
<i>OC1</i>	0.376	0.416	0.370	0.761
<i>OC2</i>	0.641	0.505	0.543	0.778
<i>OC3</i>	0.574	0.633	0.509	0.856
<i>OC4</i>	0.394	0.479	0.351	0.720

Sumber: Data primer diolah PLS, 2026

Jika dibandingkan dengan konstruk endogen lainnya, setiap item memiliki nilai cross-loading yang lebih tinggi (Tabel 4.8). Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator secara akurat mewakili konstraknya dan, oleh karena itu, memiliki validitas diskriminatif yang baik.

c) Average Variance Extracted

Hasil uji AVE dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut: Nilai AVE lebih tinggi dari 0,5 menunjukkan bahwa proporsi varians yang dijelaskan oleh konstruk lebih besar daripada varians akibat kesalahan pengukuran. Jika nilai AVE kurang dari 0,5, indikator yang diukur tidak dapat secara akurat mewakili variabel laten yang diukur (Haryono, 2016). Tabel berikut menunjukkan hasil pengujian AVE untuk penelitian ini:

Tabel 12. Uji Validitas Berdasarkan AVE Indikator Variabel

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
<i>Organization Culture (X1)</i>	0,609	Valid
<i>Employee Engagement (X2)</i>	0,630	Valid
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0,740	Valid
<i>Employee Performance (Y2)</i>	0,656	Valid

Sumber: Data primer diolah PLS, 2026

Nilai AVE masing-masing variabel menunjukkan angka di atas 0,5, menurut hasil yang ditunjukkan pada Tabel 12, yang berarti telah memenuhi persyaratan validitas konvergen. Oleh karena itu, konstruk yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid dan memenuhi syarat untuk diuji pada tahap selanjutnya.

2). Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini, pengukuran reliabilitas menggunakan nilai reliabilitas komposit. Proses ini bertujuan untuk menentukan seberapa baik instrumen pengukuran mampu menghasilkan hasil yang konsisten ketika mengukur variabel penelitian. Pengujian reliabilitas adalah serangkaian tes yang dilakukan untuk menilai tingkat resolusi atau konsistensi data yang diperoleh. Adapun tahapan dalam uji reliabilitas meliputi:

a) *Composite Reliability*

Composite Reliability adalah indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kejelasan suatu konstruk, yang dapat dilihat dari nilai koefisien variabel laten. Menurut Ghazali dan Latan (2015), jika nilai Reliabilitas Komposit lebih dari 0,7, konstruk tersebut dianggap memiliki reliabilitas yang baik. Hasil uji Reliabilitas Komposit yang dilakukan dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut::

Tabel 13. Uji Reliabilitas Berdasarkan *Composite Reliability* Indikator Variabel

Konstruk	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	Keterangan
<i>Organization Culture (X1)</i>	0,805	0,861	Reliabel
<i>Employee Engagement (X2)</i>	0,802	0,872	Reliabel
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0,883	0,919	Reliabel
<i>Employee Performance (Y2)</i>	0,829	0,884	Reliabel

Sumber: Data primer diolah PLS, 2026

Berdasarkan Tabel 13, semua nilai *Composite Reliability* berada di atas 0,7, yang menunjukkan bahwa konstruk-konstruk dalam penelitian telah memenuhi syarat reliabilitas. Oleh karena itu, mereka dapat dianggap dapat diandalkan dan layak untuk dilanjutkan ke tahap berikutnya dari pemeriksaan.

b) *Cronbach's Alpha*

Menurut Imam Ghazali (2016), Pengujian Alpha Cronbach merupakan langkah penting dalam memastikan kualitas data yang digunakan. Jika nilai Alpha Cronbach yang dihasilkan untuk suatu variabel dalam sebuah penelitian lebih besar dari 0,7, maka variabel tersebut dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Hasil pengujian Alpha Cronbach penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 14. Uji Reliabilitas Berdasarkan *Cronbach's Alpha* Indikator Variabel

Konstruk	Cronbach's Alpha
<i>Organization Culture (X1)</i>	0,786
<i>Employee Engagement (X2)</i>	0,804
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0,883
<i>Employee Performance (Y2)</i>	0,824

Sumber: Data primer diolah PLS, 2026

Seluruh nilai Cronbach's Alpha berada di atas 0,7, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 14. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas, sehingga instrumen yang digunakan dapat ditunjukkan sebagai konsisten, dapat diandalkan, dan layak untuk melanjutkan tahap pengujian berikutnya.

e. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model internal, juga dikenal sebagai pengujian model struktural, adalah fase analisis yang dilakukan untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel dalam suatu penelitian. Pada tahap ini, evaluasi dilakukan dengan menilai nilai R-square, tingkat signifikansi, serta arah dan kekuatan hubungan antar variabel dalam penelitian.

1) Koefisien Determinasi atau R-Square (R²)

Juliandi (2018) menyatakan bahwa R-Square (R²) adalah ukuran yang digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi yang dapat dijelaskan oleh variabilitas eksogen oleh variabilitas endogen dalam suatu model penelitian. Menurut Wynne W. Chin (1988), nilai R-Square 0,75 menunjukkan model yang kuat, 0,50 menunjukkan model yang sedang, dan 0,25 menunjukkan model yang lemah. Oleh karena itu nilai R² dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 15. Nilai R-Square (R²)

Kontruk	R-Square	R-Square Adjusted	Kategori
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0,451	0,440	Moderat
<i>Employee Performance (Y2)</i>	0,547	0,532	Moderat

Sumber: Data primer diolah PLS, 2026

Berdasarkan Tabel 15 menghasilkan skor R-Square dan R-Square Adjusted. Variabel *Employee Performance* bernilai R-Square sebanyak 0,547 dan R-Square Adjusted bernilai 0,532 menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan penjelas yang moderat. Hal tersebut berarti variabel *Organization Culture* dan *Employee Engagement* mampu menjelaskan sebesar 54,7 % pengaruh terhadap *Employee Performance* dan selebihnya 45,3% dipengaruhi oleh faktor variabel lain. Variabel *Job Satisfaction* bernilai R-Square 0,451 dan R-Square Adjusted bernilai 0,440 menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan penjelas yang moderat. Hal tersebut berarti variabel *Organization Culture* dan *Employee Engagement* dikatakan mampu menjelaskan sebesar 45,1 % dalam mempengaruhi *Job Satisfaction* dan 54,9% dipengaruhi oleh faktor variabel lain.

2) Q-Square (Q²)

Relevansi prediktif, juga dikenal sebagai Q-Square (Q²), digunakan untuk menunjukkan hubungan antara validasi dan fungsi yang tepat dengan asumsi variabel manifes dan estimasi tolok ukur konstruk. Menurut Ghozali & Hengky (2015), nilai Q-Square lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik, sedangkan nilai Q-Square kurang dari 0 menunjukkan bahwa model tidak memiliki relevansi prediktif yang baik. Perhitungan Q-Square dilakukan menggunakan rumus rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2)$$

Maka dapat diperoleh nilai Q² pada penelitian ini adalah:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,451) (1 - 0,547)$$

$$Q^2 = 1 - (0,549) (0,453)$$

$$Q^2 = 1 - 0,2486$$

$$Q^2 = 0,7514 = 0,75$$

Dalam Q², hasil yang disebutkan di atas memiliki nilai 0,75, yang menunjukkan bahwa model ini memiliki tingkat predictive relevance yang baik. Oleh karena itu, kita dapat menyimpulkan bahwa 75% dari *Employee Performance* dipengaruhi oleh *Organization Culture* dan *Employee Engagement* dengan *Job Satisfaction* berfungsi sebagai mediator. Faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam studi ini terkait dengan 25%.

3) F-Square (F^2)

Pengukuran F-Square digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam suatu model. Menurut Julia Andi (2018), nilai F-Square di bawah 0,02 dianggap sebagai pengaruh lemah, 0,03 hingga 0,15 dianggap sebagai pengaruh sedang, dan 0,16 hingga 0,35 dianggap sebagai pengaruh kuat atau baik. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai F-Square berikut:

Tabel 16. Nilai *F-Square* (F^2)

Kontruk	Employee Performance (Y2)	Kategori	Job Satisfaction (Y1)	Kategori
<i>Organization Culture (X1)</i>	0,147	Sedang	0,086	Sedang
<i>Employee Engagement (X2)</i>	0,145	Sedang	0,210	Kuat
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0,015	Lemah		
<i>Employee Performance (Y2)</i>				

Sumber: Data primer diolah PLS, 2026

Dalam Tabel 16, skor F^2 variabel *Organization Culture* terhadap *Employee Performance* adalah 0,147, yang menunjukkan bahwa model pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen sedang. Skor F^2 variabel *Organization Culture* terhadap *Job Satisfaction* adalah 0,086, yang menunjukkan bahwa model pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen lemah. Pengaruh skor F^2 variabel *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* sebanyak 0,145 dan pengaruh skor F^2 variabel *Employee Engagement* terhadap *Job Satisfaction* sebanyak 0,210, yang menunjukkan model pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen yang diperoleh sedang. Selain itu, skor F^2 variabel *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* sebanyak 0,015, karena itu, modelnya tidak mewakili sepenuhnya pengaruh variabel endogen dan eksogen.

f. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk mengevaluasi seberapa signifikansi pengaruh variabel eksogen, baik langsung maupun tidak langsung dari variabel endogen. Menurut Henseler, Ringle, dan Sarstedt (dalam Rizki Nurul Hasbiah, 2021), evaluasi terhadap efek langsung dan tidak langsung dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.1.8, untuk menentukan tingkat signifikansi korelasi antar variabel dalam model penelitian.

1. Koefisien Jalur (Path Coefficient)

- Apabila nilai koefisien jalur (path coefficient) bernilai positif, adanya hubungan yang searah antara variabel ditandai dengan nilai koefisien jalur positif. Artinya, ketika suatu variabel mengalami peningkatan, variabel lainnya juga akan mengalami peningkatan.
- Apabila nilai koefisien jalur (path coefficient) bernilai negatif, maka menunjukkan adanya hubungan yang bergerak berlawanan arah dari masing-masing variabel. Dengan kata lain, ketika suatu variabel meningkat, variabel lainnya justru akan menurun.

2. Nilai Probabilitas/Signifikansi (P-Value) variabel:

- Jika **P-value** < **0,05**, maka pengaruh antara variabel eksogen terhadap variabel endogen dianggap **signifikan**.
- Jika **P-value** > **0,05**, maka pengaruh antara variabel eksogen terhadap variabel endogen dianggap **tidak signifikan**.

Berikut uji signifikan yang langsung berpengaruh dan tidak langsung berpengaruh:

a). Dirrect Effect (Uji Signifikansi Pengaruh Langsung)

Uji direct effect dilakukan untuk menguji hipotesis yang menunjukkan adanya pengaruh secara langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan langsung antar variabel dalam model penelitian memiliki pengaruh yang signifikan. Hasil uji hipotesis pengaruh langsung adalah sebagai berikut:

Tabel 17. Skor Koefisien Jalur dan P-Value (Dirrect Effect)

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistic (O/STDEV)	P Values	Keterangan
H1	<i>Organization Culture (X1)</i> -> <i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0,287	0,286	2,275	0,011	Diterima
H2	<i>Organization Culture (X1)</i> -> <i>Employee Performance (Y2)</i>	0,355	0,356	2,914	0,002	Diterima
H3	<i>Employee Engagement (X2)</i> -> <i>Job Satisfaction (Y1)</i>	0,448	0,459	3,751	0,000	Diterima
H4	<i>Employee Engagement (X2)</i> -> <i>Employee Performance (Y2)</i>	0,372	0,388	3,383	0,000	Diterima
H5	<i>Job Satisfaction (Y1)</i> -> <i>Employee Performance (Y2)</i>	0,311	0,394	4,914	0,000	Diterima

Sumber: Data primer diolah PLS, 2026

Hasil penelitian data menunjukkan bahwa H1 yaitu *Organization Culture* berpengaruh signifikan pada *Job Satisfaction* dengan memperoleh nilai original sample = 0,287, sample mean (M) = 0,286, T statistic = 2,275, dan P-Value = 0,011 < 0,05. Selanjutnya H2 yakni *Organization Culture* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* memperoleh nilai original sample 0,355, sample mean (M) = 0,356, T statistic = 2,914, dan P-Value = 0,002 < 0,05. H3 yaitu *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* dengan memperoleh nilai original sample 0,448, sample mean (M) = 0,459, T statistic = 3,751, dan P-Value = 0,000 < 0,05.

Kemudian H4 yaitu *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* dengan memperoleh nilai original sample 0,372, sample mean (M) = 0,388, T statistic = 3,383, dan P-Value = 0,000 < 0,05. H5 yaitu *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* dengan memperoleh nilai original sample 0,311, sample mean (M) = 0,394, T statistic = 4,914, dan P-Value = 0,000 < 0,05.

b). *Indirect Effect* (Uji Pengaruh Tidak Langsung)

Uji pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) digunakan untuk mengetahui peran variabel mediasi dalam menjelaskan atau memperkuat hubungan antar variabel. Melalui pengujian ini, dapat diidentifikasi apakah hubungan antar variabel berlangsung sepenuhnya melalui mediator (mediasi penuh) atau hanya sebagian saja (mediasi parsial). *Job Satisfaction* dianggap sebagai partial mediation jika hubungan antara variabel Independen

(*Organization Culture* dan *Employee Engagement*) berpengaruh positif terhadap variabel dependen (*Employee Performance*). Jika hubungan antara variabel independen dan variabel dependen tersebut tidak signifikan maka maka Job Satisfaction dianggap sebagai full mediation.

Tabel 18. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Hubungan Tidak Langsung	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Value	Efek	Keterangan
<i>Organization Culture</i> -> <i>Employee Performance</i> melalui <i>Job Satisfaction</i>	0,059	2,372	0,017	Signifikan	Partial Mediation
<i>Employee Engagement</i> -> <i>Employee Performance</i> melalui <i>Job Satisfaction</i>	0,042	2,243	0,023	Signifikan	Partial Mediation

Sumber: Data primer diolah PLS, 2026

Dari hasil di atas diketahui bahwa variabel *Job Satisfaction* memediasi *Organization Culture* terhadap *Employee Performance* dengan memperoleh nilai T Statistic sebesar 2,372 dan P Value sebesar $0,017 < 0,05$. Selanjutnya yakni variabel *Job Satisfaction* memediasi *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* dengan memperoleh nilai T Statistic sebesar 2,243 dan P Value sebesar $0,023 < 0,05$. Artinya semakin tinggi tingkat *Organization Culture* yang positif dan semakin baik *Employee Engagement* yang dimiliki karyawan, maka akan meningkatkan *Job Satisfaction*, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan *Employee Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting sebagai penghubung dalam memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

g. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan pada penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan, yang ditunjukkan melalui pengujian hipotesis, baik yang diterima maupun yang ditolak, disertai dengan fakta-fakta pendukung serta penjelasan yang relevan. Analisis dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS versi 4.1.1.8. Hasil analisis tersebut mencakup pengujian koefisien jalur (path coefficient) dan tingkat signifikansi, yang selanjutnya diuraikan secara rinci sebagai berikut:

1) Pengaruh Organization Culture terhadap Job Satisfaction

Berdasarkan hasil penelitian pada karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan, diketahui bahwa *Organization Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, sehingga H1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Organization Culture merupakan nilai, norma, keyakinan, dan praktik kerja yang dianut bersama dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, serta penerapan aturan yang jelas dan adil. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa dihargai dan nyaman dalam bekerja sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Nassani et al., 2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya yang menekankan keteraturan, penghargaan, dan hubungan kerja yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang positif. Selain itu, penelitian (Lie et al., 2021)

menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu mendorong perkembangan organisasi menjadi lebih baik. Penelitian (Cao et al., 2024) juga menegaskan bahwa semakin baik penerapan nilai dan praktik budaya organisasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2) Pengaruh Organization Culture terhadap Employee Performance

Berdasarkan hasil penelitian pada karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan, diketahui bahwa Organization Culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Performance, sehingga H2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang positif.

Organization Culture memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan karena dapat mengarahkan cara kerja karyawan menjadi lebih efektif dan efisien. Budaya organisasi yang positif juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, kerja sama, dan pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Iskamto, 2023) yang menyatakan bahwa organisasi dengan budaya yang kuat cenderung memiliki tingkat komitmen karyawan yang lebih tinggi dibandingkan organisasi dengan budaya yang lemah. Selain itu, ketika karyawan merasa selaras dengan nilai organisasi, mereka akan lebih maksimal dalam bekerja dan berkolaborasi. Penelitian (Saebah & Merthayasa, 2024) juga menjelaskan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan Employee Performance secara efektif. Oleh karena itu, semakin baik dan kuat budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan (PAAIS & PATTIRUHU, 2020).

3) Pengaruh Employee Engagement terhadap Job Satisfaction

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima.

Employee Engagement bukan hanya sekadar perasaan puas, melainkan sebuah kondisi mental dan emosional yang aktif dan dinamis yang membentuk persepsi karyawan terhadap pekerjaannya (Nyabvudzi & Chinyamurindi, 2025). Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung menunjukkan kesungguhan dalam bekerja, memiliki perhatian penuh terhadap tugas, serta menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan yang dijalankan (Ngwenya & Pelsler, 2020).

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Otoo, 2024a) *Employee Engagement* berkaitan dengan sikap dan perilaku kerja yang positif, seperti meningkatnya motivasi, rasa tanggung jawab, serta sikap profesional dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini secara langsung berdampak pada peningkatan *Job Satisfaction* karena karyawan merasa pekerjaannya bermakna dan memberikan nilai bagi dirinya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* merupakan faktor penting dalam meningkatkan *Job Satisfaction*. Semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan secara fisik, kognitif, dan emosional terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan (Ramirez-Lozano et al., 2023).

4) Pengaruh Employee Engagement terhadap Employee Performance

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan, bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa H4 diterima.

Karyawan yang terlibat secara emosional akan mengerahkan lebih banyak energi, menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, dan lebih proaktif dalam berkontribusi (Akanmu et al., 2025). Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat *Employee Engagement*, semakin baik pula *Employee Performance* yang mereka berikan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Jindain & Gilitwala, 2024) *Employee Engagement* berperan sebagai faktor penting yang mendorong peningkatan kinerja, karena karyawan yang engaged akan bekerja dengan penuh semangat, memiliki dedikasi tinggi, serta mampu memberikan kontribusi yang maksimal terhadap organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan (Bhat et al., 2024).

5) Pengaruh Job Satisfaction terhadap Employee Performance

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISPENDUKCAPIL) Kabupaten Grobogan, sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 diterima.

Job Satisfaction merupakan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti kompensasi, lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, serta kebijakan organisasi. Ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan, sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nishanthi et al., 2025) *Job Satisfaction* terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan *Employee Performance*. Karyawan yang merasa puas akan lebih aktif dalam melaksanakan tugas yang diberikan, menunjukkan tanggung jawab yang tinggi, serta mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien (Indrayani et al., 2024).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* merupakan faktor penting dalam meningkatkan *Employee Performance*. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan (Liqiang et al., 2024). Seseorang yang menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan (Maryati et al., 2024).

6) Peran Mediasi Job Satisfaction

Hasil uji menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara:

- *Organization Culture* terhadap *Employee Performance*
- *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*

Dengan kata lain, *Organization Culture* yang baik dan tingkat *Employee Engagement* yang tinggi tidak langsung meningkatkan *Employee Performance*, tetapi terlebih dahulu meningkatkan *Job Satisfaction* karyawan.

Organization Culture yang positif, seperti adanya nilai kerja yang jelas, hubungan kerja yang harmonis, dan lingkungan kerja yang mendukung, akan membuat karyawan merasa lebih nyaman dan puas dalam bekerja. Selain itu, *Employee Engagement* yang tinggi, yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan, juga akan mendorong meningkatnya *Job Satisfaction* karyawan.

Job Satisfaction yang tinggi tersebut akan berdampak pada peningkatan *Employee Performance*, karena karyawan yang merasa puas cenderung bekerja lebih optimal, produktif, dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* memiliki peran penting dalam memperkuat pengaruh *Organization Culture* dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*, sehingga peningkatan kinerja karyawan akan lebih efektif apabila didukung oleh tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

4. Kesimpulan

Penelitian dengan judul “Pengaruh *Organization Culture* Dan *Employee Engagement* Terhadap *Employee Performance* Pada Dispendukcapil Kab. Grobogan Yang Di Mediasi Oleh *Job Satisfaction* memiliki hasil penelitian yang dapat ditarik kesimpulan, *Organization Culture* memberikan dampak yang baik dan berarti pada *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif mampu menciptakan

lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, serta memberikan rasa nyaman dan keadilan bagi karyawan, sehingga mendorong meningkatnya kepuasan kerja. *Organization Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Semakin kuat dan positif budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik mampu membentuk pola kerja yang efektif, meningkatkan komitmen, serta mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal, sehingga berdampak pada peningkatan *Employee Performance*. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya, baik secara emosional, kognitif, maupun fisik, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung bekerja dengan penuh semangat, memiliki rasa tanggung jawab, serta menunjukkan sikap positif, sehingga mampu meningkatkan kepuasan dalam bekerja. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung bekerja dengan penuh semangat, memiliki komitmen dan dedikasi yang kuat, serta mampu memberikan kontribusi secara maksimal, sehingga berdampak pada peningkatan *Employee Performance*. *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki sikap positif, tanggung jawab yang tinggi, serta mampu bekerja secara efektif dan efisien, sehingga berdampak pada peningkatan *Employee Performance*. *Job Satisfaction* terbukti memediasi hubungan antara *Organization Culture* dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu. Dengan kata lain, *Organization Culture* yang baik dan *Employee Engagement* yang tinggi akan meningkatkan *Job Satisfaction*, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan *Employee Performance*. Oleh karena itu, *Job Satisfaction* memiliki peran penting sebagai variabel mediasi dalam memperkuat pengaruh *Organization Culture* dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*.

Referensi

1. Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (n.d.). *Organizational culture, innovation and performance: a study from a non-western context*. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2019-0253>
2. Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organisational culture on employee satisfaction and performance level in select organisations. *IIMB Management Review*, 36(3), 230–238. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001>
3. Akanmu, M. D., Panatik, S. A. B., & Shahrin, R. (2025). The influence of performance appraisal practices on employee engagement at higher education institutions of Malaysia. *Cogent Business and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442093>
4. Akinwale, O. E., & George, O. J. (2020). Work environment and job satisfaction among nurses in government tertiary hospitals in Nigeria. *Rajagiri Management Journal*, 14(1), 71–92. <https://doi.org/10.1108/ramj-01-2020-0002>
5. Azmy, A. (2021). The Effect of Employee Engagement and Job Satisfaction on Workforce Agility Through Talent Management in Public Transportation Companies. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 36(2), 212. <https://doi.org/10.24856/mem.v36i2.2190>
6. Bhardwaj, B., & Kalia, N. (2021). Contextual and task performance: role of employee engagement and organizational culture in hospitality industry. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 18(2), 187–201. <https://doi.org/10.1108/xjm-08-2020-0089>
7. Bhat, S. A., Bashir, M., & Jan, H. (2024). Work engagement and perceived job performance: does information communication technology orientation matter? *Global Knowledge, Memory and Communication*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/GKMC-07-2023-0245>
8. Cao, T. H. V., Chai, D. S., Nguyen, L. P., Nguyen, H. T. H., Han, C. S. hyun, & Park, S. (2024). Learning organization and employee performance: the mediating role of job satisfaction in the Vietnamese context. *Learning Organization*, 32(7), 53–73. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2023-0177>
9. De Romario, F., Ayu, G., Asri, M., Putri, D., Dewa, I., Badera, N., Wijana, N., & Putra, A. (2019). Effect of Budget Participation Towards Regional Government Managerial Performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(3), 101–107. <https://doi.org/10.21744/IRJMIS.V6N3.638>
10. Eckermann, S., Hordacre, A. L., & McIntyre, E. (2007). Making the connections. In *Australian Journal of Rural Health* (Vol. 15, Issue 1). <https://doi.org/10.1111/j.1440-1584.2007.00855.x>
11. Egemen, M. (2024). Assessing the individual effects of different job satisfaction facets on the job performance of qualified employees in the unique conditions of the construction industry. *Ain Shams Engineering Journal*, 15(7), 102789. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2024.102789>
12. Eny Ariyanto, Moch Hamied Wijaya, A. N. M. S. (2025). The Effect of Employee Engagement (Vigor, Dedication, and Absorption) on Job Satisfaction at PT Pelindo 1. *International Journal of Current Science Research and Review*, 08(02), 673–679. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/v8-i2-11>
13. Evada Rustina, Dermawan, A., Vidyaningrum, B., & Suwandi. (2025). The Impact of Job Satisfaction and Employee Engagement on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(3), 1859–1870. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i3.3336>
14. Fadillah, A., Haula Syifa Utari, & Andreas Wahyu Gunawan. (2023). Pengaruh Organization Culture Terhadap Job Performance Yang Dipengaruhi Oleh Employee Engagement Dan Job Satisfaction Di Pt. Xyz. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2299–2308. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.16964>
15. Gkliati, A., Saiti, A., Chletos, M., & Bechlioulis, A. P. (2025). The relationship of Minimum Wage on Employees' Well-being, Job satisfaction and Work-life balance. *International Journal of Organizational Analysis*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2024-4520>

16. Hofstede, G. (1989). Organising for cultural diversity. *European Management Journal*, 7(4), 390–397. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(89\)90075-3](https://doi.org/10.1016/0263-2373(89)90075-3)
17. Hossan, D., Dato' Mansor, Z., & Jaharuddin, N. S. (2023). Research Population and Sampling in Quantitative Study. *International Journal of Business and Technopreneurship (IJBT)*, 13(3), 209–222. <https://doi.org/10.58915/ijbt.v13i3.263>
18. Ikuabe, M., Aigbavboa, C. O., Anumba, C., & Oke, A. E. (2023). Performance measurement indicators influential to the espousal of cyber-physical systems for facilities management – a Delphi approach. *Construction Innovation*, 24(7), 124–142. <https://doi.org/10.1108/CI-09-2022-0230>
19. Indrayani, I., Nurhatisyah, N., Damsar, D., & Wibisono, C. (2024). How does millennial employee job satisfaction affect performance? *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 14(1), 22–40. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2023-0004>
20. Iskanto, D. (2023). Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Management and Digital Business*, 2(1), 47–55. <https://doi.org/10.54099/ijmdb.v2i1.584>
21. Jindain, C., & Gilitwala, B. (2024). The factors impacting the intermediating variable of employee engagement toward employee performance in a hybrid working model. *Rajagiri Management Journal*, 18(2), 167–179. <https://doi.org/10.1108/ramj-08-2023-0237>
22. Labrague, L. J. (2024). Linking Toxic Leadership With Work Satisfaction and Psychological Distress in Emergency Nurses: The Mediating Role of Work-Family Conflict. *Journal of Emergency Nursing*, 50(5), 670–678. <https://doi.org/10.1016/J.JEN.2023.11.008>
23. Lie, D., Sherly, S., Dharna, E., Wakhyuni, E., & Sudirman, A. (2021). Reflections on Teacher Job Satisfaction: The Role of Principal Supervision, Organizational Culture, Motivation, and Compensation. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 17(2), 234–248. <https://doi.org/10.33830/jom.v17i2.1302.2021>
24. Liqiang, Y., Zang, X., & Dunjie, L. (2024). Transforming youth sports team performance in the Era of digitalization: The Interplay of charismatic leadership, satisfaction, and team engagement drivers. *Heliyon*, 10(15). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34904>
25. Ludwikowska, K. (2023). Employee-oriented human resource policy as a factor shaping the influence of servant leadership on job performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(8), 2335–2348. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2021-0525>
26. Manajemen, P. S., Andi, U., Palopo, D., Studi, P., Pembangunan, E., Andi, U., & Palopo, D. (2020). *JEMMA (Jurnal of Economic , Management , and Accounting) Analisis Employee Engagement Melalui Dimensi Vigor , Dedication dan Absorption pada PT . Sumber Graha Sejahtera Di Kabupaten Luwu*. 3, 173–180.
27. Maryati, T., Danupranata, G., Musoli, M., & Nugraha, S. S. (2024). Job Satisfaction's Impact on Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Sentralisasi*, 13(2), 13–30. <https://doi.org/10.33506/sl.v13i2.3202>
28. Nassani, A. A., Badshah, W., Grigorescu, A., Cozorici, A. N., Yousaf, Z., & Zhan, X. (2024). Participatory leadership and supportive organisational culture Panacea for job satisfaction regulatory role of work-life balance. *Heliyon*, 10(16), e36043. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36043>
29. Ngwenya, B., & Pelsler, T. (2020). Impact of psychological capital on employee engagement, job satisfaction and employee performance in the manufacturing sector in Zimbabwe. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46(August 2020), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajip.v46i0.1781>
30. Nishanthi, B., Hariharan, C., Babu, M., Srinivasan, S., & Anandhabalaji, V. (2025). Exploring workplace spirituality and its impact on organizational effectiveness: A bibliometric review and prospective research directions. *Social Sciences and Humanities Open*, 12(June), 101685. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101685>
31. Novera Sarumpaet, C., & Tajib, E. (2023). The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance Through Job Satisfaction of Employees at Pt Generasi Teknologi Buana. *Indonesian Journal of Economic & Management Sciences*, 1(2), 129–142. <https://doi.org/10.55927/ijems.v1i2.3790>
32. Nyabvudzi, T., & Chinyamurindi, W. (2025). The impact of technology factors on work engagement, decent work and job satisfaction in the South African public service: a path analysis approach. *Employee Relations: The International Journal*, 47(9), 82–98.
33. Oluwatosin, V. (2023). A Review on Primary Sources of Data and Secondary Sources of Data. *European Journal of Education and Pedagogy*, 2(3), 1–7. www.ej-edu.org/doi:http://dx.doi.org/19810.21091/
34. Otoo, F. N. K. (2024a). Does employee engagement mediate the nexus of job resource and employee turnover intentions? *IIMT Journal of Management*, 1(2), 130–170. <https://doi.org/10.1108/iimtmj-10-2023-0032>
35. Otoo, F. N. K. (2024b). The mediating role of employee performance in the relationship between human resource management (HRM) practices and police service effectiveness. *IIM Ranchi Journal of Management Studies*, 3(2), 108–141. <https://doi.org/10.1108/irjms-08-2023-0070>
36. PAAIS, M., & PATTIRUHU, J. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7, 577–588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
37. Pangarso, A., Saragih, R., & Nuriz, W. A. (2021). Transformative Leadership and Organizational Culture Effect on Employee Performance: Evidence From the Indonesia Logistics Bureau. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 23(2), 148–158. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.2.148-158>
38. Putra, J. Y. P. (2020). Pengaruh Career Development dan Organizational Culture terhadap Job Satisfaction serta Dampaknya pada Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1185. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1185-1200>
39. Ramirez-Lozano, J., Peñafior-Guerra, R., & Sanagustín-Fons, V. (2023). Leadership, Communication, and Job Satisfaction for Employee Engagement and Sustainability of Family Businesses in Latin America. *Administrative Sciences*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/admsci13060137>
40. Rasheed, R., Rashid, A., Tunio, M. N., & Amirah, N. A. (2025). Measuring the impact of leadership attributes on employee engagement through psychological empowerment: a study from the pharmaceutical industry. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship, ahead-of-p(ahead-of-print)*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2024-0307>
41. Reader, T. W., Gillespie, A., Hald, J., & Patterson, M. (2020). Unobtrusive indicators of culture for organizations: a systematic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(5), 633–649. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1764536>
42. ROBERTH, D. A. M. (2017). Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Kependudukan Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mamasa Provinsi *Repository.Ut.Ac.Id*. <http://repository.ut.ac.id/7920/1/43148.pdf>
43. Saebah, N., & Merthayasa, A. (2024). The Influence of Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. *International Journal of Social Service and Research*, 4(03), 744–751. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i03.685>
44. Vargas-Halabi, T., & Yagüe-Perales, R. M. (2024). Organizational culture and innovation: exploring the “black box.” *European Journal of Management and Business Economics*, 33(2), 174–194. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2021-0203>

45. Wangchuk, S., Murari, K., & Das, P. K. (2024). Managerial coaching as antecedent to employee engagement and organization citizenship behaviors: evidence from India. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 21(2), 210–228. <https://doi.org/10.1108/xjm-07-2023-0159>
46. Wuryaningrat, N. F., Hidayat, N., & Kumajas, M. L. (2024). The Impact of Transformational and Transactional Leadership on Employee Performance. *Klabat Journal of Management*, 5(2), 103–113. <https://doi.org/10.1108/MANM-03-2024-0022>
47. Xiao, H., Xie, W., & Liu, B. (2024). An empirical study on the influence of new generation employees' job satisfaction on contextual performance in the energy industry. *Heliyon*, 10(9), e30073. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e30073>
48. Yoon, Y., & Almond, B. (2024). *Christians and the Parable of the Vineyard Workers : Christianity , distributive justice perception , and job satisfaction*. 29(3), 293–320. <https://doi.org/10.1108/EJMS-01-2024-0009>