

Pengaruh organisasi trust dan employee engagement terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. ACE Hardware Kota Makassar

Maryani¹, Syamsul Bahri², Randi Mauna³
^{1,2,3} STIE Indonesia Makassar

ARTICLE INFO

JER

Jurnal Economic Resources

ISSN: 2620-6196

Vol. 8 Issues 1 (2025)

Article History:

Received - 12 April 2025

Revised - 20 April 2025

Accepted - 08 Juni 2025

Email Correspondence:

maryaniminhadj@gmail.com

Keywords:

rticipation , development , village tour.

TRACT

Penelitian ini di pada PT. ACE Hardware Makassar. sebanyak 97 responden. Analisis data yang digunakan adalah secara deskriptif untuk menjelaskan karakteristik responden dan deskripsi variabel penelitian. Selanjutnya data kuantitatif dianalisis dengan alat analisis regresi berganda melalui program Statistical Package For Social Science (SPSS) untuk mengetahui informasi mengenai pengaruh Organisasi Trust dan Employee Engagement terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara simultan maupun parsial.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan atau keseluruhan variabel Organisasi Trust dan Employee Engagement berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. ACE Hardware Makassar sedangkan secara parsial variabel Employee Engagement tidak berpengaruh signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian, ini juga menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. ACE Hardware Makassar sangat di butuhkan adanya kepercayaan terhadap organisasi (organisasi trust).

INTRODUCTION

Ketatnya persaingan bisnis saat ini yang disebabkan oleh perdangan bebas dan era gobalisasi, memaksa perusahaan untuk memberdayakan sumber daya yang mereka miliki guna untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Jenis sumber daya yang dimiliki oleh setiap perusahaan beraneka macam, mulai dari sumberdaya finansial, fisik, manusia, dan keunggulan teknologi informasi. Namun diantara semua sumber daya tersebut, sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting karena sumber daya manusia yang mampu mengalokasikan dan mengelolah sumber daya perusahaan lainnya.

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting pada suatu perusahaan agar supaya jalanya suatu organisasi dalam hal ini perusahaan dapat berjalan dengan baik. Faktor sumber daya manusia yakni karyawan mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai *goals* atau tujuan dari suatu perusahaan sehingga diperlukannya sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Effendi dan Sulistiyorini (2021) menjelaskan bahwa faktor yang sangat sentral dalam suatu organisasi ialah sumber daya manusia, suatu organisasi tentunya mempunyai visi yang dibuat berdasarkan kepentingan manusia.

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya, karyawan diharapkan dapat memberikan yang terbaik bagi pekerjaannya khususnya dalam menyelesaikan dan

melaksanakan tugas yang diberikan dan tentu perusahaan perlu mengambil andil dan memberikan perhatian kepada karyawannya.

Kepuasan kerja karyawan merupakan tingkat kepuasan yang dimiliki oleh karyawan yang bersifat individu dan tingkat kepuasan yang dimiliki berbeda-beda pada masing-masing individu. Menurut Pitasari dan Perdhana (2018) karyawan akan berkomitmen dan memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan sehingga karyawan tersebut bekerja lebih keras dari biasanya tentunya apabila memperoleh kepuasan kerja yang tinggi

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan bahwa dalam rangka pembangunan negara dan masyarakat Indonesia seutuhnya untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera, adil, makmur yang merata baik materiil maupun spiritual berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Berdasarkan Undang-Undang tersebut, jelas bahwa perusahaan harus memenuhi kesejahteraan, kemakmuran dan keadilan bagi karyawannya baik itu dukungan secara materiil ataupun spiritual.

Agar tercapainya kepuasan kerja tersebut, perlu adanya organisasi *trust* (kepercayaan organisasi). Organisasi *trust* menurut Ependi dan Sudirman (2021) menjelaskan bahwa kepercayaan organisasi khususnya bagi karyawan kepada perusahaannya yakni tingkat keyakinan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya demi tercapainya tujuan organisasi. Selain kepercayaan organisasi, *employee engagement* (keterlibatan karyawan) juga diperlukan untuk tercapainya kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang membahas terkait yang membahas terkait kepuasan kerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti, salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Kuswati, dkk (2020) yang membahas pengaruh *organizational trust* dan *employee engagement* terhadap *job stratification* pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Galuh, Kabupaten Ciamis.

PT. ACE Hardware merupakan perusahaan yang bergerak di bidang ritel seperti perabot rumah tangga dan perkakas dengan salah satu gerai yang berada di Kota Makassar. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, pada perusahaan tersebut mengalami naik turunnya kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan dengan salah satu faktornya kepercayaan karyawan terhadap organisasi seperti penetapan jam kerja yang diterapkan oleh perusahaan, kompensasi yang diterima serta berbagai faktor-faktor lainnya yang menyebabkan turunnya kepuasan kerja karyawan.

Observasi yang dilakukan oleh penulis pada PT. ACE Hardware Kota Makassar diperoleh berbagai permasalahan yang muncul diantaranya jam kerja bertambah apabila target harian yang diperoleh tidak mencapai target, keluhan karyawan terkait target yang diberikan tiap bulan semakin tinggi. Selain itu, insentif yang diberikan juga kadang tidak cair meskipun target telah dicapai dan keterlibatan karyawan tidak semuanya terpenuhi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti terkait apakah organisasi *trust* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga untuk menguji apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. ACE Hardware Kota Makassar.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian organisasi *trust*

Kepercayaan dapat diartikan sebagai perasaan nyaman dalam hubungan yang saling tergantung berdasarkan keyakinan bahwa pihak lain baik, jujur, terbuka, dapat diandalkan, dan kompeten untuk memenuhi apa pun yang kita andalkan darinya. Menurut Putri dan Kusumaputri (2014) menjelaskan bahwa *trust* atau kepercayaan merupakan salah satu hal yang penting bagi sebuah hubungan serta komitmen anggota organisasi sehingga *trust* ini dapat dikatakan sebagai jantung dari suatu organisasi.

Kepercayaan sebagai suatu bentuk kepribadian yang merupakan suatu harapan yang padanya perkataan dan tindakan orang lain dapat diandalkan, *trust* juga dapat didefinisikan sebagai kecenderungan individu untuk membiarkan dirinya rentan terhadap tindakan orang lain atas dasar harapannya bahwa orang lain itu akan melakukan tindakan tertentu yang penting baginya, terlepas dari apakah dia dapat mengawasi atau mengendalikannya atau tidak. Akibat dari kurangnya kepercayaan dapat menyebabkan penurunan kreativitas serta rasa gairah dari seorang karyawan sesuai dengan yang dikemukakan oleh Farida, dkk (2016).

Organisasi *trust* menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan percaya pada organisasinya, dia akan bekerja keras dan akan menunjukkan inisiatif untuk mencapai keuntungan organisasi perusahaan. Sejalan dengan penjelasan Ependi dan Sudirman (2021) bahwa organisasi *trust* sebagai keyakinan seseorang terhadap sesuatu yang erat kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab untuk tercapainya tujuan organisasi. Kepercayaan terhadap organisasi sangat penting agar anggota organisasi dapat terus memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasi.

a. Dimensi organisasi *trust*

Pengukuran kepercayaan organisasi dapat dibagi menjadi dua dimensi menurut McAllister dalam Hui, Yao-Yao & Meng-Na (2015), diantaranya:

(1) Kepercayaan Emosional

Kepercayaan emosional adalah bentuk kepercayaan yang dibangun berdasarkan ikatan emosional antara perusahaan dan karyawannya, termasuk peduli dan kebebasan untuk berbagi perasaan.

(2) Kepercayaan Kognitif

Kepercayaan kognitif merupakan bentuk kepercayaan perusahaan kepada karyawan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut, termasuk kompetensi, kehandalan, dedikasi dan pengalaman kerja.

b. Karakteristik organisasi *trust*

Menurut Muhl dalam Lienardo (2017) menjelaskan bahwa suatu kepercayaan yang dibangun tentunya terdapat karakteristik pada masing-masing individu. Karakteristik yang dibangun oleh masing-masing individu dapat diuraikan sebagai berikut:

- (1) Kepercayaan yang selalu membutuhkan kesadaran terkait resiko bagi setiap individu mengenai dan segala bentuk ketidakpastian yang timbul sebagai dampak dari keputusan yang telah ditetapkan.
- (2) Pihak pemberi kepercayaan membutuhkan kepercayaan ketika pemberi kepercayaan tidak memiliki informasi yang pasti mengenai pembangunan ataupun kebijakan dimasa yang akan datang, sehingga pihak pemberi kepercayaan membutuhkan individu yang memiliki informasi yang lebih pasti dan kompeten untuk dapat diberi kepercayaan.
- (3) Percaya merupakan sebuah tindakan yang melibatkan transfer sumber daya, berupa sumber daya fisik, finansial dan pengetahuan dari pihak pemberi kepercayaan (*trustor*) kepada pihak yang dipercaya (*trustee*) tanpa adanya komitmen yang diberikan dari pihak trustee.

c. Indikator pengukuran organisasi *trust*

Organisasi *trust* atau kepercayaan organisasi merupakan kepercayaan yang menyeluruh pada organisasi dalam berkomunikasi dan berperilaku secara kompeten, terbuka dan jujur, peduli, dapat diandalkan, cara yang tepat dalam mengidentifikasi dengan tujuan, norma, dan nilai. Menurut Paine (2003) menyebutkan bahwa indikator organisasi *trust* terdiri dari kompetensi, integritas, keberuntungan, keterbukaan, kerentanan, kepedulian terhadap karyawan, identifikasi, kontrol mutualisme, kepuasan, komitmen, hubungan pertukaran dan hubungan komunal.

2. *Employee Engagement*

a. Pengertian *employee engagement*

Karyawan yang produktif merupakan dambaan setiap perusahaan, karena mereka dapat mencapai tujuan organisasi dan merasa layak untuk menginvestasikan aset berupa sumber daya manusia. Selain itu, mereka juga tidak perlu khawatir karena ketika organisasi memiliki banyak karyawan yang terlibat, itu akan menguntungkan organisasi dengan sendirinya sehingga pada suatu perusahaan harus memperhatikan *employee engagement* atau keterlibatan karyawan (Winowada, 2018).

Keterlibatan karyawan adalah suatu hal yang membuat karyawan untuk bersemangat, sehingga karyawan terlibat di dalamnya, bersedia meluangkan waktu dan upaya di dalamnya dan menjadi proaktif dalam mengejar target yang diberikan. Sucahyowati dan Hendrawati (2020) menjelaskan bahwa meskipun terdapat perbedaan pendapat mengenai arti dari *engagement* yaitu keterlibatan kerja dan komitmen organisasi, namun secara umum memiliki arti hal positif dalam bekerja.

Keterlibatan karyawan adalah sejauh mana karyawan merasa bergairah tentang pekerjaan mereka, berkomitmen pada organisasi, dan memberikan upaya diskresioner kedalam pekerjaan mereka. Menurut Muliawan dkk (2017) menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan merupakan komitmen karyawan baik dengan sesama karyawan maupun dengan pemimpinnya untuk tujuan organisasi. Tujuan dari untuk kesuksesan organisasi tersebut dapat tercapai dengan dukungan dari karyawan dengan berkontribusi terhadap produktivitas, kinerja dan bertahannya organisasi dalam jangka Panjang (Hastuti, 2022).

Towers Perrin Model dalam Kusumawati (2017) bahwa keterikatan karyawan pada perusahaan terdapat respon positif yang dimiliki yaitu aspek *think* atau kepercayaan terhadap nilai-nilai perusahaan, *feel* atau rasa memiliki atau keterikatan dengan perusahaan serta *act* atau keinginan untuk tetap berada pada perusahaan dengan lebih maju atau berkembang.

b. Tipe *employee engagement*

Gallup Organization dalam Winowada (2018) menyebutkan 3 tipe karyawan berdasarkan tingkat *engagement* sebagai berikut:

(1) *Engaged*

Karyawan yang terlibat adalah pembangun mereka selalu menunjukkan tingkat kinerja yang tinggi. Karyawan ini akan mau menggunakan bakat dan kelebihannya dalam bekerja setiap hari dan selalu bekerja dengan semangat serta selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.

(2) *Not Engaged*

Karyawan tipe ini cenderung fokus pada tugas dibandingkan pencapaian tujuan pekerjaan. Mereka selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan.

(3) *Actively Disengaged*

Karyawan jenis ini adalah penjaga gua atau penghuni gua. Mereka secara konsisten menunjukkan perlawanan terhadap segala aspek. Mereka hanya melihat sisi negatifnya di berbagai kesempatan dan setiap hari, tipe disengaged yang aktif ini melemahkan apa yang dilakukan oleh pekerja yang engage.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor individu, organisasi, dan psikologis. Sejalan dengan hal tersebut, *employee engagement* adalah rasa keterikatan terhadap pekerjaan atau organisasinya. Karyawan merasa benar-benar terlibat dan antusias dengan pekerjaan dan organisasi mereka. *Engagement* adalah kemauan untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan melalui kemauan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan penuh semangat bahkan bekerja lembur. Selain itu, keterlibatan pemilik khususnya bagi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dalam meningkatkan *employee engagement rate* juga penting. Fakta ini dibuktikan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa 90,9% pemilik UKM berpendapat bahwa budaya perusahaan yang beretika berkontribusi terhadap loyalitas karyawan.

c. Faktor yang mempengaruhi *employee engagement*

Teori Aon Hewitt (2015) yang dirangkum sebagai 10C dari keterlibatan karyawan adalah tentang bagaimana pemimpin dapat melibatkan kepala, hati, dan tangan karyawan, yaitu:

(1) *Connect* (Terhubung)

Pemimpin harus menunjukkan bahwa mereka menghargai karyawan. *Di First, Break All the Rules*, Marcus Buckingham dan Curt Coffman berpendapat bahwa manajer mengalahkan perusahaan. Inisiatif yang berfokus pada karyawan seperti pembagian keuntungan dan penerapan inisiatif keseimbangan kehidupan kerja adalah penting. Namun, jika hubungan karyawan dengan manajernya retak, maka tidak ada tunjangan yang akan meyakinkan karyawan untuk tampil di tingkat atas. Keterlibatan karyawan adalah cerminan langsung dari bagaimana perasaan karyawan tentang hubungan mereka dengan atasan.

(2) *Career* (Karir)

Pemimpin harus memberikan pekerjaan yang menantang dan bermakna dengan peluang peningkatan karir. Kebanyakan orang ingin melakukan hal baru dalam pekerjaannya. Pemimpin yang baik menantang karyawan, tetapi pada saat yang sama, mereka harus menanamkan keyakinan bahwa tantangan dapat diatasi. Tidak memberi orang pengetahuan dan alat untuk menjadi sukses adalah tidak etis dan menurunkan motivasi, itu juga cenderung menyebabkan stres, frustrasi, dan pada akhirnya kurangnya keterlibatan.

(3) *Clarity* (Kejelasan)

Pemimpin harus mengomunikasikan visi yang jelas. Orang ingin memahami visi yang dimiliki oleh kepemimpinan senior untuk organisasi, dan tujuan yang dimiliki oleh para pemimpin atau kepala departemen untuk divisi, unit, atau tim. Kesuksesan dalam hidup dan organisasi, sebagian besar, ditentukan oleh seberapa jelas individu tentang tujuan mereka dan apa yang benar-benar ingin mereka capai.

(4) *Convey* (Menyampaikan)

Pemimpin mengklarifikasi harapan mereka tentang karyawan dan memberikan umpan balik tentang fungsi mereka dalam organisasi. Pemimpin yang baik menetapkan proses dan prosedur yang membantu orang menguasai tugas-tugas penting dan memfasilitasi pencapaian tujuan. Pemimpin yang baik bekerja setiap hari untuk meningkatkan keterampilan orang-orangnya dan menciptakan kemenangan kecil yang membantu tim, unit, atau organisasi melakukan yang terbaik.

(5) *Congratulate* (Selamat)

Para pemimpin bisnis dapat belajar banyak dari pendekatan Wooden. Survei menunjukkan bahwa, berulang kali, karyawan merasa menerima umpan balik langsung saat kinerja mereka buruk, atau di bawah harapan. Karyawan yang sama ini juga melaporkan bahwa pujian dan pengakuan atas kinerja yang kuat jauh lebih jarang. Pemimpin yang luar biasa memberikan pengakuan, dan mereka sering melakukannya, mereka melatih dan menyampaikan.

(6) *Contribute* (Berkontribusi)

Pemimpin yang baik membantu orang melihat dan merasakan bagaimana mereka berkontribusi pada organisasi untuk kesuksesan dan masa depan.

(7) *Control* (Kontrol)

Karyawan menghargai kontrol atas aliran dan kecepatan pekerjaan mereka dan pemimpin dapat menciptakan peluang bagi karyawan untuk melakukan kontrol ini.

(8) *Collaborate* (Berkolaborasi)

Studi menunjukkan bahwa ketika karyawan bekerja dalam tim dan memiliki kepercayaan dan kerja sama dari anggota tim mereka, mereka mengungguli individu dan tim yang kurang memiliki hubungan baik.

(9) *Credibility* (Kredibilitas)

Pemimpin harus berusaha untuk mempertahankan reputasi perusahaan dan menunjukkan standar etika yang tinggi. Orang ingin bangga dengan pekerjaan mereka, kinerja mereka, dan organisasi mereka.

(10) Confidence (Keyakinan)

Pemimpin yang baik membantu menciptakan kepercayaan dalam perusahaan dengan menjadi contoh standar etika dan kinerja yang tinggi. Kepemimpinan baru dihadapkan pada tantangan besar untuk mendapatkan kembali kepercayaan publik dan mendorong keterlibatan karyawan.

10C keterlibatan karyawan menunjukkan bahwa ada hubungan antara kinerja karyawan dan keterlibatan karyawan. Contoh kecil dari tipe karyawan adalah ketika karyawan secara aktif *disengaged*, mereka hanya melihat sisi negatifnya di berbagai kesempatan dan setiap hari dan itu pasti akan membuat kinerja mereka biasa-biasa saja bahkan cenderung tidak ada peningkatan. Penulis memilih hanya empat dari 10C yang paling sesuai dengan organisasi yaitu Hubungan, Kejelasan, Kolaborasi, dan Keyakinan.

Keempat C (4C) tersebut mewakili kebutuhan karyawan dalam organisasi karena organisasi telah mengklarifikasi harapan mereka tentang karyawan dan memberikan umpan balik tentang fungsi mereka dalam organisasi, menyebutkan bahwa masukan mereka penting dan mereka berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara bermakna, juga memberikan pengawasan terhadap karyawan dalam peran mereka untuk menunjukkan kredibilitas.

d. Indikator pengukuran *employee engagement*

Employee Engagement atau keterlibatan karyawan merupakan tujuan dari karyawan untuk fokus, kemampuan beradaptasi, tekad dan usaha yang kuat, dan ketekunan diarahkan untuk tercapainya tujuan organisasi. Tentunya, keterlibatan karyawan agar tercapainya tujuan organisasi perlu dibarengi dengan kepuasan kerja karyawan baik itu kontribusi yang diberikan perusahaan, lingkungan kerja dan sebagainya. Menurut Mustamu (2016) menyebutkan bahwa indikator dari *employee engagement* terdiri dari *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (khusyuk).

3. Kepuasan Kerja Karyawan

a. Pengertian kepuasan kerja karyawan

Kepuasan kerja memiliki pengaruh besar pada karyawan dan organisasi. Kepuasan kerja bagi karyawan akan menimbulkan perasaan senang saat bekerja. Sedangkan kepuasan kerja bagi organisasi bermanfaat dalam meningkatkan produktivitas, memperbaiki sikap dan perilaku karyawan (Suwatno, 2011). Kepuasan kerja merupakan ekspresi emosi yang positif atau menyenangkan sebagai hasil penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja adalah perbedaan antara seberapa banyak sesuatu yang seharusnya diterima dan seberapa banyak sesuatu yang sebenarnya dia terima.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Marihot dalam (Wijaya, 2018) bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan, dan merupakan salah satu elemen penting dalam suatu perusahaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas, yang dapat berfungsi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, mengurangi absensi, meningkatkan kinerja karyawan, dan meningkatkan loyalitas karyawan.

b. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan

Menurut Pitasari dan Perdhana (2018) bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, diantaranya:

(1) Isi Pekerjaan

Kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh isi pekerjaan, maksudnya ialah seberapa sulit atau kompleks pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya tersebut. Selain itu, pekerjaan yang berulang-ulang tanpa adanya variasi sehingga terbatasnya kreasi yang dapat dilakukan merupakan salah satu penyebab turunnya kepuasan kerja karyawan.

(2) Manajemen

Kepuasan kerja terhadap manajemen adalah seberapa mampu manajemen dalam memberikan dukungan serta evaluasi yang diberikan pihak manajemen kepada karyawannya.

(3) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yakni suasana sekitar yang dirasakan ketika bekerja sehingga dapat mempengaruhinya pada saat bekerja, misalnya terkait bangunan tempat kerja, hubungan karyawan dengan rekan kerja yang lainnya sehingga diharapkan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman.

(4) Kompensasi

Kompensasi dalam kepuasan kerja merupakan faktor yang tidak bias dipungkiri karena karyawan bekerja pada suatu perusahaan untuk memperoleh gaji guna memenuhi kebutuhan hidup dan keluarganya, selain gaji karyawan juga mengharapkan *reward* sebagai imbalan atas kinerja dan kontribusi karyawan tersebut.

(5) Promosi Kerja

Karyawan pasti menginginkan kenaikan jabatan atau promosi kerja untuk memperoleh kompensasi lebih tinggi dari yang sebelumnya serta pengembangan diri melalui peningkatan karir dan tanggung jawab lebih yang diberikan kepadanya.

(6) Pelatihan Kerja

Pengembangan diri dan wawasan diperlukan karyawan untuk karir kedepannya, perusahaan dapat memberikan pelatihan kerja untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku karyawan yang diberikan pelatihan.

c. Indikator pengukuran kepuasan kerja karyawan

Pada suatu perusahaan tentunya karyawan merupakan salah satu aspek terpenting yang berpengaruh untuk kemajuan suatu perusahaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan puas terhadap pekerjaan atau pengalaman seseorang di tempat kerja. Hal tersebut dapat membawa karyawan pada suatu kondisi dimana mereka meningkatkan kinerjanya, sedangkan dalam kondisi yang berbeda, ketidakpuasan emosional terhadap pekerjaan dapat menyebabkan rendahnya kinerja karyawan. Menurut Indrawati (2013) menyebutkan bahwa indikator dari kepuasan kerja terdiri dari sikap atasan, hubungan rekan kerja, kompensasi, karir serta lingkungan kerja.

H1: Organisasi *trust* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

H2: *Employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

H3: Organisasi *trust* dan *employee engagement* secara serempak/simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. ACE Hardware Kota Makassar yang dilaksanakan secara daring dengan menyebarkan kuesioner *online* berupa google form. Kuesioner ini akan diisi oleh responden karyawan yang bekerja di PT. ACE Hardware Kota Makassar dan telah memenuhi beberapa karakteristik yang telah ditentukan oleh peneliti sebagai syarat menjadi responden dalam penelitian ini. Penelitian ini akan dilakukan selama kurang lebih dua bulan yakni pada bulan Desember 2024 hingga Januari 2025.

Regresi Linear Berganda

Menurut Sekaran dan Bougie (2017) analisis regresi linear berganda (*multiple linear regression analysis*) adalah model analisis data yang menggunakan lebih dari satu variabel independen untuk menjelaskan perbedaan dalam variabel dependen. Adapun persamaan dari regresi linear berganda, sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_k$$

Keterangan:

Y : Kepuasan Kerja Karyawan
 α : Konstanta
 β : Koefisien Regresi
X1 : Organisasi *Trust*
X2 : *Employee Engagement*
E : *Error*

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. ACE Hardware Kota Makassar, sebanyak 97 orang. Karakteristik meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir. Untuk lebih jelasnya dapat dijelaskan pada penjelasan berikut.

1. Jenis kelamin

Setiap penelitian yang menggunakan karyawan sebagai responden, maka terlebih dahulu diketahui identitasnya seperti antara lain jenis kelamin pegawai, agar peneliti dapat mengetahui atau memahami karakteristik responden dari latar belakang jenis kelaminnya. Berdasarkan jumlah responden yang diteliti, maka untuk mengungkapkan identitas jenis kelamin karyawan dapat menunjukkan terdapat 52 Responden atau 53,60 % yang berjenis kelamin laki-laki dan 45 atau 46,37% responden yang berjenis kelamin perempuan. Jumlah karyawan yang berjenis kelamin laki-laki proposinya lebih banyak jika dibandingkan dengan jumlah karyawan yang berjenis kelamin perempuan.

2. Umur

Umur karyawan sangat berhubungan dengan kualitas atau kinerja karyawan Penelitian Rhodes (Gomes, 2000:152) mengungkapkan bahwa pekerja yang berusia agak lebih tua cenderung kinerja rendah dibanding yang berusia muda. Gejala ini tidak hanya terjadi pada organisasi-organisasi profesional tetapi juga pada setiap organisasi termasuk organisasi pemerintah.

Dari hasil penelitian pada karyawan di PT. ACE Hardware Kota Makassar diketahui tingkat umur rata-rata responden terbesar pada interval dibawah 30 tahun. Untuk lebih jelasnya dapat menunjukkan terdapat 52 Responden atau 53,6% yang berumur di bawah ,>20-25, dan 31 responden atau 31,9 % yang berumur 26 –30 Tahun, 14 responden atau 14,5 % yang berumur 31- 40 Tahun .Ini membuktikan bahwa karyawan di PT. ACE Hardware Kota Makassar masih muda dan energik dalam bekerja.

3. Jabatan

Tingkat jabatan responden memiliki kaitan dengan tingkat kemampuan atau kualitas karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan. Hal ini didasarkan pada asumsi karyawan yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi akan mampu memahami dan menjawab persoalan tugas dan pekerjaan yang diembannya Olehnya itu tingkat jabatan responden sangat menentukan dalam peningkatan kinerja sehingga karyawan bisa merasa puas dengan hasil kerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa jabatan karyawan responden pada karyawan PT Ace Hardware di Makassar di dominasi karyawan dengan jabatan office boy sebanyak 4 orang atau 4,1% dari total responden. Dan yang berjabatan LP sebanyak 5 orang atau 5,1% advisor sebanyak 52 orang atau 53,6% dari total responden. Dan senior advisor sebanyak 12 orang atau 12,37% dari total responden dan supervisor sebanyak 17 orang atau 17,5% dari total responden. Driver sebanyak 2 orang atau 2,0% dari total responden. Customer service sebanyak 5 orang atau 5,1% dari total responden

Dalam analisis ini digunakan metode regresi berganda dengan bantuan program SPSS (Statistical Package for Social Science). Adapun output dari hasil perhitungan diperoleh koefisien regresi berganda sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis Secara Serampak masing-masing Variabel

Pengujian hipotesis ketiga penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode uji F Uji Distribusi Fisher dilandaskan pada hasil analisis regresi yang dinyatakan dalam tabel ANOVA. Hipotesis uji ialah: $H_0: \beta_i = 0$ melawan $H_a: \beta_i \neq 0$

Kriteria pengujian:

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau level signifikan $p < 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Ini mengandung makna bahwa parameter beta regresi secara keseluruhan berbeda nyata dengan nol. Oleh Karena itu, hasil regresi dapat dipakai untuk melakukan pendugaan statistic, antara lain terhadap pengaruh serentak variable bebas X_i terhadap variable terikat Y .

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau level signifikan $p < 0,05$ maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Ini mengandung makna bahwa parameter beta regresi secara keseluruhan tidak berbeda nyata dengan nol. Oleh Karena itu, hasil regresi dapat dipakai untuk melakukan pendugaan statistic, antara lain terhadap pengaruh serentak variable bebas X_i terhadap variable terikat Y .

Tabel 12 Uji Anova

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Model	24,953	2	12,477	63,786	,000 ^b
Residual	18k,387	94	,196		
Total	43,340	96			

Sumber: Data di olah 2025

Menurut tabel di atas nilai signifikansi, $P = 0,000$ yang nilainya jauh lebih kecil dari 0.05 nilai F_{tabel} untuk $a = (3: 97)$ dan derajat bebas $(5\%) = 2,70$ dan menurut tabel diatas adalah $F_{hitung} = 63,786$ Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$.

Dihubungkan dengan kriteria pengujian, maka H_a diterima sehingga parameter beta regresi secara keseluruhan berbeda nyata dengan nol. Oleh karena itu, hasil regresi dapat dipakai untuk melakukan pendugaan statistic, antara lain terhadap pengaruh serentak variabel bebas X_1 terhadap variable terkait Y .

Pengaruh serentak variable bebas penelitian terhadap variable terikat Y diperoleh dari tabel Model Summary. Tabel di maksud di sajikan dalam tabel berikut.

Tabel 13 Model summary hasil analisis regresi

	R	Adjusted R Square	Error of the Estimate	Change Statistics					Df	Sig.	Collinearity Statistics
				Model	Change	df	Change	Sig.			
Model	,759 ^a	,576	,44227	1	,576	63,786	2	94	,000	2,002	

Sumber: Data di olah 2025

Dari tabel di atas diperoleh nilai koefisien determinasi serentak $R = 0,759$ dengan level signifikansi $P = 0,000$ yang nilainya jauh di bawah 0,05 ini berarti, pengaruh serentak dari variable X_1 (Organisasi Trust), dan X_2 (Employee Engagement) adalah sebesar 57,6% Pengaruh ini tergolong cukup tinggi karena nilainya lebih dari 50% jadi **Hipotesis ketiga di terima**.

2. Pengujian hipotesis pertama dan kedua

Pengujian hipotesis kedua penilaian ini dilakukan dengan menggunakan metode uji t. atau uji t-student dilaksanakan pada hasil analisis regresi parsial yang dinyatakan dalam tabel coefficient.

$H_0: \beta_1, \beta_2 = 0$ melawan $H_a: \beta_1, \beta_2 \neq 0$

Kriteria pengujian:

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau level signifikansi setiap variable bebas $p < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini mengandung makna bahwa parameter beta regresi secara parsial berbeda nyata dengan nol. Oleh karena itu, hasil regresi untuk variable bebas yang bersangkutan dapat dipakai

untuk melakukan pendugaan statistic, antara lain pengaruh variable bebas X1 yang bersangkutan terhadap variable terkait Y.

Jika t-hitung > t-tabel atau level signifikansi setiap variable bebas $p < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini mengandung makna bahwaparameter beta regresi secara tidak persial berbeda nyata dengan nol. Oleh karena itu, hasil regresi untuk variable bebas yang bersangkutan dapat dipakai untuk melakukan pendugaan statistic, antara lain pengaruh variable bebas X1 yang bersangkutan terhadap variable terkait Y.

Tabel 14
Data Hasil Analisis untuk Uji Persial

	Standardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	1,116	,285		3,919	,000
Organisasi Trust	,625	,088	,625	6,403	,000
Employee Engagement	,172	,092	,172	1,763	,081

Sumber: Data di olah 2025

Berdasarkan hasil analisis dalam table di atas diperoleh persamaan regresi:

$$Y = 1,116 + 0,625X_1 + 0,172X_2$$

Berdasarkan tabel t-student untuk $\alpha = 0,05$ dan derajat bebas $97 = 1,960$ Nilai t-hitung pada table di atas adalah sebagai berikut:

- a. Organisasi Trust mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana $t_{hitung} = 6,403 > 1,960$ dengan signifikansi $P = 0,000 > 0,05$. Dengan nilai koefisien sebesar 0,625. Koefisien ini menunjukkan bahwa organisasi trust memiliki pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT.ACE Hardware Makassar. Dengan demikian **hipotesis kedua di terima**
- b. Employee Engagement mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana $t_{hitung} = 1,763 < 1,960$ dengan signifikansi $P = 0,081 > 0,05$. Dengan nilai koefisien sebesar 0,172. Koefisien ini menunjukkan bahwa Employee Engagement tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT.ACE Hardware Makassar. Dengan demikian **hipotesis kedua di tolak**

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini di fokuskan pada keputusan yang dihasilkan dari pengujian hipotesis, sebagai upaya untuk menjawab perumusan masalah penelitian. Hasil analisis dari pengujian hipotesis dijabarkan sebagai berikut:

1. Pengaruh variable Organisasi Trust terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Kepercayaan dapat diartikan sebagai perasaan nyaman dalam hubungan yang saling tergantung berdasarkan keyakinan bahwa pihak lain baik, jujur, terbuka, dapat diandalkan, dan kompeten untuk memenuhi apa pun yang kita andalkan darinya. Menurut Putri dan Kusumaputri (2014) menjelaskan bahwa *trust* atau kepercayaan merupakan salah satu hal yang penting bagi sebuah hubungan serta komitmen anggota organisasi sehingga *trust* ini dapat dikatakan sebagai jantung dari suatu organisasi. Organisasi Trust mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana $t_{hitung} = 6,403 > 1,960$ dengan signifikansi $P = 0,000 > 0,05$. Dengan nilai koefisien sebesar 0,625. Koefisien ini menunjukkan bahwa organisasi trust memiliki pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT.ACE Hardware Makassar.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang di lakukan oleh Ependi dan Sudirman (2021) bahwa organisasi *trust* sebagai keyakinan seseorang terhadap sesuatu yang erat kaitannya

dengan tugas dan tanggung jawab untuk tercapainya tujuan organisasi. Kepercayaan terhadap organisasi sangat penting agar anggota organisasi dapat terus memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasi.

2. Pengaruh variable Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Karyawan yang produktif merupakan dambaan setiap perusahaan, karena mereka dapat mencapai tujuan organisasi dan merasa layak untuk menginvestasikan aset berupa sumber daya manusia. Selain itu, mereka juga tidak perlu khawatir karena ketika organisasi memiliki banyak karyawan yang terlibat, itu akan menguntungkan organisasi dengan sendirinya sehingga pada suatu perusahaan harus memperhatikan *employee engagement* atau keterlibatan karyawan (Winowada, 2018). Employee Engagement mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana $t_{1} = 1,763 < 1,960$ dengan signifikansi $P = 0,081 > 0,05$. Dengan nilai koefisien sebesar 0,172. Koefisien ini menunjukkan bahwa Employee Engagement tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT.ACE Hardware Makassar.

Keterlibatan karyawan adalah suatu hal yang membuat karyawan untuk bersemangat, sehingga karyawan terlibat di dalamnya, bersedia meluangkan waktu dan upaya di dalamnya dan menjadi proaktif dalam mengejar target yang diberikan. Sucahyowati dan Hendrawati (2020) menjelaskan bahwa meskipun terdapat perbedaan pendapat mengenai arti dari *engagement* yaitu keterlibatan kerja dan komitmen organisasi, namun secara umum memiliki arti hal positif dalam bekerja.

3. Pengaruh serempak Variabel Organisasi Trust dan Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pengujian hipotesis dilakukan pada kedua variable independen yaitu organisasi *trust* dan *employee engagement* secara bersama-sama. Hasil yang didapatkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT.ACE Hardware Makassar sebesar 0,576 atau 68,6% hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen yaitu organisasi *trust* dan *employee engagement* mampu mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan PT.ACE Hardware Makassar. Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sholikhah, dkk (2022) dengan judul Pengaruh Keterikatan Karyawan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Swasta di Jakarta dimana Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* dan fasilitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara terpisah maupun secara simultan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi engagement dan semakin baik fasilitas kerja yang dirasakan karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi. Penelitian ini tidak bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh : (Maryani, dkk, 2022). (Maryani, dkk, 2022), (Maryani, AU Gazali, 2024), (Maryani, AU Gazali, 2023), (Maryani dkk, 2022), (Maryani, AU Gazali, 2024), (Maryani, dkk, 2022), (Maryani dkk, 2022), (Maryani, 2022).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Organisasi Trust secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT,ACE Hardware Makassar
2. Employee Engagement secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.ACE Hardware Makassar
3. Secara simultan organisasi trust dan Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.ACE Hardware Makassar.

Referensi :

- Arianti Windy Putri Hubeis Musa dan Puspitawati Herien. 2020. Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja terhadap Employee Engagement di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 13(1): 31-48.
- Ependi Nur Haris dan Sudirman. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepercayaan (*Trust*) terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan STKIP Kusuma Negara*. 12(2): 172-181.
- Effendi Muchlisin dan Sulistyorini. 2021. Pengembangan Sumber Daya Mnausia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Pendidikan Islam. *Journal of Islamic Education Management*. 2(1): 39-51.
- Farida Syafirah Ida, Iqbal Muhammad dan Kurniasih Agustina. 2016. Pengaruh Kepercayaan dan Komitmen Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja. *Journal Kependidikan*. 46(1): 121-134.
- Hastuti Sri. 2022. Pengukuran Level Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) dengan Q12 Gallup pada PT XT. *Jurnal Saraq Opat*. 4(1): 54-70.
- Husein Umar. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Rajawali: Jakarta.
- Kuswati Renny Sri, Purwanti dan Yustini. 2020. Pengaruh *Organizational Trust* dan *Employee Engagement* terhadap *Job Satisfaction* (Suatu Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Galuh, Kabupaten Ciamis). *Diponegoro Journal of Management*. 7(4): 1-1
- Kusumawati Rizqy Adhyka. 2017. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. *Jurnal Maksipreneur*. 6(2): 1-17.
- Lewiuci Prices Grace dan Mustamu Ronny H. 2016. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *AGORA*. 4(2): 101-107.
- Lienardo Sylvia. 2017. Pengaruh *Organizational Trust* dan *Job Statification* terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT. Bangun Wisma Sejahtera. *AGORA*. 5(1): 5-19.
- Muliawan Yudi, Perizade Beida dan Cahyadi Afriyadi. 2017. Pengaruh Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang. *JEMBATAN: Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan* 14(2): 69-78.
- Paine. (2003). Guidelines for Measuring Trust in Organizations. *Journal of The Institute for Public Relations*.
- Perkasa Didin Hikmah dan Putra Wahyu Buana. 2021. *Metodologi Penelitian*.
- Pitasari Nimas Ayu Aulia dan Perdhana Mirwan Surya. 2014. Kepercayaan (*Trust*) terhadap Pengaruh Organisasi dan Komitmen Afektif pada Organisasi Mahasiswa di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Integratif*. 2(1): 53-61.
- Putri Melisa Dwi dan Kusumaputri Erika Setyanti. 2022. Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literatur. *Business Management and Entrepreneurship Journal*. 2(2): 13-25.
- Sekaran Uma dan Bougie. 2017. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis Edisi Enam Buku Satu*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran Uma dan Bougie. 2017. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis Edisi Enam Buku Dua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sholikhah Parimita Widya dan Lubis Triastuti. 2022. Pengaruh Keterkaitan Karyawan dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank Swasta di Jakarta. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Keuangan*. 3(2): 327-339.
- Sucahyowati Hari dan Hendrawan Andi. 2020. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karywan pada PT. MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*. 2(2): 9-15.
- Suwatno dan Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Undang Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan* Jakarta:

Undang-undang Republik Indonesia.

- Yulivan Ivan. 2022. Analisis Pengaruh *Organizational Trust* dan *Enterpreneurial Leadership* terhadap *Employee Engagement* di Kementerian Pertahanan Negara. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*. 6(2): 2051-2058.
- Wahyuni Sri. 2020. *Metode Penelitian Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Wijaya Tony. 2018. *Manajemen Kualitas Jasa*, Edisi Kedua, Jakarta: PT. Indeks
- Winowada Decky Archiles. 2018. *Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening di Hotel Grand Inna Maliobor Yogyakarta*. Skripsi tidak untuk dipublikasikan. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Zein, Yasyifa, Ghazi, Harahap Erwin, Badruzzaman dan Darmawan Deni. 2019. Pengolahan dan analisis data kuantitatif menggunakan aplikasi SPSS. *JTEP-Jurnal Teknologi dan Pembelajaran*. Vol. 4 No. 1, Hal. 1-7.
- Maryani, M., Nurhadi, N., & Adnan, M. A. Bin. (2022). JOB MOTIVATION TOWARD OPTIMIZATION OF JOB SATISFACTION THROUGH EMPLOYEE PERFORMANCE. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(2), 254–262. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/2770/1784>
- Maryani Maryani, Nurhadi Nurhadi, Noorseha Ayob. (2022). Implementation of compensation policy and strengthening employee competency towards optimization of employee job satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(1), 109-116. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/2686>
- M Maryani, Agus Umar Gazali, (2024). The Effect of Work Conflict on Job Stress and Employee Performance. *Jurnal Golden Ratio of Human Resource Management*, 4(2), 158-171. <https://www.goldenratio.id/index.php/grhrm/article/view/494>
- Maryani, AU Gazali (2023). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja. *Jurnal Mirai Manajemen* 8 (1), <https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/5341>
- Maryani dkk (2022), PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN SIDENRENG RAPPANG. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 4 (1), 68-82. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/massaros/article/view/2746>
- Maryani, AU Gazali (2024). [The Effect of Work Environment and Individual Characteristics on Employee Productivity](https://www.goldenratio.id/index.php/grhrm/article/view/493). *Golden Ratio of Human Resource Management* 4 (1), 85-96 <https://www.goldenratio.id/index.php/grhrm/article/view/493>
- Maryani, AU Gazali (2024). [Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan](https://www.ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/736). *Economics and Digital Business Review* 4 (2), 225-236. <https://www.ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/736>
- Maryani, dkk (2022) A. COMPENSATION AND COMPETENCE IN MOTIVATION WORK ON EMPLOYEE PERFORMANCE FINANCING COMPANIES. *Jurnal Edueco* 5 (2), 106-116. <https://jurnal.peko.uniba-bpn.ac.id/index.php/Edueco/article/view/136>
- Maryani dkk(2021). Factors that affect the performance of the state civil apparatus. *Jurnal Inovasi Ekonomi* 6 (03), 101-106. <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/JIKO/article/view/18277>