

Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Ahmad Fairuz Abadi^{1*}

Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: ahmad.19047@mhs.unesa.ac.id

Abstract

PT Angkasa Pura I Juanda International Airport Surabaya Branch is a company that deals with airport management. This company carries out business in airport management, in this case, financing airline rentals, cargo, retail, hotels, and other non-aeronautical revenues. This research aims to test and analyze the influence of employee engagement on employee performance with job satisfaction as a mediating variable for PT Angkasa Pura I Juanda International Airport Branch Office, Surabaya employees. This research is causality research with a quantitative approach. The sampling technique uses non-probability sampling with purposive sampling type. Researchers determined the sample with specific considerations with 87 respondents at PT Angkasa Pura I Juanda International Airport Branch Office, Surabaya. The statistical analysis used in this research is Partial Least Square (PLS) with the help of smart pls 3.2.9 software. The results of this research explain that employee engagement has a positive and significant effect on employee performance, employee engagement has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant impact on employee performance, job satisfaction can mediate the relationship between employee engagement and employee performance. Thus, the managerial implication of this research is that organizations must create a more productive work environment, motivate employees to provide maximum contribution, and improve overall organizational performance.

Keywords: employee engagement; job satisfaction; employee performance.

PENDAHULUAN

Sudah menjadi hal yang umum bahwa pertumbuhan bisnis akan semakin berkembang pesat di setiap tahunnya. Perusahaan dituntut untuk dapat beradaptasi agar tetap bisa bertahan dan bersaing. Dalam rangka untuk itu, perusahaan membutuhkan peran dari sumber daya manusia yang baik. Sumber daya manusia merupakan komponen penting bagi pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Oleh sebab itu, kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia. Sehingga penting bagi perusahaan untuk menaruh perhatian terhadap *employee engagement* agar karyawan merasa senang dan nyaman dengan pekerjaannya dan dapat meningkatkan kinerjanya pula (Kruse, 2012). Menurut Kruse (2012), *employee engagement* adalah keterikatan emosional karyawan dengan organisasi tempat dia bekerja dan tujuan organisasi. Hubungan emosional karyawan dengan pekerjaan dan perusahaan disebut juga dengan keterikatan. Apabila dalam perusahaan karyawan dapat merasa *engaged*, maka biasanya kinerja perusahaan akan meningkat dikarenakan karyawan akan bekerja secara penuh semangat.

Kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan atau kesuksesan suatu perusahaan. Menurut Mangkunegara & Octorend (2015), kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap karya yang telah dihasilkannya terhadap berbagai aspek yang terlibat dalam karya tersebut. Jika perusahaan mampu untuk memenuhi kepuasan kerja dari setiap karyawan, maka seorang karyawan akan merasa terdorong untuk lebih menyukai pekerjaannya. Menurut Rusdi Noviardy & Aliya, (2020) kinerja atau *performance* merupakan suatu proses menciptakan pemahaman bersama antara karyawan dan atasan mereka tentang apa yang akan mereka capai dan bagaimana mencapainya. Kinerja karyawan memiliki peran dalam kemajuan maupun keberhasilan suatu perusahaan. Apabila karyawan merasa *engaged* maka kinerja akan naik dan akan berimbas positif terhadap perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sihag (2015) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa *engaged* dapat meningkatkan kinerja mereka dan ikut berkontribusi dalam mencapai keunggulan kompetitif suatu organisasi dengan mempromosikan retensi bakat. Terdapat beberapa hasil penelitian mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Anitha (2014) membuktikan dalam penelitiannya bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal itu juga didukung oleh Hardianto *et al.* (2021) dan Grobelna (2019) yang membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berdasarkan penelitian lain yang dilakukan oleh Joushan *et al.* (2015) membuktikan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rahardini (2020) mengungkapkan bahwa *employee engagement* merupakan prediktor utama kepuasan kerja, ketika karyawan merasa *engaged* mereka akan merasa puas dengan pekerjaannya ketika mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa *employee engagement* merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja. Terdapat beberapa hasil penelitian mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Suhery *et al.* (2020) membuktikan dalam penelitiannya bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Reissova & Papay (2021) dan Madan & Srivastava, (2015) membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, berdasarkan penelitian lain yang dilakukan oleh Atthohiri & Wijayati (2021) membuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

Menurut Nitasari & Lataruva, (2012) kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seorang karyawan akan memengaruhi hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Ketika karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang diinginkan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Terdapat beberapa hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Karem *et al.* (2019) membuktikan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal itu selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Qodariah *et al.* (2019) dan Mira *et al.* (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berdasarkan penelitian lain yang dilakukan oleh Kristine (2017) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Husen (2018) kepuasan kerja berhasil memediasi hubungan positif antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Putra & Darmastuti (2021) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan positif antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Keterikatan karyawan yang tinggi akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi juga akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Hal itu berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuni & Pratiwi (2020) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh sebagai pemediasi antara *employee engagement* dan kinerja karyawan. Artinya, pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja lebih tinggi daripada pengaruh tidak langsung antara *employee engagement* dan kinerja karyawan yang melalui kepuasan kerja.

Objek penelitian ini dilakukan di PT Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang kebandarudaraan. PT Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya memiliki 2 tipe karyawan yaitu karyawan kontrak yang biasa disebut dengan *outsourcing* dan juga karyawan tetap yang biasa disebut dengan organik. Berdasarkan hasil observasi naik turunnya kinerja serta kepuasan kerja karyawan dikarenakan dirinya merasa tidak aman karena karyawan hanya pegawai kontrak. Karyawan merasa tidak aman atau tidak terikat (*engaged*) dengan sistem kontrak pada perusahaan tersebut, karyawan takut kehilangan pekerjaan setelah kontrak habis dan akan digantikan oleh karyawan baru. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini

Ahmad Fairuz Abadi. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

bermaksud untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Employee Engagement

Anitha (2014) mengungkapkan bahwa *employee engagement* secara luas didefinisikan sebagai tingkat komitmen dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya. Ketika seorang karyawan berpartisipasi, dia menyadari tanggung jawabnya terhadap tujuan perusahaan dan memotivasi rekan-rekannya untuk mencapai tujuan organisasi bersama. Sikap positif karyawan terhadap tempat kerja dan sistem nilainya dikenal sebagai hubungan afektif positif karyawan terhadap pekerjaannya. Macey & Schneider (2008) mendefinisikan *employee engagement* merupakan suatu kondisi yang diinginkan, memiliki tujuan organisasi dan membangkitkan partisipasi, komitmen, semangat, antusiasme, usaha dan energi yang terfokus, sehingga memiliki komponen sikap dan perilaku. Dalam hal ini, *employee engagement* dapat diwujudkan sebagai energi, keterlibatan, dan rasa memiliki terhadap perusahaan serta upaya yang terfokus pada pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai kondisi pikiran yang positif dan memuaskan dalam pekerjaan yang mana dicirikan dengan gairah dalam bekerja (*vigor*), dedikasi dalam bekerja (*dedication*), serta penghayatan selama bekerja (*absorption*).

Kepuasan Kerja

Menurut Miner (1988) kepuasan kerja sering disamakan dengan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Sikap yang dimaksud adalah terkait tingkat perasaan positif atau negatif seseorang terhadap objek tertentu, seperti tempat, benda, atau orang lain. Wibawa & Soedarsono (2016) mengungkapkan kepuasan kerja karyawan tidak terlepas dari kenyataan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat tercapai jika semua harapan dapat terpenuhi dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari sikap dan perasaan individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya, yaitu interaksi antara dirinya dengan lingkungan kerja. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan dapat mencurahkan seluruh kemampuan dan tenaganya untuk menyelesaikan pekerjaan, agar dapat memberikan efisiensi yang terbaik bagi perusahaan. Wijayati *et al.* (2020) menjelaskan kepuasan kerja pada dasarnya adalah urusan pribadi atau individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung dari sistem atau nilai yang diterapkan dan berlaku pada dirinya. Dari beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan atau disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan yang dalam hal ini dapat bersifat positif maupun negatif dalam menunjang kinerjanya. Menurut Hartline & Ferrell (1996) terdapat lima indikator kunci untuk mengukur kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, pimpinan atau atasan, gaji, kesempatan promosi, dan rekan kerja.

Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006) kinerja adalah suatu pengukuran terhadap hasil pekerjaan seseorang yang mana diharapkan dapat menghasilkan suatu hasil yang baik. Kinerja atau *performance* juga dapat diartikan sebagai suatu proses menciptakan pemahaman bersama antara karyawan dan atasan mereka tentang apa yang akan mereka capai dan bagaimana mencapainya (Noviardy & Aliya, 2020). Menurut Afandi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi dengan tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan etika dan moralitas yang berlaku. Sementara itu, Mangkunegara (2009) mengungkapkan kinerja karyawan juga dapat berarti suatu hasil yang dicapai dalam pelaksanaan tugasnya. Kinerja merupakan hasil dari kemampuan karyawan dikalikan dengan usaha dan dukungan. Oleh karena itu, kinerja akan menurun jika ada elemen yang dikurangi atau tidak ada. Menurut Mathis & Jackson (2006) terdapat lima indikator kunci untuk mengukur kinerja karyawan, terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

Pengaruh Hubungan antar Variabel

Anitha (2014) membuktikan dalam penelitiannya bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal itu juga didukung oleh Hardianto *et al.* (2021) dan juga Grobelna (2019) yang membuktikan dalam penelitiannya bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal itu juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sihag (2015) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa *engaged* dapat meningkatkan kinerja mereka dan ikut berkontribusi dalam mencapai keunggulan kompetitif suatu organisasi dengan mempromosikan retensi bakat. Dari beberapa pendapat di atas, dapat dinyatakan hubungan antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan adalah semakin karyawan merasa *engaged* dengan pekerjaannya diharapkan akan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memantik motivasi dan semangat dalam menjalankan pekerjaannya di perusahaan.

H1: *Employee engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Suhery *et al.* (2020) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Reissová & Papay (2021) dan juga Madan & Srivastava (2015) yang membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Rahardini (2020) mengungkapkan bahwa *employee engagement* merupakan prediktor utama kepuasan kerja, ketika karyawan merasa *engaged*, mereka akan merasa puas dengan pekerjaannya ketika mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Dari beberapa pendapat maupun hasil penelitian tersebut, dapat dinyatakan bahwa semakin karyawan merasa *engaged* dengan pekerjaan maupun perusahaannya maka karyawan tersebut akan merasa puas dengan hal yang telah dilakukan dalam pekerjaannya.

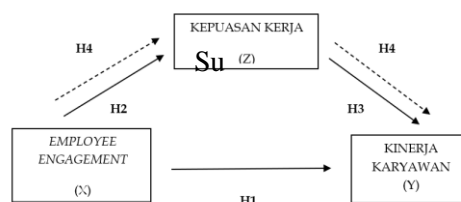
H2: *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Karem *et al.* (2019) membuktikan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal itu selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Qodariah *et al.* (2019) dan juga Mira *et al.* (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Nitasari & Lataruva, (2012) kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seorang karyawan akan memengaruhi hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dari beberapa pendapat maupun hasil penelitian tersebut dapat dinyatakan ketika karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang diinginkan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Husen (2018) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif sebagai pemediasi antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh Putra & Darmastuti (2021) yang mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja dapat memediasi antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Dapat dikatakan dalam hal ini pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan lebih tinggi melalui kepuasan kerja.

H4: Kepuasan kerja memediasi antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan



Sumber: Data diolah, 2023

Gambar 1. MODEL KONSEPTUAL

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan sumber data primer. Teknik *sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah *non-probability sampling* dengan jenis *purposive sampling* yang mana sampel telah ditentukan dan diklasifikasikan oleh peneliti atas dasar pertimbangan tertentu. Sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 87 karyawan yang diambil dari karyawan yang beroperasi di *Administration Office Building* (AOB) di mana para karyawan tersebut merupakan karyawan yang berstatus organik (karyawan tetap) dengan minimal durasi kerja selama 6 tahun. Penyebaran angket disebarakan secara langsung dengan kriteria penilaian jawaban menggunakan skala likert bernilai 1 sampai 4. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *partial least square* (PLS) dengan bantuan *software smartpls* 3.2.9.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Berdasarkan peta penyebaran angket, diperoleh karakteristik sebagai berikut.

Tabel 1.
KARAKTERISTIK RESPONDEN

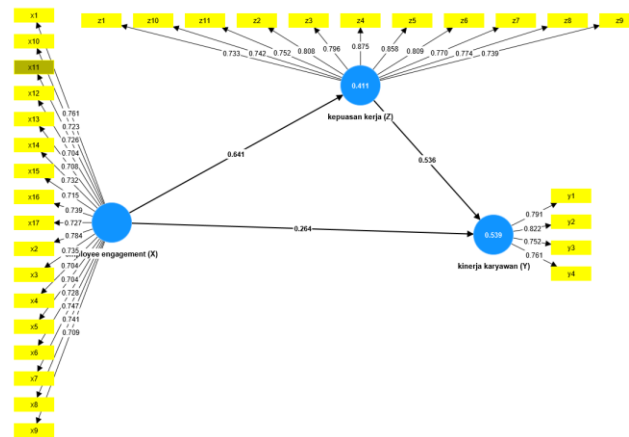
| Keterangan | Frekuensi | % |
|----------------------------|-----------|------|
| Jenis Kelamin | | |
| 1. Laki-Laki | 55 | 63,2 |
| 2. Perempuan | 32 | 36,8 |
| Pendidikan Terakhir | | |
| SLTA | 0 | 0 |
| D3 | 16 | 18,4 |
| S1 | 63 | 72,4 |
| S2 | 8 | 9,2 |
| S3 | 0 | 0 |
| Lainnya | 0 | 0 |
| Status Pernikahan | | |
| Menikah | 63 | 72,4 |
| Belum Menikah | 24 | 27,6 |

Sumber: Data diolah (2024).

Tabel di atas menjabarkan karakteristik responden dengan jumlah total 87 karyawan. Responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 55 karyawan (63,2%) dan perempuan berjumlah 32 karyawan (36,8%). Responden dengan status pendidikan terakhir SLTA berjumlah 0 (0%), D3 dengan jumlah 16 (18,4%), S1 dinyatakan paling dominan dengan jumlah 63 (72,4%), dan S2 dengan jumlah 8 (9,2%). S3 dan lainnya dengan jumlah 0 (0%). Responden berdasarkan status pernikahan yang sudah menikah berjumlah 63 (72,4%) dan belum menikah berjumlah 24 (27,6%).

Hasil *Convergent Validity*

Dalam tahap uji validitas konvergen, pengujian dianggap valid atau memenuhi syarat jika hubungan antara setiap indikator dengan konstruk yang diukur melebihi ambang batas 0,7 (Ghozali, 2014). Dalam tahap ini, semua item dinyatakan valid dan dapat dilihat dalam *loading factor* berikut:



Sumber: Data Primer diolah Penulis, 2024

Gambar 2. Loading Factor

Hasil Discriminant Validity

Uji validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari variabel laten dalam penelitian berbeda satu sama lain. Model penelitian dianggap memiliki tingkat validitas diskriminan yang baik jika nilai loading setiap variabel laten memiliki nilai tertinggi dibandingkan dengan nilai loading pada variabel laten lainnya. Model penelitian dianggap baik jika nilai AVE pada setiap variabelnya lebih dari 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian menunjukkan akar AVE konstruk *employee engagement* sebesar 0,729, *kepuasan kerja* sebesar 0,788, dan *kinerja karyawan* sebesar 0,782. Detail dari hasil pengujian tersedia dalam tabel berikut.

Tabel 2.
 HASIL DISCRIMINANT VALIDITY

| Variabel | Employee Engagement | Kepuasan Kerja | Kinerja Karyawan |
|---------------------|---------------------|----------------|------------------|
| Employee Engagement | 0,729 | | |
| Kepuasan Kerja | 0,641 | 0,788 | |
| Kinerja Karyawan | 0,608 | 0,706 | 0,782 |

Sumber: data diolah (2024)

Hasil Cronbach's Alpha

Cronbach's alpha digunakan sebagai metode tambahan untuk memvalidasi hasil dari pengujian *composite reliability*. Data dikatakan memenuhi syarat *cronbach's alpha* apabila nilainya > 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Dari data yang diperoleh diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dari *employee engagement* sebesar 0,945, *kepuasan kerja* sebesar 0,945, dan *kinerja karyawan* sebesar 0,788. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa konstruk telah memenuhi standar *cronbach's alpha* dan menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi.

Hasil R-Square

Dalam konteks ini, nilai *R Square* dan *R Square Adjusted* menunjukkan seberapa baik *Employee Engagement* menjelaskan variabilitas dalam *Kepuasan Kerja* dan *Kinerja Karyawan*. Sebagai contoh, pada *Kepuasan Kerja (Z)*, sekitar 41,1% variabilitas dapat dijelaskan oleh *Employee Engagement*, sedangkan pada *Kinerja Karyawan (Y)*, sekitar 53,9%. *R Square Adjusted* memberikan nilai yang disesuaikan untuk memperhitungkan kompleksitas model. Semakin tinggi nilai *R Square* dan *R Square Adjusted*, semakin baik model dapat menjelaskan variabilitas pada variabel dependen.

Hasil Uji Kausalitas

Pengujian hipotesis atau uji kausalitas, dijabarkan dalam tabel berikut:

Tabel 3.
HASIL UJI PATH COEFICIENT

| Hubungan Antar Variabel | Original Sample | P-Value | T-Statistics | Signifikansi | Keterangan |
|---|-----------------|---------|--------------|-----------------------------|--------------------|
| <i>Employee engagement (X) - > kepuasan kerja (Z)</i> | 0,641 | 0,000 | 8,604 | $\geq 1,96$ (Signifikan) | Hipotesis diterima |
| <i>Employee engagement (X) - > kinerja karyawan (Y)</i> | 0,264 | 0,020 | 2,321 | $\geq 1,96$ (Signifikan) | Hipotesis diterima |
| <i>Kepuasan kerja (Z) -> kinerja karyawan (Y)</i> | 0,536 | 0,000 | 4,326 | $\geq 1,96$ (Signifikan) | Hipotesis diterima |
| <i>Employee engagement (X) - > kepuasan kerja (Z) -> kinerja karyawan (Y)</i> | 0,344 | 0,000 | 4,266 | $\geq 1,96$ (Signifikan) | Hipotesis diterima |

Sumber: Data diolah, (2024).

Informasi mengenai signifikansi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dapat ditemukan dalam tabel hasil pengujian di atas. Penilaian signifikansi tersebut didasarkan pada nilai T-statistics dan P-value. Secara khusus, variabel dianggap signifikan jika nilai T-statistics melebihi 1,96. Selain itu, keberpengaruhannya dapat ditentukan berdasarkan nilai P-value, di mana jika nilai P-value kurang dari 0,050, variabel tersebut dianggap berpengaruh secara signifikan ke arah positif atau negatif (Ghozali, 2014). Hubungan antar variabel *employee engagement* terhadap kepuasan kerja, diketahui nilai *t-statistics* dan signifikansinya sebesar $8,604 \geq 1,96$, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Sementara pada *P-value* didapat nilai 0,000 yang berarti berpengaruh positif. Hubungan antar variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, diketahui nilai *t-statistics* dan signifikansinya sebesar $2,321 \geq 1,96$, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Sementara pada *P-value* didapat nilai 0,020 yang berarti berpengaruh positif. Hubungan antar variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, diketahui nilai *t-statistics* dan signifikansinya sebesar $4,326 \geq 1,96$, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sementara pada *P-value* didapat nilai 0,000 yang berarti berpengaruh positif. Selanjutnya, telah membuktikan pula adanya pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dengan nilai koefisien sebesar 0,344. Kemudian, untuk nilai *T-Statistic* yang dihasilkan adalah sebesar $4,266 \geq 1,96$ dan *P-Values* sebesar $0,000 < 0,05$. Maka, terdapat pengaruh positif signifikan dan variabel *employee engagement* juga mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian yang dilakukan telah dibuktikan bahwa pada variabel *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien yang dihasilkan menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* karyawan, semakin meningkat juga kinerja karyawan yang dimilikinya, sehingga hipotesis pertama dapat diterima. Mayoritas karyawan menyatakan setuju pada setiap pernyataan dalam variabel *employee engagement*. Indikator *vigor* memiliki nilai rata-rata statistik deskriptif yang lebih rendah dibandingkan dengan *dedication* maupun *absorption*. Hal tersebut menunjukkan adanya kondisi semangat, stamina, serta ketahanan mental yang perlu ditingkatkan tiap karyawan untuk meningkatkan kerjanya. Hasil statistik indikator *dedication* dan *absorption* menunjukkan nilai yang tinggi dibandingkan *vigor*. Hal tersebut menggambarkan bahwa karyawan sangat menghayati terhadap pekerjaannya sehingga mereka merasa senang berdedikasi berupa waktu, tenaga, maupun pikiran dalam menunjang kinerja terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Employee engagement mampu berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena semakin karyawan merasa *engaged*, kinerja akan naik pula dan akan beribas positif terhadap perusahaan. semakin karyawan merasa *engaged*, karyawan akan semakin semangat dan semakin mencintai pekerjaannya sehingga mereka akan terus berdedikasi dalam meningkatkan kerjanya. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anitha (2014), Hardianto *et al.* (2021), dan Grobelna (2019) yang membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Di lain penelitian yang dilakukan oleh Joushan *et al.* (2015) menyatakan hasil berbeda yang mana tidak ada pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian yang dilakukan telah dibuktikan bahwa pada variabel *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Koefisien yang dihasilkan menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* karyawan, semakin meningkat juga kepuasan kerja karyawan yang dimilikinya, sehingga hipotesis kedua dapat diterima. Hasil statistik deskriptif pada indikator variabel *employee engagement* secara keseluruhan menunjukkan kategori yang tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan merasa terikat dan terlibat dalam setiap pekerjaan yang dilakukan. Karyawan merasa bersemangat, antusias, dan menghayati terhadap pekerjaan yang dilakukan. Selain itu, karyawan menyatakan setuju pada setiap pernyataan terhadap skala pengukuran indikator variabel *employee engagement*. Hal tersebut menunjukkan pengaruh terhadap kepuasan kerja yang mana karyawan merasa sangat dihargai dalam melakukan pekerjaannya dengan adanya gaji yang tepat waktu, serta adanya program promosi jabatan yang diukur dengan semangat kerja, antusias, dan penghayatan pekerjaan disertai dengan pengawasan yang *mobile* dari atasan. Asumsi baik tersebut membuat karyawan merasakan adanya timbal balik yang positif yang kemudian membentuk karyawan untuk dapat bekerja secara maksimal untuk kemajuan perusahaan. Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suhery *et al.* (2020), Reissová & Papay (2021), Madan & Srivastava (2015) yang mengungkapkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disisi lain, hal berbeda ditemukan dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Atthohiri & Wijayati (2021) yang membuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* dan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian yang dilakukan telah dibuktikan bahwa pada variabel kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien yang dihasilkan menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin meningkat juga kinerja karyawan yang dimilikinya, sehingga hipotesis ketiga dapat diterima. Hasil statistik deskriptif pada indikator variabel kepuasan kerja secara keseluruhan dikategorikan tinggi. Indikator dukungan dari rekan kerja menjadi indikator tertinggi dalam variabel kepuasan kerja. Karyawan merasa puas dengan hubungan komunikasi yang positif serta dukungan rekan kerja yang membantu sehingga meningkatkan kualitas kinerja. Gaji yang tepat waktu juga menjadi indikator yang positif di mana karyawan merasa puas dengan adanya timbal balik dari perusahaan atas kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan. selain itu, program promosi yang terus digaungkan oleh perusahaan membuat karyawan terus termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Pengawasan dari atasan yang terhadap penyelesaian dari pekerjaan juga membuat karyawan merasa puas karena dapat meminimalisasi terjadinya kesalahan dalam pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan hubungan positif antara karyawan dengan perusahaan sehingga karyawan menyatakan setuju dalam pernyataan terkait kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Karem *et al.* (2019), Qodariah *et al.* (2019), dan Mira *et al.* (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hal berbeda ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Kristine (2017) yang mengungkapkan bahwa kepuasan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil pengujian yang dilakukan telah dibuktikan bahwa pada variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi antara pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan memegang peran penting sebagai mediator antara *employee engagement* dan kinerja karyawan. Namun, penting untuk memahami mengapa kepuasan kerja menjadi penghubung yang kuat di antara keduanya. Tingkat *employee engagement* yang tinggi menciptakan kondisi di mana karyawan merasa terlibat secara maksimal dalam pekerjaan mereka, merasakan makna dan nilai

Ahmad Fairuz Abadi. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

dalam tugas-tugas yang diemban. Ketika karyawan merasa terhubung dengan pekerjaan mereka, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karena mereka merasa pencapaian dan kontribusi mereka diakui. Kepuasan kerja dapat mendorong karyawan untuk lebih berdedikasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Dengan demikian, melalui kepuasan kerja sebagai perantara, *employee engagement* tidak hanya memotivasi karyawan secara langsung tetapi juga menciptakan suasana kerja yang positif dan memuaskan.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan beberapa hasil pengujian, maka dapat ditarik kesimpulan yang menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan, motivasi, dan kepuasan dalam pekerjaan mampu meningkatkan hasil kinerja karyawan. Selanjutnya, *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan, semangat, dan antusias terhadap pekerjaan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kemudian, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang menandakan bahwa semakin karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, maka semakin meningkat juga kinerja terhadap perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator yang kuat dalam hubungan antara *employee engagement* dan kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa tingkat kepuasan kerja dapat memperkuat dampak positif *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Implikasi praktis penelitian yaitu PT Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya harus selalu berupaya meningkatkan program – program *employee engagement*, termasuk pelatihan, pengakuan pencapaian, dan optimalisasi pengarah dan perhatian dari atasan kepada para *staff* untuk meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan. Perusahaan juga disarankan melakukan evaluasi yang perlu dilakukan pada faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, seperti waktu pencairan kompensasi yang tepat, dukungan atasan, dan sambil melakukan *monitoring* berkala untuk respon yang efektif terhadap perubahan tren internal. Dan bagi praktisi manajemen sumber daya manusia disarankan untuk meningkatkan program pelatihan yang fokus pada keterlibatan dan kepuasan kerja, dengan melibatkan manajer dalam menciptakan lingkungan kerja positif. Penguatan komunikasi organisasi dapat memberikan informasi terkait perubahan, peluang pengembangan, dan pengakuan kontribusi karyawan. Dalam hal ini, perlu dipertimbangkan implementasi strategi kompensasi dan *reward* yang dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mendukung pencapaian tujuan organisasi, semuanya ditujukan untuk optimalisasi potensi karyawan dan peningkatan produktivitas jangka panjang. Keterbatasan pada penelitian ini adalah hanya menggunakan karyawan yang berstatus pegawai tetap (organik) sehingga sampel yang digunakan cenderung terbatas. Diharapkan dalam penelitian selanjutnya dapat memperbanyak jenis sampel agar dapat lebih menjelaskan hasil penelitian terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Chaerunissa, E., & Pancasasti, R. (2021). Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBM). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 5(2), 126–146. <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>
- Grobelna, A. (2019). Effects of individual and job characteristics on hotel contact employees' work engagement and their performance outcomes: A case study from Poland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(1), 349–369. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2017-0501>

- Hardianto, T., Suci, R. P., & Hermawati, A. (2021). Mediasi Kepuasan Kerja: Motivasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Perawat. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 63–79.
- J., A. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Joushan, Shindie Aulia, Syamsul, Muhammad, Kartika, L. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(66), 697–703. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/820>
- Karem, M. A., Mahmood, Y. N., Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2019). The effect of job satisfaction and organizational commitment on nurses' performance. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 332–339. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7658>
- Kristine, E. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai alih daya (outsourcing) di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal EKSEKUTIF*, 14(2), 384–401. <http://jurnal.ibmt.ac.id/index.php/jeksekutif/article/view/153>
- Madan, P., & Srivastava, S. (2015). Employee Engagement, Job Satisfaction and Demographic Relationship: An Empirical Study of Private Sector Bank Managers. *FIIB Business Review*, 4(2), 53–62. <https://doi.org/10.1177/2455265820150210>
- Mangkunegara, A. P., & Octorend, T. R. (2015). Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia). *Universal Journal of Management*, 3(8), 318–328. <https://doi.org/10.13189/ujm.2015.030803>
- Mira, M. S., Choong, Y. V., & Thim, C. K. (2019). The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 9(6), 771–786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.011>
- Nitasari, R. A., & Lataruva, E. (2012). ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTEVENING PADA PT. BANK CENTRAL ASIA Tbk. CABANG KUDUS. *Diponegoro Journal of Management*, 1(2), 446–454. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/djom>
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit. *Mbia*, 19(3), 258–272. <https://doi.org/10.33557/mbia.v19i3.1143>
- Putra, A. M., & Darmastuti, I. (2021). Pengaruh Work Engagement Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi Pada Karyawan Cv. Karunia Ibu Sayid, Yogyakarta). *Diponegoro Journal of Management*, 10(5), 1–14. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Qodariah, Akbar, M., & Mauluddin, M. (2019). Effect of work engagement, job satisfaction, and organizational commitment to employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2 Special Issue 4), 815–822. <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1164.0782S419>
- Rahardini, R. (2020). Hubungan Job Crafting Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Kepuasan Kerja. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 3(1), 73–85. <https://doi.org/10.33752/bima.v3i1.311>

Ahmad Fairuz Abadi. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Reissová, A., & Papay, M. (2021). Relationship between Employee Engagement, Job Satisfaction and Potential Turnover. *TEM Journal*, 10(2), 847–852. <https://doi.org/10.18421/TEM102-44>

Suhery, Ravelby, T. A., Sutiye, Linda, M. R., & Nurofik, A. (2020). Pengaruh Self-Efficacy Dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan Di Padang. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://ejournal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Yuni, Y. S., & Wahyu Pratiwi, K. (2020). Analisis Dukungan Organisasional Persepsian Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan: Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 9(3), 286–304. <https://doi.org/10.33059/jmk.v9i3.2731>