TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

PENGARUH ORGANIZATIONAL TRUST DAN JOB SATISFACTION TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN DAMPAKNYA PADA JOB PERFORMANCE GURU DI SEKOLAH ALAM INSAN MULIA SURABAYA

UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh

Gelar Magister Manajemen

Disusun Oleh :

ISNA MASLIKHA

NIM. 530079955

SEKOLAH PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2025

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
BIDANG MINAT SUMBER DAYA MANUSIA

LEMBAR PERTANYAAN

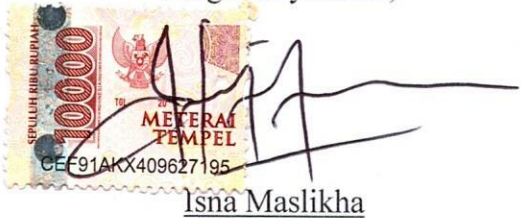
TAPM yang berjudul:

Pengaruh *Organizational Trust* dan *Job Satisfaction* terhadap *Employee Engagement* dan Dampaknya pada *Job Performance* Guru di Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya

adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Surabaya, 15 Februari 2026

Yang Menyatakan,



Isna Maslikha

NIM 530079955

ABSTRAK

Performa kerja (*job performance*) guru merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks dunia pendidikan yang semakin kompetitif, kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh kompetensi profesional, tetapi juga oleh faktor psikologis seperti kepercayaan terhadap organisasi (*organizational trust*), kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan keterikatan kerja (*employee engagement*). Fenomena variasi performa kerja guru di Sekolah Alam Insan Mulia (SAIM) Surabaya menjadi latar belakang penelitian ini, meskipun lembaga tersebut telah memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang baik dan budaya kerja yang kuat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *organizational trust* dan *job satisfaction* terhadap *employee engagement* serta dampaknya terhadap *job performance* guru, dengan menguji peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS)* menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4. Populasi penelitian terdiri dari 115 guru di SAIM Surabaya, dengan jumlah sampel 50 orang yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin untuk mengukur persepsi guru terhadap kepercayaan organisasi, kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh paling kuat terhadap *job performance*, sementara *organizational trust* berpengaruh positif namun kecil terhadap *employee engagement* dan *job performance*. *Employee engagement* juga memiliki pengaruh positif terhadap *job performance*, meskipun dengan kekuatan pengaruh yang sedang. Selain itu, *employee engagement* terbukti memediasi secara parsial hubungan antara *organizational trust* dan *job satisfaction* terhadap *job performance*. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor dominan yang memengaruhi kinerja guru, sedangkan *organizational trust* dan *employee engagement* berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat iklim kerja positif dan harmonis di SAIM Surabaya. Penelitian ini merekomendasikan agar pihak manajemen sekolah memperkuat strategi peningkatan kepuasan kerja melalui sistem penghargaan, komunikasi terbuka, serta pengembangan karier berkelanjutan untuk meningkatkan performa guru secara menyeluruh.

Kata kunci: *Organizational Trust, Job Satisfaction, Employee Engagement, Job Performance, Guru, Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya.*

ABSTRACT

Teacher job performance is a crucial factor in determining the success of educational institutions in achieving their goals. In an increasingly competitive educational environment, teacher performance is not only determined by professional competence but also by psychological factors such as organizational trust, job satisfaction, and employee engagement. The variation in teacher performance at Sekolah Alam Insan Mulia (SAIM) Surabaya serves as the background of this study, despite the institution's strong human resource management system and work culture. This research aims to analyze the influence of organizational trust and job satisfaction on employee engagement and their impact on teachers' job performance, as well as to examine the mediating role of employee engagement. The study employed a quantitative approach using the *Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS)* method with SmartPLS version 4. The population consisted of 115 teachers, and a sample of 50 respondents was selected using *simple random sampling*. Data were collected through a five-point Likert-scale questionnaire measuring teachers' perceptions of organizational trust, job satisfaction, employee engagement, and job performance. The results showed that job satisfaction had the strongest positive effect on job performance, while organizational trust had a small positive effect on both employee engagement and job performance. Employee engagement also had a positive yet moderate effect on job performance and partially mediated the relationship between organizational trust and job satisfaction on job performance. These findings indicate that job satisfaction is the dominant factor influencing teacher performance, while organizational trust and employee engagement serve as supporting factors that strengthen a positive and harmonious work climate at SAIM Surabaya. The study recommends that the school management strengthen strategies to enhance job satisfaction through reward systems, open communication, and continuous professional development to improve teachers' overall performance.

Keywords: Organizational Trust, Job Satisfaction, Employee Engagement, Job Performance, Teachers, Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya.

PERSETUJUAN TAPM
PASCA UJIAN SIDANG

Judul TAPM	:	Pengaruh *Organizational Trust dan Job Satisfaction* terhadap *Employee Engagement* dan Dampaknya pada *Job Performance* Guru di Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya
Penyusun TAPM	:	ISNA MASLIKHA
NIM	:	530079955
Program Studi	:	Magister Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia
Hari/Tanggal	:	15 Februari 2026

Menyetujui

Pembimbing II,

Dr. E. Andriyansah, S.E., M.M.
NIP. 0016127902

Pembimbing I,

Prof. Dr. Anita Maharani, S.E., M.M.
NIP. 0314098102

Penguji Ahli

Prof. Dr. Prasetyo Hadi, S.E., M.M.

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Pada Sekolah Pascasarjana,

Dr. Kabul Wahyu Utomo, S.E., M.Si.
NIP. 197507132005011001

Direktur Sekolah Pascasarjana,

Prof. Dr. Maman Rumanta, M.Si.
NIP. 196305091989031002

UNIVERSITAS TERBUKA
SEKOLAH PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG

Nama	:	ISNA MASLIKHA
NIM	:	530079955
Program Studi	:	Magister Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia
Judul TAPM	:	Pengaruh *Organizational Trust* dan *Job Satisfaction* terhadap *Employee Engagement* dan Dampaknya pada *Job Performance* Guru di Sekolah Alam Insan Mulia Surabaya

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia pada Sekolah Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal	:	Selasa, 10 Februari 2026
Waktu	:	10.30 – 12.00 WIB

dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Tanda Tangan

Ketua Komisi Penguji
Nama : Dr. Kabul Wahyu Utomo, S.E., M.Si. .....

Penguji Ahli
Nama : Prof. Dr. Prasetyo Hadi, S.E., M.M. .....

Pembimbing I
Nama : Prof. Dr. Anita Maharani, S.E., M.M. .....

Pembimbing II
Nama : Dr. E. Andriyansah, S.E., M.M. .....

SUMBER REFERENSI

Adams, S. A. (2017). LEADERSHIP AND TRUST : A MIXED METHODS STUDY OF THE RURAL ELEMENTARY PRINCIPAL A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy with a Major in Educational Leadership in the Department of Graduate. *Department of Graduate Education Northwest Nazarene University*, *March*.

Akbar, D. S. (2011). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Fakultas Psikologi, Skripsi Uin Syarif Hidayatullah Jakarta*, 1–180. https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/5170

Akbar, I. N. (2020a). Organizational Trust Dan Organizational Culture Terhadap Employee Engagement Melalui Satisfaction. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 5, Issue 2, pp. 206–218).

Akbar, I. N. (2020b). *Organizational Trust dan Organizational Culture Terhadap Employee Engagement Melalui Satisfaction (Studi pada SMK Muhammadiyah 3 Singosari Malang)*. *5*(20), 206–218. http://repository.unisma.ac.id/handle/123456789/1299%0Ahttp://repository.unisma.ac.id/bitstream/handle/123456789/1299/TERPISAH_S2_Magister Manjamen_21802081009_ivar nabilatul akbar.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ali, H., & Limakrisna, N. (2017). Metodologi Penelitian: Metodologi penelitian Skripsi. *Rake Sarasin*, 33–44.

Alzyoud, A. (2019). *Job Satisfaction and Work Engagement*. *VI*(November 2018), 125–139.

Alzyoud, A. A. Y. (2018). The Influence of Human Resource Management Practices on Employee Work Engagement. *Foundations of Management*, *10*(1), 251–256. https://doi.org/10.2478/fman-2018-0019

Casey, S. (2013). Job Performance. *Cultural Sociology of Divorce: An Encyclopedia*, *September*. https://doi.org/10.4135/9781452274447.n222

Chairunnisah, R., KM, S., & Mataram, P. M. F. H. (2021). Teori sumber daya manusia. In *Kinerja Karyawan*. http://digilib.uinsgd.ac.id/40781/1/KINERJA KARYAWAN 2 CETAK.pdf#page=38

Edeh, E., Lo, W.-J., & Khojasteh, J. (2023). Review of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30, Issue 1). https://doi.org/10.1080/10705511.2022.2108813

Efendi, Butarbutar, M., & Nababan, M. (2020). *ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TOLEDO TUKTUK SAMOSIR*. *1*(5).

Freund, R., & Mallette, L. (2014). Determining the effects of employee trust on organizational commitment. *ProQuest Dissertations and Theses*, 172. https://www.proquest.com/dissertations-theses/determining-effects-employee-trust-on/docview/1546718664/se-2

Gilbert, J. A., & Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, *27*(3), 321–335.

https://doi.org/10.1177/009102609802700303
Hardiani, A. D. (2018). Pengaruh Kepercayaan Organisasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN PERSERO DISTRIBUSI JAWA BARAT AREA BEKASI). In *Jurnal Administrasi Bisnis*.
Herawati, T. R. (2020). *16/41935.pdf Koleksi Perpustakaan Universitas terbuka*.
Jankingthong, K., & Rurkkhum, and S. (2012). Factors affecting job performance: an integrative review of literature. *Management Research Review*, *42*(2), 263–289. https://doi.org/10.1108/MRR-02-2018-0051
Jensen, J. M., & Raver, J. L. (2012). When Self-Management and Surveillance Collide: Consequences for Employees' Organizational Citizenship and Counterproductive Work Behaviors. *Group and Organization Management*, *37*(3), 308–346. https://doi.org/10.1177/1059601112445804
Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, *33*(4), 692–724. https://doi.org/10.5465/256287
Lewicki, R. J., & Bunker, B. B. (2012). Developing and Maintaining Trust in Work Relationships. *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, *October*, 114–139. https://doi.org/10.4135/9781452243610.n7
Li, Y. (2016). The Impact of Leadership Behavior on Employee Engagement. *ProQuest Dissertations and Theses*, 159.
Licki, M. M. P., & van der Walt, F. (2021). The influence of perceived cultural intelligence of school principals on teachers' job satisfaction and trust. *Management Dynamics*, *30*(2), 15–30.
Lienardo, S., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Organizationnal Trust dan Job Satisfaction terhadap Employee Engagement pada Karyawan PT Bangun Wisma Sejahtera. *Agora*, *5*(1), 29–38.
Lubis, R. K. (2018). Pengaruh Kepercayaan Pada Atasan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan Kota Medan. *Universitas Sumatera Utara*, *1*(3), 82–91.
Mauli, A., & Mukaram, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, *2*(2), 15. https://doi.org/10.35697/jrbi.v2i2.71
Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. O. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah Ii. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, *9*(1), 75–98. https://doi.org/10.25105/jmpj.v9i1.1396
Muhammad Nusrang, Muh. Fahmuddin, & Hardianti Hafid. (2023). Penerapan Metode Structural Equation Modelling-Partial Least Squares (Sem-Pls) Dalam Mengevaluasi Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pdrb Di Indonesia. *Seminar Nasional Dies Natalis 62*, *1*, 543–548. https://doi.org/10.59562/semnasdies.v1i1.1088
Muliana, & Rahmi, A. (2019). Pengaruh Self Efficacy Dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement (Keterikatan Kerja) Pada Guru Smk Negeri Di Aceh Timur. *Jurnal Studi Pemikiran, Riset Dan Pengembangan Pendidikan Islam*, *7*(2), 195–208.
Pongton, P., & Suntrayuth, S. (2019a). Communication satisfaction, employee engagement, job satisfaction, and job performance in higher education

instituti. *ABAC Journal*, *39*(3), 90–110.
Pongton, P., & Suntrayuth, S. (2019b). *Communication Satisfaction , Employee Engagement , Job Satisfaction , and Job*. *39*(3), 90–110.
Purwanti, R. S., Yustini, I., Ekonomi, F., Galuh, U., & Ciamis, K. (2020). PENGARUH ORGANIZATIONAL TRUST DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP JOB SATISFACTION (Suatu Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Galuh, Kabupaten Ciamis) 1. *Business Management and Enterpreneruship Journal*, *2*, 13–25.
Puspitasari, I. (2018). Pengaruh Organizational Trust terhadap Kesiapan Individu untuk Menjalankan Perubahan Sistem Manajemen SDM di PT "X" Bandung. *Humanitas (Jurnal Psikologi)*, *2*(2), 153–164. https://doi.org/10.28932/humanitas.v2i2.1571
Putri, G. V. (2019). Dampak Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Universitas Negeri Padang*.
Sari, W. P. (2020). Job Satisfaction and Job Performance Dalam Konteks Komunikasi Organisasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, *4*(1), 29. https://doi.org/10.24912/jmieb.v4i1.7537
Saroh, T., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Employer Branding Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Organizational Trust (Studi Pada Pt Yamaha Music Manufacturing. *International Journal of Management Science and Information Technology*, *1*(2). https://doi.org/10.35870/ijmsit.v1i2.353
Sarwono, J. (2012). *Mengenal PLS-SEM*. 32.
Sausan, N. S., Nasution, A. M. U., & Sabrina, H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Foods Manufacture. *Economics, Business and Management Science Journal*, *1*(1), 6–13. https://doi.org/10.34007/ebmsj.v1i1.3
Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, *66*(4), 701–716. https://doi.org/10.1177/0013164405282471
Siswono, D. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya. *Agora*, *4*(2).
Songgor, E. Y., & Suryana, N. M. (2019). Pengaruh kinerja pengawai terhadap efektivitas organisasi di kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Manggarai Barat. *Sintesa: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, *10*(1), 19–22.
Soto-Pérez, M., Sánchez-García, J. Y., & Núñez-Ríos, J. E. (2020). Factors to improve job performance and school effectiveness. *International Journal of Educational Management*, *34*(5), 805–822. https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2019-0237
Supartha, W. gede, & Sintaasih, D. K. (2017). Pengantar perilaku Organisasi; Teori, kasus dan Aplikasi penelitian. In *Universitaa Udayana*. https://simdos.unud.ac.id/uploads/file_pendidikan_1_dir/b9ca64feeb1d962d5d06f51ea4d7577b.pdf
Teguh Iman Santoso, & Indrajaya, D. (2023). Penggunaan SEM – PLS dan Aplikasi SmartPLS Untuk Dosen dan Mahasiswa. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Akademisi*, *2*(2), 97–104.

https://doi.org/10.54099/jpma.v2i2.630
Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: The role of psychological empowerment. *Personnel Review*, *43*(3), 377–400. https://doi.org/10.1108/PR-11-2012-0198
Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Bukit Sanomas. *Agora*, *6*(2), 287109.
Yamin, S. (2023). SmartPLS 3, SmartPLS4, Amos & Stata. In *PT Dewangga Energi Internasional*. https://www.smartpls.com/
Yuliafi, R. D. (2021). *Pengaruh Job Satisfaction terhadap Job Stres pada Karyawan PT. Inka Muliti Solusi Service Madiun*. Stikes Bhakti Husada Mulia.
Zahro, S., U., Safitri, D., N., N., & Setiawan, E. (2022). Peran Yayasan dalam Mengatasi Problematika Manajemen Sarana Prasarana dan Kurikulum. *Journal of Education Research*, *3*(1), 22–27.