

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN  
KOMPENSASI TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT DENGAN JOB  
RESOURCES* SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Kasus di BPRS  
Mitra Harmoni Yogyakarta)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR  
STRATA SATU DALAM ILMU EKONOMI ISLAM**

**Oleh:**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**  
**DOSEN PEMBIMBING:**  
**ROSYID NUR ANGGARA PUTRA, S.Pd., M.Si**  
**NIP. 19880524 201503 1 010**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2020**

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal: Skripsi Saudari Dyah Hening Pangestu

Kepada,

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Sunan Kalijaga

di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mnegoreksi serta menyarankan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudari:

Nama : Dyah Hening Pangestu

NIM : 16820005

Judul Skripsi : **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi terhadap *Employee Engagement* dengan *Job Resources* sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta)”**

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program Studi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi saudari tersebut dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 26 Maret 2020

Pembimbing



Rosyid Nur Anggara Putra, S.Pd., M.Si  
NIP. 19880524 201503 1 010



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

Nomor : B-407/Un.02/DEB/PP.00.9/06/2020

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DENGAN JOB RESOURCES SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Kasus di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DYAH HENING PANGESTU  
Nomor Induk Mahasiswa : 16820005  
Telah diujikan pada : Senin, 13 April 2020  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

**TIM UJIAN TUGAS AKHIR**



Ketua Sidang

Rosyid Nur Anggara Putra, SPd., M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 5ed714fb1cd6b



Penguji I

Dian Nuriyah Solissa, SHI, M.Si  
SIGNED

Valid ID: 5ee99affb4a4b



Penguji II

Alex Fahrur Riza, SE., M.Sc.  
SIGNED

Valid ID: 5ee1e56f40b29

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA



Yogyakarta, 13 April 2020

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. H. Syafiq Mahmudah Hanafi, M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 5ee9c9c79cd88

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dyah Hening Pangestu

NIM : 16820005

Prodi : Perbankan Syariah

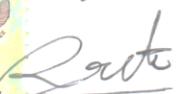
Menyatakan bahwa yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi terhadap Employee Engagement dengan Job Resources sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta)”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *bodynote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

Yogyakarta, 26 Maret 2020

Penyusun



**Dyah Hening Pangestu**  
**NIM. 16820005**

## PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai civitas akademi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Dyah Hening Pangestu

NIM : 16820005

Jurusan : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi terhadap *Employee Engagement* dengan *Job Resources* sebagai Variabel *Moderating* (Studi Kasus di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta)”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan hak bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta berhak menyimpan, mengalih media/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 26 Maret 2020

Yang menyatakan



**Dyah Hening Pangestu**

**NIM. 16820005**

## MOTTO

...وَمَا تُفْلِقُ إِلَّا اللَّهُ...

“...And my success is not but through Allah...”

(Q.S Hud [11]: 88)



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan ini saya persembahkan karya ini teruntuk:

Ayahanda tercinta, Priyo Budianto.

Terimakasih atas segala kasih sayang yang berlimpah selama ini.

Lalu teruntuk Ibuku tersayang, Umi Rofiah.

Terimakasih juga atas limpahan doa yang tak berkesudahan, serta segala hal yang

telah ibu lakukan, semua yang terbaik.

Teruntuk kakakku Lara Rofiana dan adikku Elok Wahyuningtyas.

Terimakasih karena selalu memberi dukungan dan menjadi pendengar terbaik atas  
segala keluh kesahku selama proses penyelesaian karya ini.



## **KATA PENGANTAR**

*Alhamdulillahirrobbil'aalamiin*, puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufiq, dan hidayahnya sehingga pada kesempatan ini penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan lancar. Sholawat serta salam penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW semoga kita termasuk golongan umatnya yang mendapatkan syafaatnya di yaumul kiyamah. Aamiin.

Penyusunan skripsi merupakan rangkaian akhir dari Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Meskipun tidak dapat penulis pungkiri bahwa dalam penyusunan penelitian skripsi ini penulis masih banyak mengalami kendala dan kekurangan, itu semata-mata karena dari keterbatasan penulis. Dalam penyusunan penelitian skripsi ini penulis sangat berterima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan bimbingan dan dukungan baik berupa moral, material maupun spiritual sehingga penyusun laporan ini dapat terselesaikan.

Untuk itu perkenankan penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Phil. Sahiron, M.A selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Syafiq Mahmadah Hanafi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak Joko Setyono, S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah.
4. Bapak Rosyid Nur Anggara Putra S.Pd., M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi yang selalu mengarahkan, membimbing penulis selama menempuh pendidikan, meluangkan waktu, dan memberikan semangat kepada penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini.

5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan untuk penulis selama menempuh pendidikan.
6. Seluruh pegawai dan staf tata usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
7. Terimakasih untuk Ayahku, Priyo Budianto dan Ibuku, Umi Rofiah yang telah sabar mendidik, menyayangi, memberikan cinta, menasehati, memberikan doa, motivasi, dan kasih sayang yang terbaik.
8. Terimakasih untuk kakakku, Lara Rofiana dan adikku, Elok Wahyuningtyas yang telah memberikan dukungan dan semangat bagi penulis.
9. Terimakasih untuk sahabatku selama penulis menempuh pendidikan, Yulia, Dinda, Deli, dan Istika yang telah memberikan semangat dan motivasi.
10. Seluruh teman-teman PS A 2016 yang senantiasa saling mendukung.
11. Keluarga besar Perbankan Syariah tahun 2016.
12. Semua pihak yang turut berjasa, hingga terselesaikannya skripsi ini tidak mungkin penyusun sebut satu persatu.

Disamping itu penulis menyadari bahwa dalam penyusunan ini masih banyak kekurangan, sehingga kritik dan saran yang membangun dari pembaca akan sangat bermanfaat bagi penulis. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Yogyakarta, 26 Maret 2020

Hormat Saya,

**Dyah Hening Pangestu**  
**NIM. 16820005**

## TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, tertanggal 22 Januari 1988 No. 158/ 1987 dan 05443b/ U/ 1987.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf	Nama	Huruf Latin	Keterangan
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	B	Be
ت	Tā'	T	Te
ث	Sā'	S	Es titik atas
ج	Jim	J	Je
ح	Hā'	H	Ha titik di bawah
خ	Kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet titik di atas
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Sād	S	Es titik di bawah
ض	Dād	D	De titik di bawah
ط	Tā'	T	Te titik
ظ	Zā'	Z	Zet titik di bawah
ع	‘Ayn	...	Koma terbalik di atas
غ	Gayn	G	Ge
ف	Fā'	F	Ef
ق	Qāf	Q	Qi
ك	Kāf	K	Ka
ل	Lām	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nūn	N	En
و	Wāwu	W	W
ه	Hā'	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Yā	Y	Ye

## B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* ditulis Rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عَدَّة	Ditulis	<i>'iddah</i>

## C. *Tā'marbutah*

Semua *tā'* marbutah ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikat oleh kata sandang “al”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حَكْمَة	Ditulis	<i>Hikmah</i>
عَلَّة	Ditulis	<i>'illah</i>
كَرَامَةُ الْأُولَيَاءِ	Ditulis	<i>Karāmah al-auliyā'</i>

## D. Vokal Pendek dan Penerapannya

Ó	Fathah	Ditulis	<i>a</i>
○	Kasrah	Ditulis	<i>i</i>
ׁ	Dammah	Ditulis	<i>u</i>

فعل	Fathah	Ditulis	<i>Fa'ala</i>
ذِكْر	Kasrah	Ditulis	<i>Zukira</i>
يَزْهَبُ	Dammah	Ditulis	<i>Yazhabu</i>

## E. Vokal Panjang

Fathah+alif, ditulis a (garis di atas)	جا هَلْيَة	Ditulis	<i>Jāhiliyah</i>
Fathah+alif maqsur ditulis sa (garis di atas)	تَنْسَى	Ditulis	<i>Tansā</i>
Kasrah+ya mati ditulis i (garis di atas)	كَرِيم	Ditulis	<i>Karim</i>
Dammah+wau mati ditulis u (garis di atas)	فَرُوض	Ditulis	<i>Furūd</i>

## F. Vokal Rangkap

Fathah+yā mati, ditulis ai	بِينَكُمْ	Ditulis	<i>Bainakum</i>
Fathah+wāu mati, ditulis au	قُولْ	Ditulis	<i>Qaul</i>

## G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata dipisahkan dengan Apostrof

النَّمَاءُ	Ditulis	<i>A'antum</i>
أَعْدَّتْ	Ditulis	<i>U'idat</i>
لَئِنْ شَكَرْتُمْ	Ditulis	<i>La'in syakartum</i>

## H. Kata Sandang Alif+Lam

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*, maka ditulis dengan menggunakan huruf awal “al”

القرآن	Ditulis	<i>Al-Qurān</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السماء	Ditulis	<i>As-Sāma</i>
الشمس	Ditulis	<i>Asy-Syams</i>

## I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian kalimat

ذُو الْفُرُوضَ	Ditulis	<i>Zawi al-furūd</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

## J. Pengecualian

Sistem transliterasi ini tidak berlaku pada:

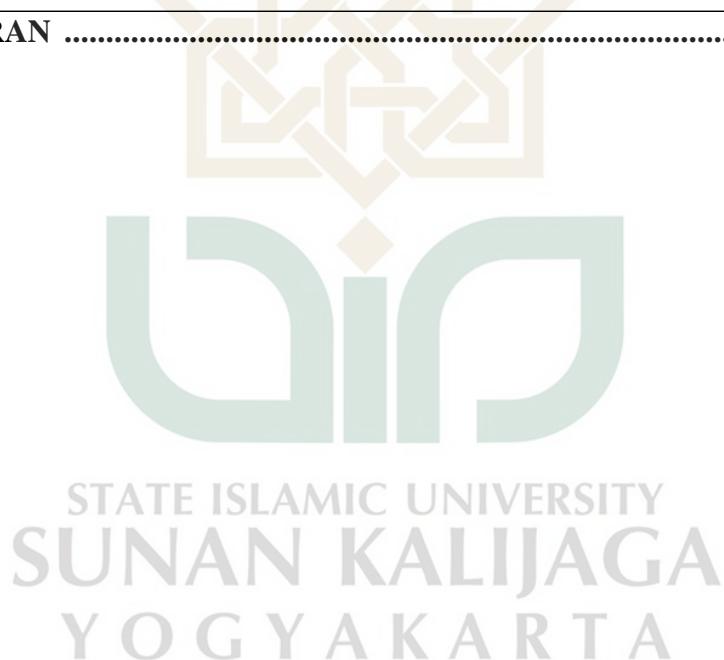
1. Kosa kata Arab yang lazim dalam Bahasa Indonesia dan terdapat dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, misalnya: al-Quran, hadist, mazhab, syariat, lafaz.
2. Nama pengarang yang menggunakan huruf latin, misalnya Quraish Shihab, Ahmad Syukuri Soleh.
3. Nama penerbit di Indonesia yang menggunakan kata Arab, misalnya Toko Hidayah, Mizan.



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>Persetujuan Publikasi .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xx</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Sistematika Pembahasan .....	11
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>14</b>
A. Landasan Teori.....	14
B. Pengembangan Hipotesis.....	38
C. Kerangka Berpikir.....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>47</b>
A. Jenis Penelitian.....	47
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	47
C. Populasi dan Sampel Penelitian .....	47
D. Metode Pengumpulan Data.....	48

E. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	49
F. Instrumen Penelitian.....	52
G. Teknik Analisis Data.....	53
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>60</b>
A. Profil Responden.....	60
B. Analisis Data.....	62
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	83
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>94</b>
A. Kesimpulan .....	94
B. Saran .....	95
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>96</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>101</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Pendapatan Operasional BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta Tahun	
2014-2018.....	8
Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	35
Tabel 3. 1 Indikator Variabel .....	51
Tabel 3. 2 Skala Likert.....	53
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Umur.....	60
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	61
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	61
Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Lama Masa Bekerja.....	61
Tabel 4. 5 Hasil Analisis Statistik Deskriptif .....	62
Tabel 4. 6 Hasil Akhir Uji Validitas Konvergen <i>Employee Engagement</i> .....	65
Tabel 4. 7 Hasil Akhir Uji Validitas Konvergen Budaya Organisasi.....	66
Tabel 4. 8 Hasil Akhir Uji Validitas Konvergen Kepemimpinan .....	67
Tabel 4. 9 Hasil Akhir Uji Validitas Konvergen Kompensasi .....	68
Tabel 4. 10 Hasil Akhir Uji Validitas Konvergen <i>Job Resources</i> .....	69
Tabel 4. 11 Hasil Akhir Nilai <i>Cross Loading Employee Engagement</i> (EE) .....	71
Tabel 4. 12 Hasil Akhir Nilai <i>Cross Loading</i> Budaya Organisasi (BO) .....	72
Tabel 4. 13 Hasil Akhir Nilai <i>Cross Loading</i> Kepemimpinan (KE) .....	73
Tabel 4. 14 Hasil Akhir Nilai <i>Cross Loading</i> Kompensasi (KO) .....	74
Tabel 4. 15 Hasil Akhir Nilai <i>Cross Loading</i> <i>Job Resources</i> (JR).....	75
Tabel 4. 16 Hasil Akhir Uji Reliabilitas .....	76
Tabel 4. 17 Nilai R2 .....	77
Tabel 4. 18 Hasil f2 <i>Effect Size</i> .....	78
Tabel 4. 19 Nilai Q2 <i>Predictive Relevance</i> .....	79
Tabel 4. 20 Nilai Koefisien Jalur dan T- <i>Statistics</i> .....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik Aset Bank Syariah Tahun 2014-2018.....	2
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	46



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 Kuesioner Penelitian .....	101
Lampiran 2. 1 Variabel <i>Employee Engagement</i> .....	110
Lampiran 2. 2 Variabel Budaya Organisasi .....	111
Lampiran 2. 3 Variabel Kepemimpinan.....	113
Lampiran 2. 4 Variabel Kompensasi .....	114
Lampiran 2. 5 Variabel <i>Job Resources</i> .....	115
Lampiran 3. 1 Nilai <i>Outer Loadings</i> Tahap Pertama.....	117
Lampiran 3. 2 Nilai <i>Outer Loadings</i> Tahap Kedua .....	119
Lampiran 3. 3 Nilai <i>Outer Loadings</i> Tahap Ketiga .....	121
Lampiran 3. 4 Nilai <i>Construct Reliability</i> dan <i>Validity</i> Tahap Pertama .....	123
Lampiran 3. 5 Nilai <i>Construct Reliability</i> dan <i>Validity</i> Tahap Kedua.....	124
Lampiran 3. 6 Nilai <i>Construct Reliability</i> dan <i>Validity</i> Tahap Ketiga .....	124
Lampiran 3. 7 Nilai <i>Cross Loadings</i> Tahap Pertama.....	125
Lampiran 3. 8 Nilai <i>Cross Loadings</i> Tahap Kedua .....	127
Lampiran 3. 9 Nilai <i>Cross Loadings</i> Tahap Ketiga .....	128
Lampiran 3. 10 Nilai <i>Cross Loadings</i> Tahap Keempat .....	130
Lampiran 3. 11 Nilai <i>Cross Loadings</i> Tahap Kelima .....	132
Lampiran 3. 12 Nilai <i>R Square</i> .....	133
Lampiran 3. 13 Nilai <i>f2 Effect Size</i> .....	134
Lampiran 3. 14 Nilai <i>Q2 Predictive Relevance</i> .....	135
Lampiran 3. 15 Nilai <i>T-Statistics</i> .....	135
Lampiran 3. 16 <i>Output Bootstrapping</i> .....	137
Lampiran 4. 1 Surat Keterangan Penelitian .....	138
Lampiran 5. 1 Dokumentasi Saat Wawancara .....	139
Lampiran 6. 1 <i>Curriculum Vitae</i> .....	140

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi terhadap *employee engagement* dengan dimoderasi oleh *job resources* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif dengan pendekatan penelitian eksplanatori. Pada pengujian hipotesis yang digunakan adalah metode *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0. Teknik penentuan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 29 responden. Sumber data diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. Namun, variabel kepemimpinan dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* pada BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* setelah dimoderasi oleh *job resources* pada BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. Sedangkan, variabel kepemimpinan dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* setelah dimoderasi oleh *job resources* pada BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.

**Keyword:** budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi, *employee engagement*, *job resources*



## ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of organizational culture, leadership, and compensation on employee engagement by being moderated by job resources at BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. The research method used is quantitative descriptive analysis with explanatory research approach. In testing the hypothesis used is the Structural Equation Modelling (SEM) method using the SmartPLS 3.0. application. The sampling technique uses simple random sampling technique with a sample of 29 respondent. Sources of data obtained through questionnaires given to employees of BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.*

*The result showed that organizational culture had a positive and significant effect on employee engagement at BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. However, leadership and compensation variables do not affect employee engagement at BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. The result also showed that organizational culture had a positive and significant effect on employee engagement after being moderated by job resources at BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. Meanwhile, leadership and compensation variables do not affect employee engagement after being moderated by job resources at BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.*

**Keywords:** organizational culture, leadership, compensation, employee engagement, job resources



## **BAB I**

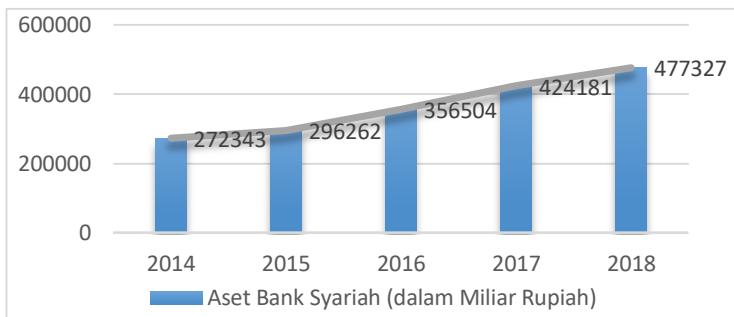
### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dalam sistem perbankan di Indonesia terdapat dua macam sistem operasional perbankan, yaitu bank konvensional dan bank syariah. Bank Islam atau yang lebih dikenal sebagai bank syariah, merupakan lembaga keuangan yang kegiatan utamanya menawarkan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang dalam setiap kegiatannya harus berprinsip pada syariat Islam (Muhammad, 2002).

Machmud dan Rukmana (2010) menjelaskan bahwa sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, periode tahun 1998 sampai dengan akhir tahun 2004 bisa terbilang adalah masa pertumbuhan perbankan syariah yang sangat pesat. Pada rentang waktu tersebut jumlah bank bertambah dari 1 bank umum syariah dan 85 BPRS menjadi 3 bank umum syariah, 88 BPRS, dan 15 UUS dari bank umum konvensional. Begitu juga pertumbuhan total aset perbankan syariah yang mengalami kenaikan sangat pesat dari sekitar Rp800 miliar pada akhir tahun 1999 menjadi sebesar Rp1,4 triliun pada akhir tahun 2004 atau dengan pertumbuhan rata-rata per tahun sebesar 70 persen. Pertumbuhan aset perbankan syariah ini juga mengalami kenaikan dalam lima tahun terakhir dengan pertumbuhan rata-rata per tahun sebesar 15,1 persen.

**Gambar 1. 1 Grafik Aset Bank Syariah Tahun 2014-2018**



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan, Data Diolah

Beberapa faktor yang menyebabkan pertumbuhan perbankan syariah adalah adanya potensi pasar yang mendapat sambutan yang cukup baik dari masyarakat serta dukungan dari pemerintah, para ulama, dan peraturan Bank Indonesia yang terus memfasilitasi kebutuhan regulasi industri dan memberi kesempatan yang lebih luas kepada perbankan dan investor untuk melakukan kegiatan usaha bank syariah (Machmud & Rukmana, 2010).

Dalam program akselerasi pengembangan perbankan syariah, bidang sumber daya insani atau manusia (SDM) menjadi bagian yang penting untuk diperhatikan. Persyaratan ideal yang diperlukan dalam pengelolaan perbankan syariah adalah SDM harus memiliki kompetensi di bidang perbankan dan kompetensi di bidang produk syariah (Machmud & Rukmana, 2010).

Menurut Bakker dan Schaufeli (2008) saat ini perusahaan mengiginkan karyawan yang proaktif, berkolaborasi dengan baik, bertanggung jawab pada pengembangan dirinya, dan memiliki komitmen untuk memberikan kualitas kerja yang baik. Dengan demikian, dibutuhkan karyawan yang merasa energik dan memiliki dedikasi, serta karyawan yang larut dalam pekerjaanya. Sehingga

dapat disimpulkan bahwa perusahaan menginginkan seorang karyawan yang mempunyai *work engagement*.

Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa *employee engagement* adalah suatu keadaan pikiran yang positif berhubungan dengan pekerjaan yang ditunjukkan dengan adanya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Sedangkan Saks (2006) berpendapat bahwa *employee engagement* adalah suatu konsep yang berbeda dan unik yang terdiri dari kognitif, emosional, dan komponen perilaku yang berhubungan dengan kinerja peran individu.

Effectory (2018) melakukan sebuah survei karyawan dengan sampel yang mencakup lebih dari 18.000 responden yang mana survei ini terfokus pada tema SDM termasuk *employee engagement* dan kepemimpinan. Hasil survei tersebut menjelaskan bahwa *employee engagement* perlu diperhatikan oleh perusahaan karena memiliki manfaat, yaitu meningkatkan retensi dan loyalitas karyawan. Karyawan yang *engaged* cenderung tidak pergi dan cenderung tidak mencari pekerjaan di luar organisasi.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Effectory (2018), ada tiga karakteristik yang menunjukkan *employee engagement*, yaitu: waktu berlalu dan karyawan lupa bahwa mereka sedang bekerja, pekerjaan memberi energi dan ketahanan mental kepada karyawan, karyawan merasa antusias, terinspirasi, dan bangga dengan pekerjaan mereka. Survei tersebut juga menjelaskan bahwa manfaat *employee engagement* bagi karyawan yaitu karyawan terlibat dalam pekerjaan mereka dan membawa gairah ke tempat kerja, lebih berupaya dalam

pekerjaannya, lebih produktif, serta memanfaatkan sumber daya secara lebih efektif.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Gallup (2013) tentang *employee engagement* di 142 negara di seluruh dunia pada tahun 2011-2012 menunjukkan bahwa hanya 13% karyawan yang *engaged* pada pekerjaannya, sedangkan di Indonesia hasilnya hanya 8% pekerja di Indonesia yang *engaged* pada pekerjaannya. Menurut Gallup, salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap tingkat *employee engagement* di Indonesia adalah budaya organisasi.

Lebih lanjut, Gallup (2013) menjelaskan bahwa dengan populasi penduduk Indonesia saat ini yang sekitar 50% merupakan generasi Y, maka organisasi perlu memahami mengenai keinginan karyawan muda termasuk memberi kesempatan untuk menyalurkan keahlian mereka selama bekerja dan mengembangkan keahlian tersebut selama karir mereka serta pentingnya mendengarkan pendapat para karyawan sehingga mereka dapat merasa berharga.

Gallup (2013) mengemukakan bahwa faktor selain budaya organisasi yang memiliki pengaruh terhadap tingkat *employee engagement* di Indonesia yaitu gaya kepemimpinan. Menurutnya, gaya kepemimpinan para manajer di Indonesia pada umumnya adalah *command and control*. Gaya tersebut dianggap sudah tidak cocok dengan tenaga kerja Indonesia saat ini, terutama karyawan muda. Mereka mencari pemimpin atau manajer yang mampu berperan menjadi mentor atau *coach* bagi mereka untuk terus berkembang.

Anitha (2014) menyebutkan bahwa kompensasi adalah salah satu faktor yang memfasilitasi keberadaan *employee engagement*. Menurutnya kompensasi atau remunerasi adalah atribut yang sangat diperlukan untuk *employee engagement* yang memotivasi karyawan untuk mencapai lebih banyak dan lebih fokus pada pekerjaan dan pengembangan pribadi. Kompensasi yang menarik terdiri dari kombinasi pembayaran, bonus, finansial *rewards* lainnya, serta non-finansial *rewards* seperti liburan ekstra (Anitha, 2014). Menurut Saks dan Rotman (2006) ketika karyawan menerima *rewards* dan *recognition* dari organisasi mereka, mereka akan merasa berkewajiban untuk merespons dengan tingkat *engagement* yang lebih tinggi.

Variabel berikutnya dalam penelitian ini adalah *job resources*. Beberapa *job resources* atau sumber daya pekerjaan antara lain variasi keahlian (*skill variety*), otonomi (*autonomy*), dan kesempatan untuk berkembang (*developmental opportunities*). Oleh karena itu, penting bagi seorang karyawan berada pada lingkungan kerja yang mendukung sumber daya pekerjaannya. Sebab, dengan terpenuhinya semua sumber daya pekerjaan yang dibutuhkan karyawan, maka akan meningkatkan motivasi karyawan baik secara instrinsik maupun ekstrinsik (Bakker & Demerouti, 2007).

Bakker dan Demerouti (2007) berpendapat bahwa *job resources* dapat memotivasi karyawan secara intrinsik karena dapat memenuhi keinginan dasar karyawan sedangkan secara ekstrinsik dapat memotivasi karena berperan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya-sumber daya ini kemudian akan berpengaruh terhadap keterikatan karyawan atau *employee engagement*.

Pada penelitian Akbar (2013) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Budaya organisasi memiliki peranan penting dalam keberhasilan sebuah perusahaan. Terdapat sebuah studi meneliti mengenai perusahaan yang paling mengagumkan di dunia. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan yang dikagumi seperti General Eelctric, Southwest Airlines, dan Microsoft menarik dan mempertahankan personel terbaiknya karena mereka memberi banyak perhatian dan kepedulian terhadap nilai dan budaya legendaris. Budaya dan nilai tersebut juga menggerakkan hasil bisnis dan membuat mereka berhasil (Luthans, 2005).

Faktor lain yang berpengaruh terhadap *employee engagement* adalah kepemimpinan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Anggreana (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, akan tetapi hasil tersebut berbeda dengan hasil penelitian Wulandari (2016) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap keterikatan karyawan. Berdasarkan pada penelitian terdahulu, hasil yang diperoleh masih menunjukkan ketidakkonsistenan antara variabel kepemimpinan terhadap *employee engagement*.

Variabel berikutnya yang memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* yaitu kompensasi, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Affini dan Surip (2018) menunjukkan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*. Akan tetapi, berbeda dengan penelitian oleh

Hanim (2018) yang memperoleh hasil bahwa kompensasi tidak mempengaruhi *employee engagement*.

Pada penelitian ini menggunakan variabel moderasi yaitu *job resources*. Variabel moderasi digunakan karena masih terdapat ketidakkonsistenan hasil pada penelitian-penelitian sebelumnya. *Employee engagement* juga dipengaruhi oleh faktor *job resources*. Pada penelitian Amin (2015) menunjukkan bahwa *job resources* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Namun, pada penelitian Ayu, Maarif, dan Sukmawati (2015) memperoleh hasil yang berbeda yaitu *job resources* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Pada umumnya ada tiga jenis usaha bank syariah yaitu bank umum syariah, unit usaha syariah, dan bank pembiayaan rakyat syariah. Menurut Otoritas Jasa Keuangan, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah atau BPRS merupakan bank syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. BPRS Harmoni Yogyakarta merupakan salah satu BPRS yang ada di kota Yogyakarta.

Survei yang dilakukan oleh Effectory (2018) dijelaskan bahwa *employee engagement* telah dikaitkan dengan tingkat profitabilitas dan kinerja bisnis yang lebih tinggi. Indeks menunjukkan bahwa karyawan yang *engaged* dan berkomitmen akan meningkatkan fokus pada pelanggan sebesar 50% dan lebih memperhatikan pelanggan sehingga kepuasan pelanggan meningkat.

BPRS Harmoni Yogyakarta merupakan salah satu BPRS yang berhasil meraih penghargaan “Infobank Sharia Awards 2018”. Penghargaan tersebut

diberikan kepada 63 BPRS di seluruh Indonesia dengan predikat kinerja “sangat bagus” pada *rating* yang dilakukan oleh Biro Riset Infobank (birI) atas kinerja keuangan publikasi tahun 2017<sup>1</sup>. Kinerja BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta juga dapat terlihat dari meningkatnya pendapatan yang diperoleh setiap tahunnya.

**Tabel 1. 1 Pendapatan Operasional BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta**  
**Tahun 2014-2018**

No.	Tahun	Pendapatan Operasional (dalam ribuan)
1.	2018	Rp10.670.397
2.	2017	Rp8.107.626
3.	2016	Rp6.200.030
4.	2015	Rp4.289.569
5.	2014	Rp3.076.301

Sumber: Laporan Publikasi Otoritas Jasa Keuangan, Data Diolah

Predikat kinerja “sangat bagus” yang diperoleh oleh BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta ini tentu tidak terlepas dari peran para karyawannya. Para karyawan akan menunjukkan performa terbaiknya apabila mereka memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang dapat dijadikan celah bagi penulis untuk melakukan penelitian ini, yaitu pada penelitian Lutfi dan Riyanto (2017) menggunakan variabel independen seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan ketiga variabel independen tersebut dengan menambahkan satu variabel moderasi yaitu *job resources*. Pada penelitian-penelitian terdahulu diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement*, akan tetapi pada penelitian ini peneliti menambahkan variabel

---

<https://www.infobanknews.com/ini-dia-63-bprs-peraih-infobank-sharia-awards-2018/>  
 Diakses pada tanggal 26 Oktober 2019. Pukul 21.06 WIB.

*moderating* yaitu *job resources* sehingga dengan ditambahnya variabel *moderating* peneliti ingin mengetahui apakah pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* semakin kuat atau justru semakin lemah. Selanjutnya variabel kepemimpinan dan kompensasi diambil karena adanya ketidakkonsistenan terhadap variabel tersebut. Perbedaan lainnya adalah objek dan waktu yang peneliti ambil berbeda dengan penelitian sebelumnya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi terhadap Employee Engagement dengan Job Resources sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian maka rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta?
4. Apakah *job resources* dapat memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta?

5. Apakah *job resources* dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta?
6. Apakah *job resources* dapat memoderasi pengaruh kompensasi terhadap *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui sejauh mana pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.
2. Mengetahui sejauh mana pengaruh kepemimpinan terhadap *employee engagement* BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.
3. Mengetahui sejauh mana pengaruh kompensasi terhadap *employee engagement* BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.
4. Menganalisis dan membuktikan pengaruh *job resources* dalam memoderasi hubungan budaya organisasi terhadap *employee engagement* BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.
5. Menganalisis dan membuktikan pengaruh *job resources* dalam memoderasi hubungan kepemimpinan terhadap *employee engagement* BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.
6. Menganalisis dan membuktikan pengaruh *job resources* dalam memoderasi hubungan kompensasi terhadap *employee engagement* BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

### **1. Bagi penulis**

Sebagai tambahan bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

Penelitian ini juga merupakan pengalaman yang sangat berharga bagi penulis serta menambah wawasan penulis mengenai praktik dari teori-teori yang telah dipelajari selama di bangku kuliah tentang pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap *employee engagement*.

### **2. Bagi Perusahaan**

Bisa dijadikan salah satu pertimbangan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan terutama mengenai sumber daya manusia yang berhubungan dengan *employee engagement*.

### **3. Bagi Institusi Pendidikan**

Penelitian ini diharap dapat memberikan informasi yang bermanfaat dan dijadikan bahan rujukan, pertimbangan, dan bacaan bagi pihak-pihak yang membutuhkan informasi terkait budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi, *job resources*, dan *employee engagement*.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Berikut ini akan dijelaskan sistematika penulisan yang merupakan garis besar dalam setiap bab, yang berguna untuk mengetahui gambaran dan memudahkan pembahasan. Adapun sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini penulis menguraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan. Latar belakang merupakan penjelasan pemikiran alasan penulis memilih masalah yang diteliti, rujukan penelitian, serta gambaran dari hasil yang diharapkan. Rumusan masalah merupakan penjelasan mengenai batasan penelitian yang akan diteliti.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Pada bab ini disajikan landasan teori, pengembangan hipotesis, dan ringkasan hasil penelitian terdahulu dengan tema yang sama serta jurnal. Teori-teori relevan yang disajikan untuk mendukung penyusunan penulisan penelitian ini, di antaranya adalah teori mengenai budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi, *job resources*, dan *employee engagement*.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini akan membahas mengenai metode-metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Pada bab ini, penulis menjelaskan mengenai jenis dan sifat penelitian, waktu dan tempat penelitian, definisi operasional variabel penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan sampel serta teknik analisis data.

## **BAB IV HASIL DAN ANALISIS**

Pada bab ini akan disajikan mengenai analisis data dan pembahasan yang menjelaskan hasil pengumpulan data, analisis deskripsi data, hasil penelitian serta interpretasi hasil penelitian.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dijelaskan dalam bab IV, memberi saran atas masalah yang ada dan berdasarkan pada keterbatasan pada penelitian ini, yang mungkin dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menetapkan kebijakan selanjutnya.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Variabel budaya organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. Dengan demikian apabila budaya organisasi semakin meningkat, maka akan meningkatkan *employee engagement*.
2. Variabel kepemimpinan (X2) tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.
3. Variabel kompensasi (X3) tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.
4. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* setelah dimoderasi oleh *job resources* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta. Dengan demikian *job resources* dapat memperkuat pengaruh antara budaya organisasi dengan *employee engagement*.
5. *Job resources* sebagai variabel moderasi tidak menguatkan pengaruh antara kepemimpinan dengan *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.
6. *Job resources* sebagai variabel moderasi tidak menguatkan pengaruh antara kompensasi dengan *employee engagement* di BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka penulis dapat menyampaikan beberapa saran dari keterbatasan penelitian, yaitu sebagai berikut.

1. Bagi pihak BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta tetap perlu menjaga konsistensi *employee engagement* atau bahkan menambah tingkat *employee engagement*-nya dengan lebih memerhatikan karyawan melalui dukungan dan motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya serta lebih memerhatikan kembali mengenai kompensasi yang diterima oleh karyawan.
2. Penelitian selanjutnya sebaiknya mengembangkan variabel independen berdasarkan isu-isu yang sedang terjadi pada saat ini, seperti kepemimpinan transformasional. Sehingga diharapkan terdapat pembaharuan pada penelitian selanjutnya.
3. Pada penelitian ini sampel yang digunakan hanya berjumlah 29 karyawan, diharapkan pada penelitian berikutnya, peneliti lain dapat mengambil dan mendapatkan sampel yang lebih besar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Affini, D. N., & Surip, N. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Employee Engagement yang Berdampak pada Turnover Intentions. *Jurnal Manajemen Ilmiah Bisnis*, 4(1), 113–127.
- Akbar, M. R. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement (Studi pada Karyawan PT. Primatecxo Indonesia di Batang). *Journal of Sosial and Industrial Psychology*, 2(1), 10–18.
- Albrecht, S. L., & Marty, A. (2017). Personality, Self-Efficacy and Job Resources and Their Associations with Employee Engagement, Affective Commitment and Turnover Intentions. *The International Journal of Human Resource Management*, 1–25. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1362660>
- Altunel, M. C., Kocak, O. E., & Cankir, B. (2015). The Effect of Job Resources on Work Engagement: A study on Academicians in Turkey. *Educational Science: Theory & Practice*, 15(2), 409–417. <https://doi.org/10.12738/estp.2015.2.2349>
- Amin, F. M. (2015). *Pengaruh Job Resources dan Workplace Spirituality terhadap Work Engagement*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Anggraini, L., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Y (Studi pada Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk-Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 37(2), 183–191.
- Anggreana, V. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Employee Engagement pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Bupati Bagian Umum Setda Kabupaten Siak. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 2(2), 1–13.
- Anitha. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Antony, S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja pada Keterikatan Karyawan Hotel Berbintang 4 di Batam. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 2(1), 96–107.
- Ar-Rifa'i, M. N. (2012). *Kemudahan dari Allah Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir Jilid 1 (Surah al-Fatihah s/d an-Nisa)*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh Job Demands, Job Resources dan Personal Resources terhadap Work Engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 12–22. <https://doi.org/10.17358/jabm.1.1.12>
- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

- Bailey, C., Delbridge, R., Alfes, K., Shantz, A., & Soane, E. (2013). *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge.
- Bakker, Arnld B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147–154. <https://doi.org/10.1002/job>
- Bakker, Arnold B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, Arnold B, Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Brenninkmeijer, V., Demerouti, E., le Blanc, P. M., & Emmerik, I. J. H. van. (2010). Regulatory Focus at Work: The Moderating Role of Regulatory Focus in the Job Demands-Resources Model. *Career Development International*, 15(7), 708–728. <https://doi.org/10.1108/13620431011094096>
- Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1999). Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples using Partial Least Squares In Statistical Strategies for Small Sample Research. In R. Hoyle (Ed.), *Statistical Strategies for Small Sample Research*. Sage Publications.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Nachreiner, F. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.499>
- Deviyanti, A. D., & Sasono, A. D. (2015). Pengaruh Sumber Daya Pekerjaan (Job Resources) dengan Keterikatan Kerja (Work Engagement) sebagai Mediator terhadap Perilaku Proaktif (Studi pada Karyawan PT RGA International Indonesia). *E-Journal Ilmu Manajemen MAGISTRA*, 1(1), 16–30.
- Effectory. (2018). *Insights into Global Employee Engagement & Commitment A White Paper Based on Results from the 2018 Global Employee Engagement Index*. 1–19.
- Fahmi, I. (2014). *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- Gallup. (2013). *State of the Global Workplace Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide*. Washington D.C.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hanim, I. A. L. (2018). *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement di BPRS Barokah Dana Sejahtera (BDS) Yogyakarta*. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

- Humairoh, & Wardoyo. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: Perusahaan Jasa Layanan Pelabuhan). *Ultima Management*, 9(1), 1–21. <https://doi.org/10.31937/manajemen.v9i1.594>
- Jogiyanto, & Abdillah, W. (2014). *Konsep & Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFE.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagemet at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.1021/la051212i>
- Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2009). The Effects of Job and Personal Resources on Hotel Employees' Work Engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 504–512. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.02.003>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2003). *Perilaku Organisasi* (Bahasa Ind). Jakarta: Salemba Empat.
- Lee, C. H., & Bruvold, N. T. (2003). Creating Value for Employees: Investment in Employee Development. *International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 981–1000. <https://doi.org/10.1080/0958519032000106173>
- Lutfi, M. H., & Riyanto, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Employee Engagement di PT Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal SWOT*, VII(1), 195–209. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/279582/pengaruh-budaya-organisasi-kepemimpinan-dan-kompensasi-terhadap-employee-engagem>
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi* (Sepuluh). Yogyakarta: Andi.
- Mache, S., Vitzthum, K., Klapp, B. F., & Danzer, G. (2013). Surgeons' Work Engagement: Influencing Factors and Relations to Job and Life Satisfaction. *Journal of the Royal Colleges of Surgeons of Edinburgh and Ireland*, 12(4), 181–190. <https://doi.org/10.1016/j.surge.2013.11.015>
- Machmud, A., & Rukmana, H. (2010). *Bank Syariah: Teori, Kebijakan dan Studi Empiris di Indonesia*. Jakarta: Erlangga.
- Moheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Revisi). Jakarta: Grafindo.
- Muhammad. (2002). *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Nawawi, H., & Hadari, M. M. (2012). *Kepemimpinan yang Efektif* (Yogyakarta). Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah

- Mada University Press.
- Ramadhani, Y. N., & Hadi, C. (2018). Pengaruh Job Demands - Resources terhadap Employee Engagement pada Staff Account Officer PT. X Wilayah Jombang. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 7, 1–15.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Boston: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba.
- Saks, A., & Rotman, J. L. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salminen, S. R., Mäkkilä, A., & Feldt, T. (2014). Job Resources and Work Engagement: Optimism as Moderator Among Finnish Managers. *Journal of European Psychology Students*, 5(1), 69–77. <https://doi.org/10.5334/jeps.bu>
- Sanusi, A. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, J., & Narimawati, U. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis, dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS SEM)*. Yogyakarta: Andi.
- Saydam, G. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management)*. Jakarta: Penerbit Djambatan.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sukandarrumidi. (2012). *Metodologi Penelitian: Petunjuk Praktis untuk Penelitian Pemula*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sundaray, B. K. (2011). Employee Engagement : A Driver of Organizational Effectiveness. *European Journal of Business and Management*, 3(8), 53–60.
- Sutarto. (2012). *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Uha, I. N. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Kencana.

- Wahyono, S. I. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wulandari, N. A. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Keterikatan Karyawan (Studi Kasus pada Bank Syariah Mnadiri)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal Relationships between Job Resources, Personal Resources, and Work Engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235–244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*. Jakarta: Salemba.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Kelima; E. Tanya, Ed.). Jakarta: Indeks.

<https://www.infobanknews.com/ini-dia-63-bprs-peraih-infobank-sharia-awards-2018/>. Diakses pada tanggal 26 Oktober 2019. Pukul 21.06 WIB

<https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/laporan-keuangan-perbankan/Default.aspx>. Diakses pada tanggal 13 Desember 2019. Pukul 13.49 WIB

