

DAMPAK PERCIEVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, SELF EFFICACY DAN JOB SATISFACTION TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT TELKOM INDONESIA TBK. (Studi Kasus Wilayah Telkom Semarang Jateng Utara)

Santi Wigdiani¹, M. Roby Jatmiko²

^{1,2}Program Studi Manajemen
STIE ANINDYAGUNA

Email : santiwigdiani02@gmail.com¹, robyjatmiko85@gmail.com²

ABSTRAK

Studi ini dilaksanakan di PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk. yakni perusahaan BUMN dengan fokus utama pada layanan telekomunikasi dan jaringan. Data dalam laporan tahunan perusahaan pada tahun 2024 terlihat adanya kenaikan tingkat *turnover* karyawan selama 3 tahun berturut-turut ialah tahun 2022 hingga 2024. Tujuan dalam penelitian ini ialah guna mengkaji dampak *perceived organizational support (pos)*, *self efficacy*, dan *job satisfaction* terhadap *employee engagement*. Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan dengan sampel karyawan PT Telkom Indonesia Tbk WITEL Semarang Jateng Utara dengan melibatkan 37 responden. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan SPSS melalui metode analisis regresi linear berganda. Hasil atas penelitian ini mengungkapkan bahwasanya secara parsial *perceived organizational support (pos)* berdampak positif signifikan terhadap *employee engagement*, *self efficacy* memiliki dampak positif signifikan terhadap *employee engagement*, dan *job satisfaction* berdampak positif signifikan terhadap *employee engagement*.

Kata Kunci: *perceived organizational support (pos)*, *self efficacy*, *job satisfaction*, *employee engagement*

ABSTRACT

Abstract This study was conducted at PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk., which is a BUMN company that focuses primarily on telecommunications and network service. Based on the company's 2024 annual report there has been an increase occurs in employee turnover over the past three consecutive years, from 2022 to 2024. The study aims to test the impact of perceived organizational support (pos), self efficacy, and job satisfaction on employee engagement. A quantitative approach was employeed, involving 37 employees from the WITEL Semarang North Central Java branch of PT Telkom Indonesia Tbk as the sample. Data were processed using SPSS software, applying multiple linear regression analysis. The results of this study reveal that partially, perceived organizational support

(pos) has significant positive effect on employee engagement, selfefficacy also has significant positive effect on employee engagement, and job satisfaction likewise has significant positive effect on employee engagement.

Keywords: perceived organizational support (pos), selfefficacy, job satisfaction, employee engagement

PENDAHULUAN

Tenaga kerja merupakan aspek krusial dalam setiap organisasi, karena mereka memainkan peran utama dalam pencapaian tujuan organisasi (Febrina dan Rahmat, 2024). Oleh karena itu karyawan dianggap sebagai aset berharga perusahaan yang perlu dikelola dengan efektif. Dalam manajemen karyawan, keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menjadi aspek yang sangat krusial untuk diperhatikan karena berkaitan langsung dengan tercapainya tujuan organisasi. *Employee Engagement* adalah bentuk keterlibatan pribadi, di mana karyawan mengerahkan dirinya sebagai bagian dari organisasi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Sarira *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* yang tinggi memberikan berbagai manfaat bagi organisasi, seperti: peningkatan kinerja, performa tenaga kerja yang lebih baik, peningkatan produktivitas, serta peningkatan loyalitas kerja. Perusahaan perlu menciptakan *employee engagement* pada karyawan, karena saat karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya, mereka merasa menyatu dengan tugasnya yang akhirnya memberikan pengaruh positif bagi mereka di tempat kerja (Wilgetlanguju *et al.*, 2024).

Beberapa peneliti terdahulu telah menyelidiki faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan, mengingat pentingnya kontribusi keterlibatan karyawan bagi organisasi. Menurut Asri & Fangestu (2022), salah satu faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan (*employee engagement*) adalah dukungan organisasi yang dirasakan (*perceived organizational support/POS*). Faktor lain adalah hubungan dengan atasan, dan penghargaan dan pengakuan. Studi yang dijalankan oleh Aldabbas *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa faktor yang

mempengaruhi *employee engagement* antara lain: 1.) *perceived organizational support*, 2.) *self efficacy*, 3.) *workplace spiritual*. Abolnasser *et al.*, (2023) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* antara lain: 1.) *transformational leadership*, 2.) *job satisfaction*, dan 3.) kesejahteraan psikologis. Perusahaan menginginkan karyawan memiliki keterikatan yang tinggi. Sebagian besar penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa persepsi dukungan organisasi (POS) adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan. POS merujuk pada persepsi karyawan bahwa atasan mereka menghargai kontribusi kerja mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Sumarmi *et al.*, 2023). Penelitian Abolnasser *et al.* (2023) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi yang tinggi dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini disebabkan karena dukungan dari organisasi yang dirasakan karyawan dapat menumbuhkan rasa dihargai sehingga meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Namun demikian, penelitian sebelumnya mengenai pengaruh POS terhadap keterlibatan karyawan belum memberikan hasil yang konsisten. Misalnya, penelitian oleh Septiani & Frianto (2023) menemukan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan, sementara penelitian oleh Aji & Abadiyah (2022) menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan.

Peneliti terdahulu juga menunjukkan bahwa faktor *self efficacy* dapat mempengaruhi *employee engagement*. Menurut Salsabylla *et al.*, (2023) *self efficacy* merupakan bentuk keyakinan personal mengenai kapasitasnya untuk menyelesaikan tugas sekaligus meraih target yang telah ditetapkan. *Self efficacy* berasal dari diri sendiri untuk menyelesaikan tugasnya. Disamping itu, *self efficacy* juga mempengaruhi emosi, cara pikir, motivasi, dan perilaku seseorang (Aji & Abadiyah, 2022). Meskipun demikian hasil-hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengaruh *self efficacy* terhadap *employee engagement* tidak seragam. Penelitian yang dilakukan oleh Ferawati (2023) membuktikan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Namun, hasil berbeda ditemukan dalam studi yang dilakukan oleh Cahyo (2022), yang

menunjukkan bahwa *self efficacy* tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*.

Beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan faktor *job satisfaction* dapat mempengaruhi *employee engagement*. Evika, (2024) menyatakan bahwa *job satisfaction* adalah perasaan dan sikap personal terhadap pekerjaannya, yang tercemin dari keselarasan antara harapan karyawan dan hasil yang diperoleh. Sementara itu Menurut Nabilla *et al.*, (2023) *job satisfaction* bisa diartikan sebagai kondisi emosional positif atau rasa bahagia yang dirasakan seseorang saat mengerjakan pekerjaannya. Meskipun demikian hasil-hasil penelitian terdahulu yang membahas pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee engagement* menghasilkan simpulan yang berbeda. Penelitian Asri dan Fangestu (2022) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) berpengaruh secara signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Namun, hasil berbeda ditemukan dalam studi Annisa *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan adanya kesenjangan penelitian yang menunjukkan ketidakkonsistenan hasil terkait pengaruh *perceived organizational support*, *self efficacy*, dan *job satisfaction* terhadap *employee engagement*, maka studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari ketiga variabel tersebut terhadap keterlibatan karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode pada penelitian ini yakni pendekatan kuantitatif melalui langkah menyebar kuesioner. Alat analisis pada penelitian ini menggunakan SPSS. Populasi penelitian ialah karyawan PT Telkom Tbk WITEL Semarang Jateng Utara dengan jumlah populasi 64. Sampel pada studi ini mempergunakan teknik *proposive sampling* dengan syarat meliputi: 1.) tenaga kerja yang bekerja lebih dari 1 tahun., 2.) karyawan tetap. Jadi, sampel pada penelitian ini adalah 37 karyawan. Variabel penelitian adalah *perceived organizational support*, *self efficacy*, dan *job*

satisfaction. Variabel penelitian diuji dengan menggunakan pendekatan uji t dan uji F, sehingga hipotesis yang diajukan adalah:

- H₁ : *Perceived organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*
- H₂ : *Self efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*
- H₃ : *Job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*
- H₄ : *Perceived organizational support, self efficacy, job satisfaction* secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang menjadi sampel ialah karyawan tetap PT Telkom Indonesia WITEL Semarang Jateng Utara. Data penelitian terkumpul melalui perantara kuesioner secara *online*. Total kuesioner yang terkumpul serta terisi dengan lengkap ada 37 responden.

1. Uji Validitas

Melalui tabel 1 dapat diperoleh bahwa seluruh indikator yang dimanfaatkan sebagai pengukur variabel yakni : *perceived organizational support, self efficacy, job satisfaction* dan *employee engagement* memiliki r tabel dengan $n = 37$ yaitu 0,2826, menjadikan seluruh indikator itu dinyatakan valid dikarenakan nilai r hitung yang nilainya melampaui r tabel.

Tabel 1. Uji Validitas

r tabel = 0.2826					
Variabel	r hitung	Ket	Variabel	r hitung	Ket
X1_1	0.719	valid	X3_1	0.641	valid
X1_2	0.752	valid	X3_2	0.819	valid
X1_3	0.872	valid	X3_3	0.797	valid
X1_4	0.96	valid	X3_4	0.862	valid
X1_5	0.963	valid	X3_5	0.759	valid
X1_6	0.837	valid	X3_6	0.679	valid
X1_7	0.849	valid	Y_1	0.8	valid
X2_1	0.872	valid	Y_2	0.712	valid
X2_2	0.83	valid	Y_3	0.83	valid
X2_3	0.805	valid	Y_4	0.916	valid
X2_4	0.952	valid	Y_5	0.927	valid
X2_5	0.849	valid	Y_6	0.755	valid
X2_6	0.83	valid	Y_7	0.765	valid
X2_7	0.881	valid			

2. Uji Reliabilitas

Keseluruhan variabel ternyata reliabel dilihat pada tabel dapat diperoleh bahwasanya setiap variabel *perceived organizational support*, *self efficacy*, dan *job satisfaction* diperoleh nilai *r alpha* hitung melampaui nilai *cronbach's alpha* yakni 0,6. Karena itu, menjadikan hasil uji reabilitas seluruh variabel dianggap reliabel sebab berkesesuaian pada persyaratan uji reliabel.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support (X₁)</i>	0.954	Reliabel
<i>Self Efficacy (X₂)</i>	0.958	Reliabel
<i>Job Satisfaction (X₃)</i>	0.910	Reliabel
<i>Employee Engagement (Y)</i>	0.943	Reliabel

3. Uji t

Mengacu pada hitungan regresi berganda antara *perceived organizational support* (X_1), *self efficacy* (X_2), *job satisfaction* (X_3), terhadap *employee engagement* (Y) menggunakan bantuan program SPSS dalam tahap penghitungannya diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 3. Uji t

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	1.295	5.360		.242	.811
<i>Perceived Organizational Support</i>	.290	.089	.283	3.256	.003
<i>Self Efficacy</i>	.307	.064	.428	4.796	.000
<i>Job Satisfaction</i>	.452	.108	.420	4.172	.000

Melalui hasil hitungan menunjukkan nilai t hitung terhadap X_1 yakni 3,256 mempergunakan *level significance* (taraf signifikan) diangka 5 % diperolehkan t tabel diangka 0,2826 mengartikan bahwasanya nilai t hitung melampaui nilai t tabel yakni $3,256 > 0,2826$ dengan nilai signifikasi $t = 0,003 < 0,05$, memberikan tanda bahwasanya *perceived organizational support* (X_1) memberikan berdampak positif serta signifikan terhadap *employee engagement* (Y). Hasil riset ini mendukung oleh studi yang dijalankan Septiani *et al.*, (2023) bahwasanya *perceived organizational support* memiliki dampak terhadap *employee engagement*. Riset lain yang dijalankan oleh Cahyo (2022) *perceived organizational support* memiliki dampak terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan dalam hubungannya dengan dukungan manajemen terbukti memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan mereka terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, maka mereka cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Melalui hasil hitung diperoleh nilai t hitung terhadap X_2 yakni 4,796 mempergunakan *level significance* (taraf signifikan) diangka 5 % dihasilkan t tabel diangka 3,256 mengartikan bahwasanya nilai t hitung melampaui nilai t tabel yakni $4,796 > 3,256$. Signifikasi $t = 0,000 < 0,05$, memberi tanda bahwasanya *self efficacy* (X_2) mendapatkan dampak positif serta signifikan terhadap *employee engagement* (Y). Mengungkapkan dugaan *self efficacy* (X_2) terhadap *employee engagement* (Y) dapat diterima. Hasil riset ini menjadi pendukung dari studi yang dijalankan Ferawati, (2023) mengungkapkan bahwasanya *self efficacy* berdampak terhadap *employee engagement*. Studi lain yang dijalankan Sarira *et al.*, (2023) *self efficacy* berpengaruh *employee engagement*. *Self-efficacy* atau keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas berperan penting terhadap *employee engagement*. Karyawan dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih percaya diri, proaktif, dan tangguh dalam menghadapi tantangan kerja. Hal ini mendorong mereka untuk lebih terlibat secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaannya.

Nilai t hitung terkait X_3 , adalah 4,172, ditemukan melalui hasil hitung, dan dengan menggunakan level signifikansi (taraf signifikan) di angka 5%, diperoleh t tabel pada angka 3,256, yang menunjukkan bahwa nilai t hitung melampaui nilai t tabel, yaitu 4,172 lebih besar dari 3,256. Ditunjukkan bahwa kepuasan pekerjaan (X_3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan (Y). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dugaan pengaruh pekerjaan kepuasan (X_3) terhadap keterlibatan karyawan (Y) dapat diterima. Penelitian oleh Nabilla *et al.* (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berdampak pada keterlibatan karyawan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Asri & Fangestu (2022), yang menemukan bahwa kepuasan kerja berdampak pada keterlibatan karyawan. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya—baik dari aspek tugas, suasana kerja, hubungan interpersonal dengan atasan dan rekan, maupun kompensasi—mereka akan

cenderung lebih termotivasi, loyal, dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Kepuasan kerja menumbuhkan sikap positif yang mendorong keterlibatan aktif karyawan secara emosional, kognitif, dan fisik, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas.

4. Uji F

Mengacu pada perhitungan yang memanfaatkan *software* SPSS dihasilkan F hitung diangka 48,805 dengan *level significance* (taraf signifikan) diangka 5 % dihasilkan F tabel diangka 3,285 jadi, nilai F hitung = 48,805 > dari F tabel = 3,285 ataupun signifikan 0,000 tidak menyentuh 5%, mengartikan ada hubungan antara persepsi dukungan organisasi, kemandirian, dan kepuasan kerja yang secara bersamaan berdampak pada keterlibatan karyawan.

Tabel 4. Hasil Uji F

<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	df	<i>Mean Square</i>	F	Sig.
<i>Regression</i>	740.328	3	246.776	48.805	.000(a)
<i>Residual</i>	166.862	33	5.056		
Total	907.189	36			

5. Koefisien Determinasi

Dengan mengacu pada tabel 5, dapat disimpulkan bahwa nilai *Adjusted R Square* adalah 0,799 yang membuktikan antara *perceived organizational support*, *self efficacy*, dan *job satisfaction*, secara simultan menjadi pengaruh terhadap *employee engagement* mampu dijelaskan sebesar 81,6%, sedangkan lainnya terpengaruhi oleh variabel yang tidak masuk dalam indikator yang diteliti diangka 20,1%.

Tabel 5. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.903(a)	.816	.799	2.249

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi, kemandirian, dan kepuasan kerja secara parsial dan simultan memiliki efek positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Oleh karena itu saran yang diajukan untuk pihak manajemen adalah bahwa untuk menciptakan keterikatan karyawan maka yang perlu ditingkatkan adalah persepsi karyawan tentang dukungan manajemen (*perceived organizational support*), peningkatan keyakinan diri (*self efficacy*) serta kepuasan kerja karyawan (*job satisfaction*). Dalam hal menciptakan persepsi dukung manajemen terhadap karyawan, manajemen harus memberikan beban kerja kepada karyawan sesuai dengan kemampuan mereka.

Dalam hubungannya dengan keyakinan diri, pihak manajemen perlu untuk menyediakan saluran aspirasi yang aman untuk karyawan agar karyawan merasa aman dan tenang dalam menyampaikan aspirasi tanpa takut adanya pembalasan atau konsekuensi negative. Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja maka pihak manajemen dapat memanfaatkan data karyawan yang sudah keluar untuk meninjau faktor penyebab naiknya *turnover* pada perusahaan agar dapat menyusun kebijakan dalam jangka panjang, diskusi antar HR, atasan, dan karyawan juga disarankan dalam hal ini, karena dapat memberikan langkah yang tepat atas kesiapan dan peluang promosi karyawan. Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu bahwa responden penelitian ini hanya terbatas pada karyawan kantor WITEL Semarang Jateng Utara. Disamping itu, variable independen yang diterapkan pada penelitian ini hanya tiga variable. Sedangkan beberapa variable lain yang mempengaruhi terciptanya *employee engagement* (seperti: kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, komunikasi) belum dieksplorasi lebih jauh.

DAFTAR PUSTAKA

- Abolnasser, M. S. A., Abdou, A. H., Hassan, T. H., & Salem, A. E. (2023). Transformational leadership, employee engagement, job satisfaction, and psychological well-being among hotel employees after the height of the COVID-19 pandemic: a serial mediation model. *International journal of environmental research and public health*, 20(4), 3609.

- Aji, M. M., & Abadiyah, R. Organizational Perception Support, Self efficacy, Locus of Control for Employee Engagement Manajerial at PT. Trust Trading Indonesia: Persepsi Dukungan Organisasi, Self Efficacy, Locus of Control terhadap Employee Engagement Manajerial pada PT. Trust Trading Indonesia.
- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2023). The influence of perceived organizational support on employee creativity: The mediating role of work engagement. *Current psychology*, 42(8), 6501-6515.
- Annisa, N. N., Wardhani, D. P., & Amallia, F. (2022). Quality work of life, job satisfaction dan social support terhadap employee engagement dosen perguruan tinggi swasta di Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis (Jurnal ini Sudah Migrasi)*, 7(1), 41-52.
- Asri, D. H., & Fangestu, L. (2022). Analisis Pengaruh Organizational Culture, Job Satisfaction, Job Characteristic, Job Environment & Organizational Commitment Terhadap Employee Engagement Dengan Motivation Sebagai Mediasi Pada Hotel Berbintang Empat di Kota Batam. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2), 560-571.
- Asri, N. A. (2023). *Pengaruh work life balance terhadap employee engagement melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan pt. Semen bosowa maros)* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Cahyo, P. N. (2022). Pengaruh Quality of Work Life, Perceived Organizational Support dan Self Eficiency Terhadap Employee Engagement (Studi Kasus: CV. Cakra Entertainment–Sidoarjo). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(02), 196-209.
- Chen, H., & Cui, X. (2022). Design and implementation of human resource management system based on B/S mode. *Procedia Computer Science*, 208, 442-449.
- Evika, W. A. (2024). Pengaruh knowledge management dan transformational leadership terhadap employee performance melalui job satisfaction sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 259-273.
- Febrina, I., & Rahmat, H. K. (2024). Motivasi kerja sumber daya manusia dalam organisasi: Sebuah tinjauan pustaka. *Journal of Current Research in Humanities, Social Sciences, and Business*, 1(1), 29-34.
- Ferawati, N. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support and Self Efficacy on Employee Engagement in Generation Z DKI Jakarta. *Growth: Journal Management and Business*, 1(01), 26-32.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23.
- Hasanah, N., Imsar, I., & Nasution, J. (2023). Analisis pengaruh work life balance dan burnout terhadap kepuasan kerja pada Bank Muamalat Indonesia KC Medan Balai Kota. *Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 117–127.
- Nabilla, M., Budiono, B., Witjaksono, A. D., & Wardoyo, D. T. W. (2023). The

- effect of organizational trust and job satisfaction on job performance with employee engagement as a mediating variable. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 4(9), 3418-3428.
- PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk. (2025). Laporan keberlanjutan 2024. https://www.telkom.co.id/sites/hubungan-investor/id_ID/page/laporan-1025
- Salsabylla, W. N. C., & Jalal, N. M. (2023). Pengaruh Efikasi Diri terhadap Self-Regulated Learning.
- Sarira, B. M. K., Trang, I., & Pandowo, M. H. C. (2023). The Effect of Self Efficacy, Organizational Culture and Organizational Support on Employee Engagement of Minahasa Regency Trade Office. *EMBA Journal*, 11(4), 927-937.
- Septiani, A. E., & Frianto, A. (2023). Pengaruh work-life balance dan perceived organizational support terhadap employee engagement pada BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 266-277.
- Sumarmi, S., Qamari, I. N., & Saad, M. S. M. (2023). Organizational citizenship behavior predictors: A mediation analysis on savings and loan cooperative. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(4), e614-e614.
- Wilgetlanguju, F. R., Suryani, T., & Prawitowati, T. (2024). The influence of ethical leadership on organizational citizenship behavior with employee engagement and work meaningfulness as a mediator for employees PT. Bank X in Surabaya. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 8(8), 408–425.