

## **ORGANIZATIONAL TRUST DAN ORGANIZATIONAL CULTURE TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT MELALUI SATISFACTION**

**Ivar Nabilatul Akbar**

*Mahasiswa Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Islam Malang  
Email : ivarnabilatulakbar193@gmail.com*

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepercayaan Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Keterlibatan Karyawan melalui Kepuasan. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah non-probability sampling yaitu dengan teknik purposive sampling. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Jalur dengan menggunakan SPSS versi 16. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa Kepercayaan Organisasi berpengaruh langsung terhadap Keterlibatan Karyawan, sedangkan Budaya Organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap Keterlibatan Karyawan. Variabel Kepuasan dapat memediasi Kepercayaan dan Budaya Organisasi Employee Engagement. Kepuasan tidak berpengaruh terhadap Employee Engagement.

**Kata Kunci:** Kepercayaan Organisasi, Budaya Organisasi, Keterlibatan dan Kepuasan Karyawan

### **Abstract**

*The purpose of this study was to determine and analyze the effect of Organizational Trust and Organizational Culture on Employee Engagement through Satisfaction. The method used in sampling is non-probability sampling, namely purposive sampling technique. The data analysis technique used is Path Analysis using SPSS version 16. Based on the results of data analysis shows that Organizational Trust has a direct effect on Employee Engagement, while Organizational Culture has no direct effect on Employee Engagement. Satisfaction variable is able to mediate Trust and Organizational Culture of Employee Engagement The Satisfaction has no effect on Employee Engagement.*

**Keywords:** Organizational Trust, Organizational Culture, Employee Engagement and Satisfaction

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. Pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran. Pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi segenap warga masyarakat. Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Bab III Pasal 4 UU Sisdiknas No.20 (2003).

Berdasarkan pada UU Tentang Guru dan Dosen no.14 (2005) Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta

didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Pelaksanaan kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran CORONA VIRUS D/SEASE (COVID-19) Bukti atau produk aktivitas Belajar dari Rumah diberi umpan baik yang bersifat

kualitatif dan berguna dari guru, tanpa diharuskan memberi skor/ nilai kuantitatif. Mendikbud Nomor 4 Pasal 2 Poin D Tahun 2020.

Pada proses pembelajaran pihak sekolah bisa memakai gedged agar lebih praktis dalam penggunaannya. Pendidikan Indonesia dengan pemanfaatan teknologi internet yang super cepat secara tidak langsung telah memicu perubahan proses pembelajaran di Indonesia yang sedang berlangsung di sekolah. Ayub Abdullah (2019).

Adanya data tersebut mendorong untuk penelitian ke sekolah yang menunjukkan prestasi belajar siswa dan siswa yang telah menjadi alumni sukses mendapat pekerjaan yang terbaik ini menunjukkan adanya peran guru yang mempengaruhi siswa dalam belajar. Potensi ini penting ditelusuri dengan menggunakan variabel Organizational Trust dan Organizational Culture terhadap Employee Engagement melalui Satisfaction Sebagai media untuk dapat mengetahui seberapa kuat potensi guru dalam mengajar dalam lingkungan sekolah.

Indonesia telah memasuki era revolusi industri 4.0 sejak tahun 2018. Berbagai perubahan yang muncul dan usaha-usaha yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia untuk menghadapi dampak dari revolusi industri 4.0 anatara lain meningkatkan mutu dunia pendidikan sehubungan pada era industri 4.0 ini dunia pendidikan harus memuat teknologi pada proses pembelajarannya.

Menurut Sugandhi (2013) Guru sebagai pelaku utama dalam implementasi program pendidikan di sekolah memiliki peranan yang sangat strategis dalam mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Setiawan (2017) Dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Organizational trust berpengaruh signifikan dan searah terhadap employee engagement karyawan PT Bangun Wisma Sejahtera. (2) Job satisfaction berpengaruh signifikan dan searah terhadap employee engagement karyawan PT Bangun Wisma Sejahtera. (3) Organizational trust dan job satisfaction secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap employee engagement.

Sopyan, Kankan (2016) Kuat-lemahnya budaya organisasi dan tingkat kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap tingkat keterikatan karyawan employee engagement di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (Dishubkominfo) Kabupaten Sukabumi. Dukungan budaya organisasi dan tingkat kepuasan kerja dapat meningkatkan keterikatan karyawan employee engagement.

## **KAJIAN TEORI**

### ***Employee Engagement***

Robinson, Perryman, & Hayday (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai suatu sikap positif yang dipegang oleh karyawan terhadap nilai organisasi dan perusahaannya. Karyawan yang terikat atau

terlibat secara penuh sadar akan konteks bisnis, dan bekerja dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan demi kepentingan organisasi.

Kemudian menurut Joshi (2011), faktor penentu *employee engagement* lebih beragam yaitu konten pekerjaan yang terkait dengan otonomi dan peluang yang menantang, kompensasi dan manfaat yang diperoleh karyawan untuk menyumbangkan kemampuan mereka kepada organisasi, *work life balance* yang dapat memungkinkan karyawan menyeimbangkan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan karir, hubungan antara atasan dengan karyawan, jenjang karir, dan terakhir *team work*.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa peningkatkan kerja dengan melakkan kontribusi secara bersama dalam satu kelompok untuk tujuan tertentu.

### **Organizational Trust**

Dalam Zahro (2014) Kepercayaan / *trust* didefinisikan sebagai keyakinan timbal balik pada niat dan perilaku orang lain menurut Kreither dan Kinicki (2005) Kepercayaan sebagai sesuatu yang amat besar dan sangat bermanfaat baik penciptaan tatanan ekonomi unggul. Digambarkannya kepercayaan sebagai harapan-harapan terhadap keteraturan, kejujuran dan perilaku kooperatif yang muncul dari dalam sebuah komunitas yang didasarkan pada norma-norma yang dianut bersama-sama oleh anggota masyarakat. Norma-norma tersebut dapat berisi pernyataan-pernyataan yang berkisar pada nilai-nilai luhur, seperti hakekat Tuhan atau keadilan ataupun norma-norma sekuler seperti standar profesional dan kode etik perilaku menurut Fukuyama (1995). Woolcok (1998) mendefinisikan yang mana kepercayaan sebagai rasa saling mempercayai antar individu dan antar kelompok didalam suatu masyarakat atau bangsa tersebut. Menurut Yucel (2006) Kepercayaan organisasi / *organizational trust* adalah harapan individu, kelompok, atau organisasi, di mana mereka berada dalam interaksi timbal balik bahwa mereka akan membuat keputusan yang etis dan akan mengembangkan perilaku yang didasarkan pada prinsip-prinsip etika.

Dalam Setiawan Menurut Hui, Yao-Yao, dan Meng-Na (2015) karyawan yang memiliki keterikatan dengan baik dengan perusahaan dapat mendorong karyawan untuk lebih memiliki inisiatif dan kreatif dalam bekerja sehingga mampu mendorong terciptanya peningkatan pada kinerja perusahaan.

### **Organizational Culture**

Robbins dalam Moeljono (2005) menyatakan bahwa budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain.

Kottler dan Heskett (2003) mengartikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang dimiliki bersama oleh anggota-anggota kelompok telah berganti.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sebuah kebiasaan yang dibangun dalam suatu organisasi dan diyakini bahwa hal itu dapat meningkatkan hubungan baik.

### **Satisfaction**

Perspektif afeksi menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan atau respon yang afektif terhadap bagian-bagian dari situasi kerja, dan pada suatu pendekatan yang sama Saura et al, (2005). Teori Situasional berasumsi bahwa interaksi variabel-variabel seperti karakteristik tugas, karakteristik organisasi, dan karakteristik individu mempengaruhi kepuasan kerja Crossman dan Abou-Zaki, (2003) Menurut mereka para individu mengevaluasi karakteristik situasional sebelum memulai pekerjaan sedangkan kejadian situasional dievaluasi setelah itu.

### **Hipotesis**

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan adalah respon yang afektif terhadap bagian situasi kerja dengan melakukan evaluasi situasional sebelum memulai dan setelah melaksanakan pekerjaan.

Hipotesis 1 : Organizational Trust berpengaruh positif signifikan terhadap Employee Engagement

Menurut teori Kreither dan Kinicki (2005) Kepercayaan sebagai sesuatu yang amat besar dan sangat bermanfaat baik penciptaan tatanan ekonomi unggul. Berdasarkan hasil penelitian Setiawan (2017) analisis deskriptif yang dilakukan diketahui bahwa employee engagement karyawan PT Bangun Wisma Sejahtera, terdapat pernyataan yang menerangkan bahwa perusahaan memiliki kepedulian terhadap peningkatan kemampuan karyawan yang memiliki nilai mean yang cukup.

Hipotesis 2 : Organizational Culture berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement

Menurut teori berdasarkan Robbins (2001) menyatakan bahwa budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Berdasarkan hasil penelitian Sulistiana (2007) secara umum dapat dikatakan bahwa ada korelasi yang sangat kuat dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja, tetapi hingga saat ini keberadaan budaya organisasi masih belum mendapatkan perhatian yang memadai, paling tidak setara dengan proses manajemen.

Hipotesis 3 : Organizational Trust berpengaruh signifikan terhadap Satisfaction

Menurut teori Kreither dan Kinicki (2005) Kepercayaan sebagai sesuatu yang amat besar dan sangat bermanfaat baik penciptaan tatanan ekonomi unggul. Berdasarkan hasil penelitian Setiawan (2017) analisis deskriptif yang dilakukan diketahui bahwa employee engagement karyawan PT Bangun Wisma Sejahtera, terdapat pernyataan yang menerangkan bahwa perusahaan memiliki kepedulian terhadap peningkatan kemampuan karyawan yang memiliki nilai mean yang cukup.

Hipotesis 4 : Organizational Culture berpengaruh signifikan terhadap Satisfaction

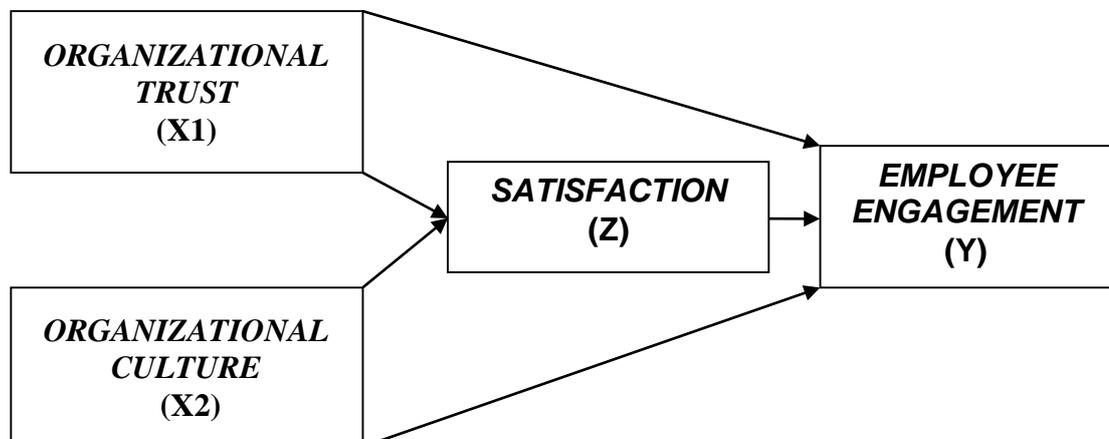
Menurut teori berdasarkan Robbins (2001) menyatakan bahwa budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Berdasarkan hasil penelitian Sulistiana (2007) secara umum dapat dikatakan bahwa ada korelasi yang sangat kuat dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja, tetapi hingga saat ini keberadaan budaya organisasi masih belum mendapatkan perhatian yang memadai, paling tidak setara dengan proses manajemen.

Hipotesis 5 : Satisfaction berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement

Menurut teori berdasarkan Saura et al, (2005) Perspektif afeksi menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan atau respon yang afektif terhadap bagian-bagian dari situasi kerja, dan pada suatu pendekatan yang sama.

Hipotesis 6 : Satisfaction memediasi pengaruh signifikan Organizational Trust terhadap Employee Engagement

Hipotesis 7 : Satisfaction memediasi pengaruh signifikan Organizational Culture terhadap Employee Engagement



Gambar 1  
Kerangka Konseptual

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif, dengan menggunakan survey dan kuesioner sebagai alat mendapatkan data. Penarikan sampel menggunakan teknik *non probability sampling*, lebih fokus pada teknik *purposive sampling*. Teknik ini dilakukan karena peneliti telah memahami informasi yang dibutuhkan dapat diperoleh dari satu kelompok sasaran tertentu yang mampu memberikan informasi yang dikehendaki karena mereka memiliki informasi seperti itu dan mereka

memenuhi kriteria yang ditentukan oleh peneliti. Sampel pada penelitian ini lebih fokus pada guru yang aktif mengajar di SMK Muhammadiyah 3 Singosari. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *organizational trust*, *organizational culture*, *employee engagement* dan *satisfaction*.

Kuesioner ini dibagikan langsung kepada responden sebanyak 110 orang namun kusioner yang terisi penuh sebanyak 53. Instrumen penelitian ini disusun berdasarkan penelitian sebelumnya dan dari beberapa teori yang mendukung. Analisis ini menggunakan metode *path analysis*.

## HASIL ANALISIS DATA

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Responden pada Guru SMK Muhammadiyah 3 Singosari Malang yang berjumlah 53 guru. Deskripsi responden Dalam penelitian ini menggunakan Distribusi Frekuensi Responden usia untuk para responden, hal ini dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1**  
**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah responden	Persentase (%)
1	25-30	24	45 %
2	31-36	20	38 %
3	37-42	9	17 %
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Sumber : data primer diolah 2020

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan umur 25-30 sejumlah 24 guru (45%), berikutnya responden dengan umur 31-36 sejumlah 20 guru (38%) sedangkan responden dengan umur 37-42 sejumlah 9 guru (17%).

Frekuensi Responden berdasarkan jenis kelamin untuk para responden, hal ini dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

**Tabel 2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah responden	Persentase (%)
1	Laki-laki	24	45 %
2	Perempuan	29	55 %
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Sumber : data primer diolah 2020

Tabel 2 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki sejumlah 24 guru (45%) sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan sejumlah 29 guru (55%).

Frekuensi Responden berdasarkan jenjang pendidikan terakhir untuk para responden, hal ini dapat dilihat pada Tabel 3 berikut.

**Tabel 3**  
**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah responden	Persentase (%)
1	S1	38	72 %
2	S2	15	28 %
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Sumber : data primer diolah 2020

Tabel 3 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan jenjang pendidikan S1 sejumlah 38 guru (72%) sedangkan responden dengan jenjang pendidikan S2 sejumlah 15 guru (28%).

Frekuensi Responden berdasarkan jenjang pendidikan terakhir untuk para responden, hal ini dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

**Tabel 4**  
**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah responden	Persentase (%)
1	1-10	25	48 %
2	11-20	20	37 %
3	21-30	8	15 %
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Sumber : data primer diolah 2020

Tabel 4 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan masa kerja 1-10 tahun sejumlah 25 guru (48%), berikutnya responden dengan masa kerja 11-20 tahun sejumlah 20 guru (37%), sedangkan dengan masa kerja 21-30 tahun sejumlah 8 guru (15%).

Frekuensi Responden profesi untuk para responden, hal ini dapat dilihat pada Tabel 5 berikut.

**Tabel 5**  
**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Profesi**

No	Profesi	Jumlah responden	Persentase (%)
1	Guru PNS	20	38 %
2	Guru Swasta	33	62 %
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Sumber : data primer diolah 2020

Tabel 5 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan profesi guru PNS sejumlah 20 guru (38%), sedangkan responden dengan profesi guru swasta sejumlah 33 guru (62 %).

Untuk menguji pengaruh variabel intervening, digunakan metode analisis jalur (path analysis). Path analysis adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (causal) yang telah di tetapkan sebelumnya (Ghozali, 2011:249).

Dalam analisis jalur tidak digunakan istilah variabel bebas dan variabel tergantung, sebagai gantinya digunakan istilah variabel exogenous (penyebab) dan variabel endogenous (akibat). Diagram jalur menunjukkan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel bedasar pada teori. Perlu diperhatikan dalam menggambarkan diagram jalur terkait arah anak panah berkepala satu (hubungan regresi) dan anak panah berkepala dua (hubungan korelasi). Jika di dalam model terdapat lebih dari satu variabel exogen, maka antar variabel exogen ini harus dihubungkan dengan anak panah berkepala dua (korelasi) (Ghozali, 2006).

Persamaan dalam model ini terdiri dari tiga tahap, yaitu :

$$Y = a + \beta X_1 + \beta X_2 + e$$

$$Z = a + \beta X_1 + \beta X + e$$

$$Y = a + \beta Z + e$$

Keterangan :

Y : *Employee Engagement*

Z : *Satisfaction*

X1 : *Organizational Trust*

X2 : *Organizational Culture*

b : Koefisien

e : Residual

*Organizational Trust* dan *Organizational Culture* mempunyai hubungan langsung terhadap *Employee Engagement*. Namun demikian, *Organizational Trust* dan *Organizational Culture* juga mempunyai hubungan tidak langsung terhadap *Employee Engagement* yaitu melalui *Satisfaction*. Serta *Satisfaction* juga berpengaruh terhadap *Employee Engagement* secara langsung.

Pengujian penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda. Analisis regresi dilakukan sebanyak tiga kali. Analisis regresi yang pertama untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel *Organizational Trust* (X1) dan variabel *Organizational Culture* (X2) terhadap variabel *Employee Engagement* (Y). Analisis regresi yang kedua untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel *Organizational Trust* (X1) dan variabel *Organizational Culture* (X2) terhadap variabel *Satisfaction* (Z). Sedangkan analisis regresi yang ketiga untuk mengetahui kekuatan hubungan variabel *Satisfaction* (Z) terhadap variabel *Employee Engagement* (Y).

a. Interpretasi Analisis Jalur

**Tabel 6**  
**Analisis Jalur Model 1**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.445	1.487		2.316	.025
	Organizational Trust(X1)	.704	.175	.714	4.018	.000
	Organizational Culture(X2)	.030	.079	.069	.387	.701

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Berdasarkan regresi model 1 yang tampak pada Tabel 6 diperoleh nilai beta variabel *Organizational Trust* (X1) sebesar 0,704, *Organizational Culture* (X2) sebesar 0,030 terhadap *Employee Engagement* (Y).

**Tabel 7**  
**Analisis Jalur Model 2**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.373	1.506		2.904	.005
	Organizational Trust	.804	.177	.330	4.530	.000
	Organizational Culture	.730	.080	.667	9.156	.000

a. Dependent Variable: Satisfaction

Berdasarkan regresi model 2 yang tampak pada Tabel 7 diperoleh nilai beta variabel *Organizational Trust* (X1) sebesar 0,804, *Organizational Culture* (X2) sebesar 0,730 terhadap *Satisfaction* (Z).

**Tabel 8**  
**Analisis Jalur Model 3**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.685	1.772		2.643	.011
Satisfaction	.273	.042	.676	6.558	.000

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Berdasarkan regresi model 3 yang tampak pada Tabel 8 diperoleh nilai beta variabel *Satisfaction* (Z) sebesar 0,273 terhadap *Employee Engagement* (Y).

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Organizational Trust terhadap Employee Engagement

Hipotesis dari penelitian ini adalah menyatakan bahwa Organizational Trust berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement. Hasil analisa penelitian ini bahwa Organizational Trust menggunakan indikator Emotional Trust dan Cognitive Trust sedangkan Employee Engagement menggunakan indikator Vigor, Dedication dan Absorption.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa penelitian dari Setiawan (2017) dan Kankan (2016); yang menyatakan hasil penelitiannya bahwa Organizational Trust berpengaruh signifikan terhadap Employee Engagement. *Organizational Trust* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* guru SMK Muhammadiyah 3 Singosari. Pengukuran variabel *Organizational Trust* diukur melalui indikator *Emotional trust* dan *Cognitive trust*. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Setiawan (2017).

### Pengaruh Organizational Culture terhadap Employee Engagement

Selanjutnya hipotesis dari penelitian ini adalah menyatakan bahwa *Organizational Culture* tidak berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hasil analisa penelitian ini bahwa *Organizational Culture* menggunakan indikator inovasi dan keberanian, hal rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan serta stabilitas sedangkan *Employee Engagement* menggunakan indikator *Vigor, Dedication dan Absorption*.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa penelitian dari Setiawan (2017); Kankan (2016); dan Akbar (2013) yang menyatakan hasil penelitiannya bahwa *Organizational Culture* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*.

### Pengaruh Organizational Trust terhadap Satisfaction

Selanjutnya hipotesis dari penelitian ini adalah menyatakan bahwa *Organizational Trust* berpengaruh positif signifikan terhadap *Satisfaction*. *Organizational Trust* menggunakan indikator *Emotional Trust dan Cognitive*

*Trust* sedangkan *Satisfaction* menggunakan indikator *Work it self* atau kepuasan kerja dengan pekerja, *Co-Workers* atau kepuasan kerja dengan rekan kerja, *Remuneration* atau kepuasan kerja dengan upah/gaji, *Superision* atau kepuasan kerja dengan pengawasan serta *Promotion oportunies* atau kesempatan peningkatan jabatan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa penelitian dari Setiawan (2017) dan Indah (2010) yang menyatakan hasil penelitiannya bahwa *Organizational Trust* berpengaruh signifikan terhadap *Satisfaction*.

#### Pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Satisfaction*

Selanjutnya hipotesis dari penelitian ini adalah menyatakan bahwa *Organizational Culture* berpengaruh positif signifikan terhadap *Satisfaction*. Hasil analisa penelitian ini bahwa *Organizational Culture* menggunakan indikator inovasi dan keberanian, hal rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan serta stabilitas sedangkan *Satisfaction* menggunakan indikator *Work it self* atau kepuasan kerja dengan pekerja, *Co-Workers* atau kepuasan kerja dengan rekan kerja, *Remuneration* atau kepuasan kerja dengan upah/gaji, *Supervision* atau kepuasan kerja dengan pengawasan serta *Promotion oportunies* atau kesempatan peningkatan jabatan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa penelitian dari Setiawan (2017) dan Indah (2010) yang menyatakan hasil penelitiannya bahwa *Organizational Culture* berpengaruh signifikan terhadap *Satisfaction*.

#### Pengaruh *Satisfaction* terhadap *Employee Engagement*

Selanjutnya hipotesis dari penelitian ini adalah menyatakan bahwa *Satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hasil analisa penelitian ini bahwa *Satisfaction* menggunakan indikator *Work it self* atau kepuasan kerja dengan pekerja, *Co-Workers* atau kepuasan kerja dengan rekan kerja, *Remuneration* atau kepuasan kerja dengan upah/gaji, *Superision* atau kepuasan kerja dengan pengawasan serta *Promotion oportunies* atau kesempatan peningkatan jabatan sedangkan *Employee Engagement* menggunakan indikator *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption*.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa penelitian dari Setiawan (2017) dan Indah (2010) yang menyatakan hasil penelitiannya bahwa *Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Pengaruh tidak langsung *Organizational Trust* terhadap variabel *Employee Engagement* melalui variabel *Satisfaction* secara tidak langsung **signifikan dan positif**.

Pengaruh tidak langsung *Organizational Culture* terhadap variabel *Employee Engagement* melalui variabel *Satisfaction* secara tidak langsung **tidak signifikan dan positif**.

## SIMPULAN DAN SARAN

Hasil dari rumusan masalah yang didasarkan pada hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Pengaruh *Organizational Trust* berpengaruh signifikan terhadap variabel *Employee Engagement* ini menunjukkan bahwa kepercayaan sekolah dipengaruhi oleh adanya peran guru. Pengaruh *Organizational Culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *Employee Engagement* ini menunjukkan bahwa budaya dalam organisasi yang berdasarkan Muhammadiyah tidak secara keseluruhan karena saat ini juga dipengaruhi oleh islam nusantara. Pengaruh *Organizational Trust* berpengaruh signifikan terhadap variabel *Satisfaction* ini menunjukkan bahwa guru percaya sekolah memberikan rasa nyaman dalam mengajar dengan fasilitas yang memadai. Pengaruh *Organizational Culture* berpengaruh signifikan terhadap variabel *Satisfaction* ini menunjukkan bahwa budaya dalam sekolah memberikan rasa nyaman untuk guru mengajar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Crossman, Alf and Bassem Abou Zaki (2003), *Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff, Journal of Managerial Psychology*, Vol. 18, No. 4, p.368-376.
- Hui, L., YaoYao, S., & MengNa, Yang. (2015). *An Empirical Research On Influence Of Organizational Trust On Employee Engagement. International Conference on Management Science & Engineering, October 19-22, 2015.*
- Joshi, R. J., & Sodhi, J. S. (2011). *Drivers of Employee Engagement in Indian Organizations. Indian Journal of Industrial Relations*, 47, 162-182.
- Mendikbud Nomor 4 (2020) Pelaksanaan kebijakan pendidikan dalam masa darurat penyebaran Corona Virus D/Sease (Covid- 19)
- Moeljono, Djokosantoso. (2005) *Cultured : Budaya Organisasi dan Tantangan Gramedia*. Jakarta.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement. Institute For Employment Studies*, 2, 4-11.
- Saura, Irene G., Contri, Gloria B., and Taulet, Amparo C. (2005), *Relationship among Customer Orientation, Service Orientation and Job Satisfaction in Financial Service, International Journal of Service Industry Management*, Vol. 16, No. 5, p. 497-525.
- Setiawan dkk. (2017) *Pengaruh Organizational Trust dan Job Satisfaction Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan PT. Bangun Wisma Sejahtera.s*
- Syamsu Yusuf dan Nani M.Sugandhi (2013), *Perkembangan Peserta Didik (Jakarta:Rajawali Pers)*,139.
- Umi Ni`Matus Zahro (2014) *Peran Kepercayaan Organisasi (Trust Organizational) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang*

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.