



Pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance* melalui *work engagement* pada karyawan

Vera Nabila*, Budiono

Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: veranabila.20064@mhs.unesa.ac.id

Abstract

There is a company engaged in the field of construction, which also provide services such as spool fabrication, valve overhaul, valve actuator, heat exchange and cooling unit as well as the manufacture of electrical panels and preparation of Mesoscale Convective Complex (MCC) for nitrogen factory. This company also serves various international oil companies. This study aims to analyze the influence of job satisfaction on employee performance through work engagement at this company. This research uses quantitative methods. Non-probability sampling with a saturated sample technique was employed, where the entire population is sampled with 67 respondents. The statistical analysis used in this research is the Structural Equation Model - Partial Least Square (SEM-PLS) with SmartPLS 3.0 software. The results of this research explain that job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction has a positive and significant effect on work engagement. Work engagement has a positive and significant impact on employee performance. The analysis of the indirect influence of work engagement is able to mediate the effect of job satisfaction on employee performance. This study emphasizes the practical implications of ensuring employee job satisfaction that companies should be able to fulfill, as it can increase employee enthusiasm, feelings of happiness when carrying out work, and work engagement, so that employee performance will also always increase.

Keywords: construction industry; employee motivation; employee performance; job satisfaction; work engagement.

<https://doi.org/10.26740/jim.v13n1.p242-254>

Received: January 27th 2025; Revised: February 12th 2025; Accepted: March 20th 2025; Available online: March 26th 2025.

Copyright © 2025, The Authors. Published by Universitas Negeri Surabaya. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Pendahuluan

Perusahaan di era modern bekerja keras untuk membangun rencana peningkatan kinerja karyawan dengan banyak cara dalam rangka peningkatan dan pengembangan perusahaan. Perusahaan tentunya juga ingin memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggannya. Wang dan Liu (2023) mengatakan bahwa perusahaan yang mampu mengelola sumber daya manusia mereka dengan efektif memiliki keunggulan kompetitif yang lebih tinggi dalam pasar modern yang sering berubah-ubah. Sumber daya manusia yang terlatih, terampil, dan termotivasi memiliki potensi untuk menjadi sumber inovasi, kreativitas, dan produktivitas bagi perusahaan. Selain itu, strategi pengelolaan karyawan yang baik juga memegang peran kritis dalam mengoptimalkan kontribusi SDM terhadap kesuksesan perusahaan. Praktik manajemen sumber daya manusia yang terarah dan berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja baik pada individu, tim, maupun organisasi secara keseluruhan (Jackson & Schuler, 2023). Perusahaan sering kali menghadapi masalah sumber daya manusia yang terkadang menjadi kendala dalam upaya mencapai tujuan. Jika sumber daya manusia berjalan dengan baik dan efektif dalam melaksanakan pekerjaannya, maka keberhasilan perusahaan juga akan tercapai (Miko Temas, 2023). Peningkatan kinerja karyawan berperan terhadap kemajuan bagi suatu perusahaan atau organisasi untuk dapat bertahan dalam lingkungan yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja

karyawan merupakan tantangan besar bagi manajemen dikarenakan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi dan kelangsungan hidup tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia di dalam perusahaan (Rahmadalena & Asmanita, 2020).

Kinerja merupakan hasil berupa kualitas dan kuantitas pekerjaan yang mencerminkan tanggung jawab individu dalam mencapai tujuan organisasi (Trysantika *et al.*, 2023). Sebagai faktor utama keberhasilan organisasi, kinerja karyawan dipengaruhi oleh efektivitas operasional serta optimalisasi penggunaan sumber daya yang tersedia (Wicaksono & Rahmawati, 2020). Dengan kata lain, kinerja menjadi tolak ukur keberhasilan individu atau kelompok dalam memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian sasaran organisasi (Tisu *et al.*, 2020; Pashiera & Budiono, 2023).

Terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *employee performance*, salah satunya adalah *job satisfaction* yang merupakan cerminan dari rasa kepuasan atas pekerjaan seseorang. Ketika melakukan suatu pekerjaan dalam perusahaan berarti karyawan mencari kepuasan dalam mencukupi kebutuhan sehari-harinya yang merupakan tanggung jawab dari perusahaan sesuai dengan kontrak dan regulasi (Riyanto *et al.*, 2021). Pada saat ini masih sering terjadi permasalahan karyawan yang merasa belum tercukupi dengan imbalan yang diberikan oleh perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan. Sabil (2021) menyatakan bahwa karyawan atau individu yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung bekerja lebih efektif. Kepuasan kerja dapat memberikan rasa positif dan semangat karyawan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja pada karyawan (Nabilla *et al.*, 2023).

Faktor lain yang dapat memengaruhi *employee performance* yaitu *work engagement*. *Work engagement* merupakan salah satu variabel yang dapat meningkatkan keunggulan kinerja sumber daya manusia pada Perusahaan (Pratiwi & Fatoni, 2023). Menurut Håvold *et al.* (2021), *work engagement* adalah pendorong kesuksesan bisnis, seperti ketekunan karyawan yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi dengan menampilkan proaktif karyawan di tengah situasi yang ada. Ali dan Anwar (2021) menegaskan bahwa *work engagement* pada umumnya adalah keadaan emosi yang selalu berpikir secara positif, senantiasa bekerja dalam peran yang tinggi dan dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi serta penyerapan di dalam pekerjaan.

Penelitian ini dilakukan di suatu perusahaan bernama PT. XYZ, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang melayani berbagai hal pada bidang konstruksi, yang berarti karyawan memiliki peran utama untuk tercapainya tujuan perusahaan. Karyawan PT. XYZ diminta oleh perusahaan untuk dapat menyelesaikan target tugas hariannya dengan baik. Berdasarkan hal tersebut perusahaan juga mempunyai kewajiban untuk memenuhi hak dari karyawan, dan sebaliknya karyawan juga harus selalu mempertahankan komitmen dan kinerjanya selama di perusahaan. Karyawan pada perusahaan ini juga harus memenuhi target kerja yang diberikan oleh klien perusahaan dengan baik.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan pada perusahaan, diketahui bahwa kinerja karyawan sering kali menunjukkan grafik yang fluktuatif. Sedangkan dari pihak perusahaan pastinya menginginkan kinerja karyawan selalu mengalami peningkatan. Adanya keterlambatan pemenuhan target oleh karyawan dapat memengaruhi penilaian klien pada perusahaan. Karyawan juga sering kali mendapatkan pengawasan dari pihak atasan. Bonus yang diberikan pada karyawan cenderung bernilai tetap untuk setiap bulannya padahal pekerjaan yang diselesaikan bisa berbeda. Perbedaan prosedur operasional dan juga tingkat kerumitan prosedur operasional sering kali membuat karyawan bingung dalam menyelesaikan tugasnya. Rumitnya prosedur operasional yang tidak disampaikan dengan baik terkadang menimbulkan *miss-communications* pada karyawan. Sehingga, karyawan harus memperbaiki atau bahkan mengulang pekerjaannya untuk dapat disesuaikan dengan permintaan klien. Akan tetapi, disisi lain diketahui pula bahwa karyawan memiliki semangat dan dedikasi yang tinggi. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya karyawan yang sering melaksanakan lembur demi menyelesaikan target pekerjaan yang diberikan oleh klien maupun pihak perusahaan. Karyawan juga selalu berusaha untuk serius dan menjaga fokus dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Hal ini karena mereka menyadari bahwa pekerjaan mereka memiliki risiko yang tinggi. Berdasarkan permasalahan yang ada, penelitian

ini bertujuan menganalisis pengaruh spesifik pemenuhan *job satisfaction* terhadap *employee performance* melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi.

Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Job Satisfaction

Menurut Nabilla *et al.* (2023), kepuasan kerja bisa didefinisikan sebagai perasaan senang atau keadaan emosional positif yang muncul selama individu menjalani pengalaman kerjanya. Riyanto *et al.* (2021) mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman menyenangkan dirinya. Sabil (2021) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Indikator yang digunakan untuk mengukur *job satisfaction* dalam penelitian ini mengadaptasi Nabilla *et al.* (2023). *Job satisfaction* diukur melalui delapan indikator, yaitu *employee salary* (gaji karyawan) mengacu pada persepsi keadilan dan kecukupan kompensasi yang diterima oleh karyawan, yang dapat memengaruhi kepuasan mereka secara keseluruhan terhadap pekerjaan tersebut; *promotion* (promosi) yakni peningkatan jabatan yang didapatkan oleh karyawan dengan hasil kerja memuaskan; *supervision* (supervisi) mengacu pada pengawasan oleh atasan yang mampu memberikan penjelasan lebih lanjut mengenai pekerjaan karyawan; *benefit* (tunjangan) merupakan fasilitas tambahan yang akan di dapatkan oleh karyawan pada situasi tertentu; *reward* (bonus) yakni kompensasi atau imbalan tambahan untuk karyawan yang berhasil melebihi target pekerjaan; *operating procedure* (prosedur operasional) mengacu pada tata cara untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar yang dapat membantu karyawan; *co-worker* (rekan kerja) mengacu pada individu yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan organisasi, *communication* (komunikasi) yakni proses pertukaran informasi, ide, dan pesan antara individu atau kelompok dalam organisasi untuk mendukung koordinasi.

Work Engagement

Håvold *et al.* (2021) mengungkapkan bahwa *work engagement* merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan dengan ciri *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penghayatan). Ketika karyawan merasakan keterikatan terhadap pekerjaannya, mereka merasa terdorong untuk mencapai tujuan yang menantang, termotivasi untuk sukses, dan memiliki komitmen pribadi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemudian, menurut Arief *et al.* (2021), *work engagement* adalah perasaan yang terhubung secara emosional dengan pekerjaan yang sedang dijalankan sehingga karyawan tampak fokus dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Côté *et al.* (2021) mengungkapkan bahwa *work engagement* merupakan suatu keterlibatan yang mendalam, positif, dan memiliki kualitas tinggi dalam pekerjaan, di mana karyawan merasa energik, konsentrasi, dan bersemangat dalam melakukan pekerjaan mereka.

Indikator yang digunakan untuk mengukur *work engagement* dalam penelitian ini merujuk pada Håvold *et al.* (2021). *Work engagement* diukur melalui tiga indikator, yaitu *vigor* (semangat) mengacu pada tingkat energi positif dan ketahanan mental yang kuat ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan; *dedication* (dedikasi) yakni perasaan antusias, penuh inspirasi, bangga pada pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan; dan *absorption* (penghayatan) berkaitan dengan perasaan penuh konsentrasi dan serius dalam melaksanakan pekerjaannya pada perusahaan.

Employee Performance

Trysantika *et al.* (2023) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Menurut Nabilla *et al.* (2023), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen dan kontribusi. Menurut Pashiera dan Budiono (2023), kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kualitas hasil kerja, jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan dalam waktu tertentu, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Kemudian menurut

Tisu *et al.* (2020), kinerja adalah tingkat pencapaian yang diperoleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Konsep ini mencakup berbagai aspek-aspek, seperti produktivitas, kualitas pekerjaan, kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Indikator yang digunakan untuk mengukur *employee performance* dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Trysantika *et al.* (2023). *Employee performance* diukur melalui 4 indikator, yaitu *quality of work* (kualitas pekerjaan) yang mengacu pada tingkat kesesuaian hasil kerja karyawan dengan standar, tujuan, dan harapan organisasi, mencakup aspek ketepatan, efisiensi, dan efektivitas; *quantity of work* (kuantitas pekerjaan) merupakan jumlah *output* atau hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi; *responsibilities of work* (tanggung jawab pekerjaan) berkaitan dengan kewajiban karyawan untuk melaksanakan tugas dan memenuhi peran yang telah ditetapkan dengan penuh komitmen, integritas, dan sesuai dengan standar organisasi; dan *work discipline* (disiplin kerja) yakni bentuk kepatuhan karyawan terhadap aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi yang mencerminkan sikap tanggung jawab dan komitmen terhadap pekerjaan.

Pengaruh antar Variabel

Menurut Riyanto *et al.* (2021) kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, kurangnya kepuasan kerja dapat menyebabkan kinerja yang dihasilkan menjadi kurang optimal. Oleh karena itu, hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan bersifat positif. Hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan telah didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya. Studi yang dilakukan oleh Sabil (2021), Munparidi (2020), Fonataba dan Marchyta (2021), Ramadhan dan Budiono (2023), Nabilla *et al.* (2023), Yandi dan Bimaruci (2022), serta Trysantika *et al.* (2023) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Maka hipotesis penelitian ditentukan sebagai berikut.

H1: *Job satisfaction* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance*.

Kepuasan kerja merupakan gambaran kondisi emosional, baik menyenangkan ataupun tidak menyenangkan yang dialami oleh setiap karyawan selama melakukan proses kerja (Paparang *et al.*, 2021). Kaur *et al.* (2020) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk melakukan *turnover* dan berperilaku yang kurang bersemangat dalam bekerja, sehingga dapat berdampak pada penurunan kinerja dan penurunan produktivitas. Kemudian hasil penelitian yang dilakukan oleh Havold *et al.* (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa semakin karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan maka dapat meningkatkan ikatan karyawan dengan perusahaan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dan Budiono (2023), Nabilla *et al.* (2023), Cote *et al.* (2021), Arief *et al.* (2021), Putri dan Frianto (2022), Pratiwi dan Fatoni (2023), Yandi dan Bimaruci (2022), Ng *et al.* (2021) yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* berhubungan positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Berdasarkan beberapa rujukan tersebut, hipotesis penelitian ditentukan sebagai berikut.

H2: *Job satisfaction* berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement*.

Karyawan yang *engaged* memiliki keyakinan dan ikut mendukung tujuan organisasi, merasa bangga terhadap perusahaan dan mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan dalam perusahaan. Sehingga perilaku tersebut yang membuat kinerja karyawan juga menjadi lebih produktif dan berkualitas (Yandi & Bimaruci, 2022). Kemudian, Ramadhan dan Budiono (2023) juga menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *employee performance*. Karyawan harus bangga dan menikmati pekerjaan mereka. Dengan adanya hal tersebut, karyawan sulit untuk

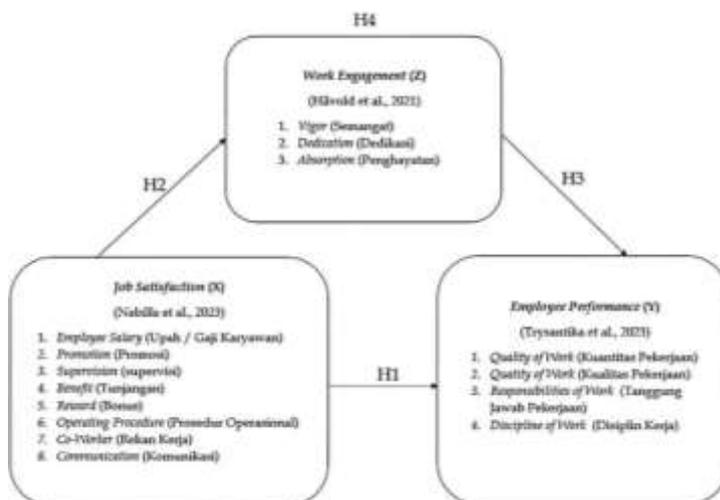
keluar dari pekerjaannya, sehingga karyawan tersebut lebih menyukai pekerjaan tersebut dan meningkatkan kinerjanya. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono dan Rahmawati (2020), Amalia dan Budiono (2021), Tisu *et al.*(2020), Pratiwi dan Fatoni (2023), Pashiera dan Budiono (2023), Diana dan Frianto (2021) yang menyatakan bahwa *work engagement* berhubungan positif signifikan dengan *employee performance*. Berdasarkan beberapa rujukan tersebut, hipotesis penelitian ditentukan sebagai berikut.

H3: *Work engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance*.

Karyawan yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya akan menghasilkan kinerja yang bagus dengan didukung oleh keterikatan karyawan berupa emosional dan intelektual tinggi yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. *work engagement* membentuk energi, keterlibatan serta usaha yang terfokus untuk mencapai tujuan perusahaan (Pratiwi & Fatoni, 2023). Riyanto *et al.* (2021) mengatakan bahwa karyawan yang merasakan diri mereka sebagai bagian dari organisasi, maka akan memberikan kontribusi yang tinggi yang didukung kepuasan kerja dan rasa memiliki terhadap organisasi. Hal tersebut, didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nabilla *et al* (2023) pada 75 orang karyawan PT. Adikara Jaya Sentosa yang menyatakan bahwa *work engagement* mampu memediasi pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance*. Berdasarkan beberapa rujukan tersebut, hipotesis penelitian ditentukan sebagai berikut.

H4: *Job satisfaction* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance* melalui *work engagement*.

Berdasarkan konsep penelitian yang telah dibahas dan hipotesis yang tersusun, Gambar 1 menunjukkan model penelitian ini..



Sumber: Data diolah (2024)

Gambar 1. Model penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan sumber data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Penyebaran angket atau kuesioner dilaksanakan secara *offline* dengan kriteria penilaian jawaban menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan sampel jenuh yang berarti seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Populasi dan sampel pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. XYZ yang berjumlah 67 orang karyawan. Analisis statistik penelitian menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) - *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan *software* SmartPLS versi 3.0,

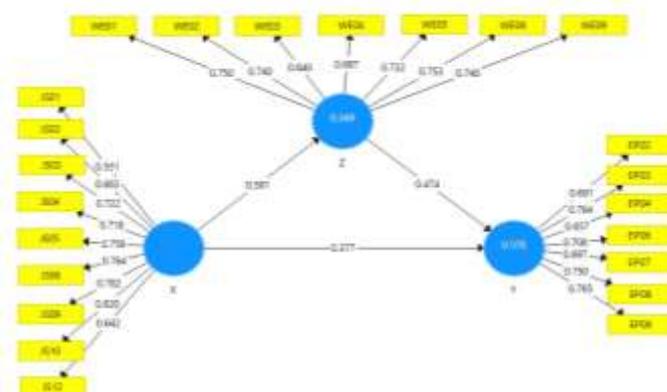
Hasil Penelitian

Hasil Karakteristik Responden

Karakteristik responden, diukur berdasarkan usia karyawan, jenis kelamin, status pendidikan terakhir, departemen, dan lama masa bekerja karyawan. Hasil penyebaran kuesioner menjabarkan karakteristik responden dengan jumlah total 67 karyawan. Responden dengan usia kurang dari 20 tahun berjumlah 8 orang (11,94%), usia 20-30 berjumlah 20 orang (29,85%), usia 31-40 berjumlah 23 orang (34,33%), usia 41-50 berjumlah 11 orang (16,42%), dan usia lebih dari 50 tahun berjumlah 5 orang (7,46%). Responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 56 karyawan (83,58%) dan perempuan berjumlah 11 karyawan (16,42%). Responden dengan status pendidikan terakhir SMA/SMK berjumlah 11 orang (16,42%), D1-D3 dengan jumlah 13 orang (19,40%), S1 dinyatakan paling dominan dengan jumlah 42 orang (62,69%), dan S2 dengan jumlah 1 (1,49%). Responden berdasarkan departemen yaitu *human resources* sebanyak 5 orang (7,46%). *HSSE (Health, Safety, Security, and Environment)* berjumlah 7 orang (10,45%). *Financial* dan *Marketing* masing-masing memiliki jumlah yang sama yaitu 4 orang (5,97%). *Planning and Bidding* terdapat 5 orang (7,46%). *Production* terdapat 18 orang (26,87%). Departemen dengan jumlah yang mendominasi pada objek penelitian yaitu *engineering* sebanyak 24 orang (35,82%). Responden berdasarkan lama bekerja kurang dari 1 tahun, yaitu sebanyak 10 orang (14,93%), 1–5 tahun berjumlah 17 orang (25,37%), 6–10 tahun berjumlah 24 orang (35,82%), 11–15 tahun sebanyak 13 orang (19,40%). Karyawan dengan masa kerja paling lama di perusahaan yaitu lebih dari 15 tahun sebanyak 3 orang (4,48%).

Hasil Uji Convergent Validity

Suatu penelitian dapat dikatakan lolos dari *convergent validity* apabila *loading factor* pada setiap kuesioner $>0,7$. Namun ada pula pendapat yang menyatakan bahwa *loading factor* dikatakan cukup pada angka antara 0,5-0,6 (Ghozali, 2014) Tabel 1 dan Gambar 2 menunjukkan *outer loading* di masing-masing item pernyataan telah lebih dari 0,5 yang berarti telah dinyatakan valid. Dalam tahap ini, semua butir dinyatakan valid.



Sumber: Data diolah SmartPLS 3.0 (Data diolah, 2024)

Gambar 2. Uji Measurement Model

Discriminant Validity

Discriminant Validity dianggap valid jika nilai-nilai indikator variabel berkorelasi baik dengan variabel itu sendiri pada tabel *cross-loading*. Korelasi dikatakan baik jika nilai suatu indikator variabel lebih besar dibandingkan indikator variabel lain dalam struktur variabel itu sendiri. Hal ini dapat diartikan bahwa indikator variabel memprediksi variabel lebih baik dibandingkan indikator lainnya (Ghozali, 2014:). Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel mampu memprediksi variabelnya masing-masing dengan baik. Oleh karena itu, penelitian ini dinyatakan lolos tahap *discriminant validity*.

Hasil Uji Diskriminan Validity

Composite reliability digunakan untuk menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dan konstruk pembentuknya. Tujuan lainnya adalah untuk mengetahui seberapa jauh konsistensi hasil pengukuran. Suatu penelitian dikatakan reliabel bila mana *Cronbach's Alpha*, ρ_A , dan *Composite Reliability* memiliki angka di atas 0,70, dalam hal ini *Composite Reliability* harus lebih besar dari *Cronbach's Alpha*. Selain itu, model pengukuran dikatakan baik apabila *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 (Ghozali, 2014). Berdasarkan hasil pada Tabel 2, Penelitian ini dinyatakan lolos uji *composite reliability* dan *validity*.

Tabel 1. Cross Loading

Butir	X	Y	Z
EP02	0,539	0,691	0,485
EP03	0,411	0,764	0,522
EP04	0,372	0,657	0,531
EP06	0,443	0,708	0,561
EP07	0,522	0,697	0,470
EP08	0,443	0,750	0,465
EP09	0,564	0,765	0,473
JS01	0,551	0,471	0,347
JS02	0,663	0,410	0,386
JS03	0,722	0,486	0,441
JS04	0,718	0,416	0,415
JS05	0,758	0,542	0,433
JS06	0,764	0,441	0,372
JS09	0,782	0,461	0,417
JS10	0,820	0,497	0,510
JS12	0,642	0,488	0,457
WE01	0,423	0,428	0,750
WE02	0,377	0,458	0,740
WE03	0,139	0,336	0,640
WE04	0,473	0,504	0,697
WE05	0,345	0,510	0,732
WE08	0,539	0,610	0,753
WE09	0,520	0,576	0,740

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil Uji R-Squared dan Q-Squared

R-Square adalah sebuah ukuran variabel independen atau yang di penelitian ini *job satisfaction* memprediksi variabel dependen atau hasil yang didapat dari penelitian ini. Kriteria hasil *R-Squared* yang didapat ialah 0,25, 0,50, 0,75 dengan masing-masing angka menunjukkan model tersebut lemah, moderat, dan kuat. Nilai *R-Squared* yang diberikan oleh model pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance* yaitu 0,565. Hal ini menandakan *job satisfaction* mampu dijelaskan variabel *employee performance* sebesar 56,5%, sedangkan disisi lain didapatkan sebanyak 43,5% dijelaskan oleh beberapa variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian. Nilai *R-squared* pada model pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement* dengan perolehan nilai sebesar 0,339. Hal tersebut menandakan bahwa *job satisfaction* mampu dijelaskan oleh variabel *work engagement* sebesar 33,9% dengan kategori lemah, sedangkan 66,1% lainnya dijelaskan oleh sejumlah variabel lain di luar penelitian.

Evaluasi model PLS juga dapat diketahui dengan melihat *Q-squared predictive relevance* untuk model konstruk selain dengan melihat nilai *R-squared*. Berikut adalah perhitungan nilai *Q-squared predictive relevance* pada model penelitian ini : Dari perhitungan formula 1, didapatkanlah nilai *Q-squared predictive relevance* sebanyak 0,223. Hal ini mengindikasikan bahwa nilainya di atas nol. Kesimpulan yang dapat diungkapkan dari perhitungan ini adalah model mempunyai *predictive relevance* yang mampu menjelaskan model sebanyak 22,3%.

$$Q^2=1-(\sqrt{1-R1^2})\times(\sqrt{1-R2^2})$$

$$Q^2=1-(\sqrt{1-0,565^2})\times(\sqrt{1-0,339^2})$$

$$Q^2=1-(\sqrt{0,68})\times(\sqrt{0,89})$$

$$Q^2=1-(0,824\times 0,943)$$

$$Q^2=0,223.....(1)$$

Tabel 2. Hasil Uji Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Job Satisfaction	0,880	0,883	0,904	0,515
Employee Performance	0,844	0,845	0,882	0,518
Work Engagement	0,850	0,859	0,884	0,522

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil Uji Kausalitas

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Penelitian

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Job Satisfaction → Employee Performance	0,377	3,645	0,000	H1 Diterima
Job Satisfaction → Work Engagement	0,591	7,624	0,000	H2 Diterima
Work Engagement → Employee Performance	0,474	4,853	0,000	H3 Diterima
Job Satisfaction → Work Engagement → Employee Performance	0,280	4,669	0,000	H4 Diterima

Sumber: Data diolah (2024).

Uji kausalitas digunakan untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh antar variabel. Variabel dapat dinyatakan berpengaruh jika hasil dari *T-Statistics* 1,986 (taraf signifikan) dan nilai *P value* di bawah ambang batas yakni 5% atau 0,050 (Sugiyono, 2017). Berdasarkan hasil tabel 3 Hubungan antar variabel *job satisfaction* terhadap *employee performance*, diketahui nilai *t-statistics* dan signifikansinya sebesar 3,645 > 1,986, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara *job satisfaction* terhadap *employee performance*, sementara pada *p-value* didapat nilai 0,000 yang berarti berpengaruh positif. Hubungan antar variabel *job satisfaction* terhadap *work engagement*, diketahui nilai *t-statistics* dan signifikansinya sebesar 7,624 > 1,986, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara *job satisfaction* terhadap *work engagement*, sementara pada *p-value* didapat nilai 0,000 yang berarti berpengaruh positif. Hubungan antar variabel *work engagement* terhadap *employee performance*, diketahui nilai *t-*

statistics dan signifikansinya sebesar $4,856 > 1,986$, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara *work engagement* terhadap *employee performance*, sementara pada *p-value* didapat nilai 0,000 yang berarti berpengaruh positif. Kemudian pengaruh tidak langsung antar variabel mengungkapkan bahwa *work engagement* dapat memediasi pengaruh *job satisfaction* pada *employee performance* karena *t-statistics* menunjukkan nilai sebesar $4,669 > 1,986$.

Pembahasan

Pengaruh Job Satisfaction terhadap Employee Performance

Berdasarkan hasil pengujian mengindikasikan bahwa *job satisfaction* secara positif dan signifikan memengaruhi *employee performance*, oleh karenanya H1 diterima. Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya yang menggarisbawahi hubungan antara kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan kinerja karyawan (*employee performance*) sebagai dua variabel yang saling memengaruhi secara signifikan dalam konteks organisasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan rasa kepuasan kerja oleh karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. *Job satisfaction* menjadi faktor yang penting dalam upaya optimalisasi hasil kerja yang ingin didapatkan. *Job satisfaction* juga mempunyai kontribusi yang besar untuk mengendalikan peningkatan *employee performance* di perusahaan. Hal ini didukung dengan adanya hasil distribusi frekuensi indikator dengan rata-rata tertinggi, yaitu terkait gaji yang didapatkan karyawan pada PT. XYZ. Adanya gaji yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang harus dijalankan oleh karyawan dapat memengaruhi hasil kinerja karyawan selama di perusahaan. Selain itu, adanya pemberian promosi jabatan, tunjangan dan bonus yang adil sebagai apresiasi PT. XYZ pada karyawan juga mampu meningkatkan rasa kepuasan karyawan sehingga mereka cenderung semakin berusaha untuk memberikan hasil kerja yang memuaskan. Kemudian adanya prosedur pekerjaan yang jelas dan pengawasan dari pihak atasan menjadi hal penting untuk karyawan PT. XYZ menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik dan standar yang ada.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dan Budiono (2023) yang menyatakan bahwa pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak hanya terlihat dari hasil statistik, tetapi juga dirasakan langsung oleh karyawan maupun pihak atasan dalam bentuk peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja. Selain itu, studi Trysantika *et al.* (2023) mempertegas kesimpulan ini dengan menyatakan bahwa pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak hanya berlaku pada tingkat individu, tetapi juga memberikan dampak kolektif terhadap keberhasilan perusahaan. Penegasan ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja bukan hanya elemen pendukung, tetapi merupakan strategi utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kompetitif.

Pengaruh Job Satisfaction terhadap Work Engagement

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan untuk menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement* menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dan hipotesis dinyatakan diterima. Kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan terwujudnya proses kerja pada karyawan untuk merasakan keterikatan yang lebih kuat terhadap pekerjaannya. *Job satisfaction* yang mampu dipenuhi oleh perusahaan tentunya juga dapat meningkatkan semangat dan dedikasi karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan PT. XYZ juga memerlukan tingkat konsentrasi yang tinggi. Hal ini berarti pekerjaan di PT. XYZ perlu dilakukan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi sehingga karyawan tidak mudah merasakan keletihan dalam bekerja akibat dari terpakainya tenaga dan pikiran yang besar oleh mereka. Peningkatan *work engagement* pada karyawan PT. XYZ berdampak dengan upaya karyawan untuk menyesuaikan diri dengan tanggung jawab di Perusahaan. Apabila karyawan merasakan kepuasan pada pekerjaannya mereka akan menjalankan pekerjaan mereka dengan suasana hati yang senang dan penuh keikhlasan, sehingga nantinya akan didapatkan hasil yang optimal. Penerapan yang terjadi di lapangan ditandai dengan adanya keterampilan karyawan yang didukung dengan pengawasan dan fasilitas yang diberikan oleh PT. XYZ memberikan dampak yang baik untuk karyawan untuk lebih bersemangat dan mencurahkan seluruh kemampuannya dalam menyelesaikan tugas di perusahaan. Oleh karena itu, dengan tercapainya *job satisfaction*, maka hal ini juga akan menaikkan tingkat *work engagement* pada karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nabilla *et al.* (2023) yang mengungkapkan

bahwa kepuasan karyawan memiliki hubungan yang positif terhadap keterikatan karyawan yang ditandai dengan adanya rasa puas dan nyaman yang dirasakan karyawan akan membuat mereka semakin totalitas dalam bekerja di perusahaan. Côté *et al.* (2021) yang mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi dalam pekerjaan akan semakin semangat dan berkonsentrasi pada pekerjaannya apabila mereka merasa puas terkait dengan hak yang mereka dapatkan selama bekerja.

Pengaruh Work Engagement terhadap Employee Performance

Hasil pengujian yang dilakukan untuk mencari pengaruh *work engagement* terhadap *employee performance* menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif dan hipotesis dinyatakan diterima. Mengingat pentingnya pengaruh *work engagement* terhadap *employee performance*, implikasi pada penelitian ini, yakni para karyawan PT. XYZ selalu menjaga semangat, dedikasi, keseriusan dan juga kefokusannya dalam menjalankan pekerjaannya di perusahaan. Hal ini ditandai dengan adanya beberapa jam lembur yang di ambil oleh karyawan guna menyelesaikan pekerjaan mereka dengan tepat waktu. Kemudian karyawan PT. XYZ juga selalu menjaga kefokusannya mereka supaya hasil kerja mereka sesuai dengan standar yang ada, terlebih lagi PT. XYZ menjalankan tugas di bidang konstruksi. Apabila hal tersebut dapat terus dijaga oleh karyawan maka tanggung jawab pekerjaan yang mereka hasilkan akan lebih berkualitas dan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Oleh sebab itu, *work engagement* menjadi komponen penting yang harus dimiliki oleh karyawan perusahaan guna mencapai kinerja yang baik serta seluruh tujuan dan target dalam perusahaan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pashiera dan Budiono (2023) yang menyatakan bahwa adanya *work engagement* yang tinggi pada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan *employee performance*. Hal ini searah juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Diana dan Frianto (2021) yang menyatakan bahwa memerhatikan penerapan *work engagement* dapat terus mendorong peningkatan *employee performance* secara maksimal. Menurut Tisu *et al.* (2020), semakin meningkatnya *work engagement* yang dirasakan karyawan akan berjalan searah dengan peningkatan *employee performance* pada perusahaan.

Pengaruh Job Satisfaction terhadap Employee Performance melalui Work Engagement

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa *work engagement* mampu memediasi pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *employee performance*, maka hipotesis dinyatakan diterima. Hasil penelitian pada PT. XYZ mengindikasikan bahwa *job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan mengacu pada berbagai faktor, baik faktor pekerjaan, gaji, tunjangan, bonus, pengawasan, dan prosedur operasional yang ada, dan juga hubungan baik yang terjalin antar karyawan. *Job satisfaction* yang dapat dipenuhi oleh PT. XYZ dan dirasakan akan membuat *work engagement* karyawan meningkat karena mereka merasakan kenyamanan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga hal tersebut juga dapat meningkatkan *employee performance* pada perusahaan. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa *Job satisfaction* memiliki hubungan yang kuat dengan *work engagement*. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan memiliki potensi yang tinggi untuk menunjukkan *work engagement* pada perusahaan. PT. XYZ berupaya untuk memenuhi hak-hak yang didapatkan karyawan demi menunjang kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, sehingga karyawan mampu meningkatkan rasa semangat, dedikasi, konsentrasi, dan keseriusan dalam bekerja, pada akhirnya mereka akan bekerja seoptimal mungkin agar hasil kinerjanya semakin membaik.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyanto *et al.* (2021) yang mengemukakan pendapatnya bahwa apabila karyawan merasakan kepuasan di tempat kerja termasuk dengan merasa mendapatkan imbalan yang cukup atas pekerjaannya serta merasakan kenyamanan dalam bekerja maka akan memicu meningkatnya rasa keterikatan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya mereka akan mengerahkan seluruh upaya terbaiknya dalam mengoptimalkan kinerjanya sebaik mungkin. Hal ini juga sejalan dengan Nabilla *et al.* (2023) yang mengungkapkan bahwa adanya *work engagement* akan meningkat seiring dengan tingginya *tingkat job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan.

Berdasarkan pembahasan dan hasil pengujian, perusahaan sebaiknya memberikan insentif seperti memberikan bonus untuk karyawan yang melaksanakan lembur guna menyelesaikan target pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden pada penelitian yang menunjukkan rata-rata terendah ada pada indikator *reward* (bonus). Perusahaan juga dapat menerapkan fleksibilitas dalam pengaturan bonus, seperti bonus berbasis kinerja, bonus tahunan, atau bonus proyek. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan pemberian bonus dengan situasi dan kebutuhan spesifik perusahaan. Dalam pemberian bonus perusahaan juga dapat menggunakan ketentuan hasil kerja yang objektif dan terukur, seperti penyelesaian proyek tepat waktu, kualitas kerja, dan efisiensi biaya. Selain bonus individual, perusahaan juga dapat mempertimbangkan pemberian bonus berbasis tim untuk mendorong kerja sama dan kolaborasi antar anggota tim. Pihak perusahaan dapat mendukung karyawan untuk memperoleh sertifikasi profesional yang diakui di industri konstruksi. Perusahaan juga dapat memberikan pengakuan atau penghargaan khusus terhadap kinerja karyawan, misalnya melalui sistem "*Employee of the Month*." Dengan demikian, karyawan akan mempunyai semangat yang tinggi untuk berlomba-lomba meningkatkan kinerjanya, dengan hasil pengembangan kemampuan yang telah diterima demi mendapatkan penghargaan dan pengakuan oleh pihak perusahaan.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian, penelitian ini menyimpulkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance*, *job satisfaction* berpengaruh signifikan positif terhadap *work engagement*, *work engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance*, serta *work engagement* mampu memediasi pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *employee performance*. Hasil tersebut menjawab semua rumusan masalah yang tersusun dan mengklaim bahwa seluruh hipotesis penelitian bisa diterima.

Penelitian ini terbatas pada karyawan di satu perusahaan saja. Dengan menggunakan metode kuantitatif yang berfokus pada pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance* melalui *work engagement*. Berdasarkan hasil penelitian pengembangan metode penting untuk dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan dengan lebih efisien. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel *job satisfaction*, *employee performance*, dan *work engagement* pada perusahaan lain atau jangkauan penelitian yang lebih luas.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Work Engagement: How Does Employee Work Engagement influence Employee Satisfaction? *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 7(6), 10–21. <https://doi.org/10.22161/ijaems.76.2>
- Amalia, F., & Budiono, B. (2021). Pengaruh Self-esteem dan Psychological Well Being terhadap Job Performance melalui Work Engagement pada Pegawai Bank di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 42–56. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p42-56>
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World*, 3(1), 259–269. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5068429>
- Côté, K., Lauzier, M., & Stinglhamber, F. (2021). The relationship between presenteeism and job satisfaction: A mediated moderation model using work engagement and perceived organizational support. *European Management Journal*, 39(2), 270–278. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.001>
- Dhani R, N., & Budiono (2023). Pengaruh self efficacy dan work engagement terhadap employee

- performance melalui job satisfaction. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 783–796. <https://doi.org/10.26740/jim.vn.p783-796>
- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205–1213. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1205-1213>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit-Undip.
- Håvold, O. K. S., Håvold, J. I., & Glavee-Geo, R. (2021). Trust in leaders, work satisfaction and work engagement in public hospitals. *International Journal of Public Leadership*, 17(2), 145–159. <https://doi.org/10.1108/IJPL-07-2020-0061>
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2023). "Managing Human Resources: Past, Present, and Future Perspectives." *Academy of Management Review*, 38(1), 48–71.
- Kaur, P., Malhotra, K., & Sharma, S. K. (2020). Moderation-mediation framework connecting internal branding, affective commitment, employee engagement and job satisfaction: an empirical study of BPO employees in Indian context. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(3–4), 327–348. <https://doi.org/10.1108/APJBA-10-2019-0217>
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2020). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736–754. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2204>
- Miko Temas, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB (Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Variabel Intervening. *Manis: Jurnal Manajemen, Inovasi Bisnis dan Strategi*. 1(1), 98–111. <https://doi.org/10.24815/manis.v1i1.32773.g18341>
- Munparidi, A. J. S. (2020). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 36–46. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3952892>
- Nabilla, M., Budiono, B., Witjaksono, A. D., & Wardoyo, D. T. W. (2023). The Effect of Organizational Trust and Job Satisfaction on Job Performance with Employee Engagement as a Mediating Variable. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 4(9), 3418–3428. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.09.26>
- Ng, L. P., Choong, Y. O., Kuar, L. S., Tan, C. E., & Teoh, S. Y. (2021). Job satisfaction and organizational citizenship behaviour amongst health professionals: The mediating role of work engagement. *International Journal of Healthcare Management*, 14(3), 797–804. <https://doi.org/10.1080/20479700.2019.1698850>
- Nisa Romadhani, D., Kirana, K. C., & Subiyanto, E. D. (2022). Work Culture and Job Satisfaction on Performance With Motivation As Intervening Variable. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 15(1), 7–14. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v15i01.5164>
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123.
- Pashiera, R. S., & Budiono. (2023). Peran work engagement sebagai variabel intervening pada pengaruh psychological well-being dan work environment terhadap employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 393–405. <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p393-405>
- Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 432–444. <https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p432-444>
- Putri, A. N. L., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Self-efficacy terhadap Job Satisfaction melalui Work Engagement pada karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 357–369. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p357-369>
- Rahmadalena, T., & Asmanita, A. (2020). Pengaruh Work Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 68–76.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on

- employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Sabil, A. P. (2021). Pengaruh Employee Well-being dan Job Satisfaction terhadap Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(4), 1341–1348. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n4.p1341-1348>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Tisu, L., Lupşa, D., Vîrgă, D., & Rusu, A. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 153(2020), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109644>
- Trysantika, S., Frianto, A., Kristyanto, A., & Fazlurrahman, H. (2023). The Effect of Person-Job Fit on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Social Science Studies*, 3(6), 470–484. <https://doi.org/10.47153/sss36.7892023>
- Wang, Q., & Liu, Y. (2023). "Human Resource Management and Organizational Performance: A Meta-Analysis." *Journal of Management Studies*, 45(3), 321–339.
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>
- Yandi, A., & Bimaruci Hazrati Havidz, H. (2022). Employee Performance Model: Work Engagement Through Job Satisfaction and Organizational Commitment (a Study of Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 547–565. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3.1105>