

**PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH  
EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA CV. TIGA V JEPARA**

LUHUR ADI SAPUTRO  
12191017

Program Studi Manajemen STIE Bank BPD Jateng

---

**Abstrak**

Obyek dalam penelitian ini dibatasi pada CV. Tiga V Jepara. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada CV. Tiga V Jepara. Sampel penelitian ditetapkan sebanyak 81 karyawan CV. Tiga V Jepara. Penelitian ini memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil, sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 81 orang. Metode analisis data yang digunakan untuk pengujian hipotesis yaitu regresi linier berganda dengan paradigma variabel mediasi/intervening. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *employee engagement* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil lainnya menunjukkan bahwa ada pengaruh antara *employee engagement* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil efek mediasi yang paling besar adalah uji efek mediasi pertama bahwa ada pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Sedangkan uji efek mediasi kedua menunjukkan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

Kata kunci : *employee engagement*, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

---

**Abstract**

*The objects in this research are limited to CV. Three V Jepara. This research aims to analyze the influence of employee engagement and work environment on employee performance with job satisfaction as a mediating variable on CV. Three V Jepara. The research sample was set at 81 CV employees. Three V Jepara. This study selected samples using a saturated sampling technique because the population was relatively small, so the sample used in this study was 81 people. The data analysis method used for hypothesis testing is multiple linear regression with a mediating/intervening variable paradigm. The research results show that there is an influence of employee engagement and the work environment on employee performance. Other results show that there is an influence between employee engagement and the work environment on job satisfaction. Job satisfaction has a significant and positive effect on employee performance. The largest mediation effect result is the first mediation effect test that there is an influence of Employee Engagement on employee performance with Job Satisfaction as a mediating variable. Meanwhile, the second mediation effect test shows that there is an influence of the work environment on employee performance with Job Satisfaction as a mediating variable.*

*Keywords: employee engagement, work environment, job satisfaction and employee performance.*

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya atau yang biasa disebut dengan manajemen puncak, manajemen menengah, dan manajemen lini serta bagian non manajerial yang biasa disebut dengan karyawan. Kinerja karyawan adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya kinerja karyawan seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian kinerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal* (Sutrisno, 2019). Kinerja karyawan merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian atas karyawan atau organisasi kerja (Saputra & Hendri, 2020).

Kepuasan kerja berarti emosi karyawan pada tingkat suka dan tidak suka terhadap pekerjaannya (Munir dan Rahman, 2016). Kepuasan kerja adalah perasaan dan pikiran seseorang terhadap pekerjaan yang diungkapkan secara afektif atau kognitif untuk beberapa derajat mendukung atau pengalaman buruk (Munir dan Rahman, 2016). Dengan demikian, kepuasan kerja mewakili emosi, perasaan dan pemikiran, dan persepsi karyawan terhadap tempat kerja mereka dalam banyak perspektif. Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk ungkapan emosional positif dari seorang karyawan atas pencapaian terbaik dalam pekerjaannya. Sehingga karyawan tersebut mendapatkan apresiasi dari pemberi kerja yang linier dengan kontribusi yang diberikan. Kepuasan kerja bisa dilihat atau dikatakan puas dalam bekerja jika pendapatan yang diperoleh telah dapat mencukupi kebutuhan pekerja tersebut (Burhan et al., 2022).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan yaitu *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan bentuk kontribusi langsung karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat melalui semangat, dedikasi, dan penghayatannya. Ketika karyawan engaged, mereka akan memiliki suatu kesadaran perannya sehingga dapat memberikan seluruh kemampuan terbaiknya (Atthohiri & Wijayati, 2021). Hal ini dikarenakan karyawan akan menunjukkan semua potensi, tanggung jawab terhadap pekerjaan, kontribusinya terhadap organisasi apabila karyawan memiliki rasa keterlibatan terhadap perusahaan. Sehingga karyawan yang memiliki rasa keterlibatan terhadap perusahaan akan menghasilkan kinerja yang tinggi dalam bekerja (Wardani & Wulansari, 2021).

Faktor kedua yang mempengaruhi dan kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik dibutuhkan dalam suatu organisasi. Karyawan yang peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang lebih baik. Pengaturan suhu, cahaya, dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau terlalu sedikit), misalnya terlalu panas atau remang-remang. Disamping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai (Robbins, 2016). Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan mengurangi perasaan kebosanan dalam bekerja bagi karyawan. Kenyamanan tentu akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan (Oktavia et al., 2020).

Kondisi lingkungan kerja yang mendukung merupakan salah satu dari faktor yang dapat mendorong kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja bisa sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena menjadi suatu hal yang tidak terlepas

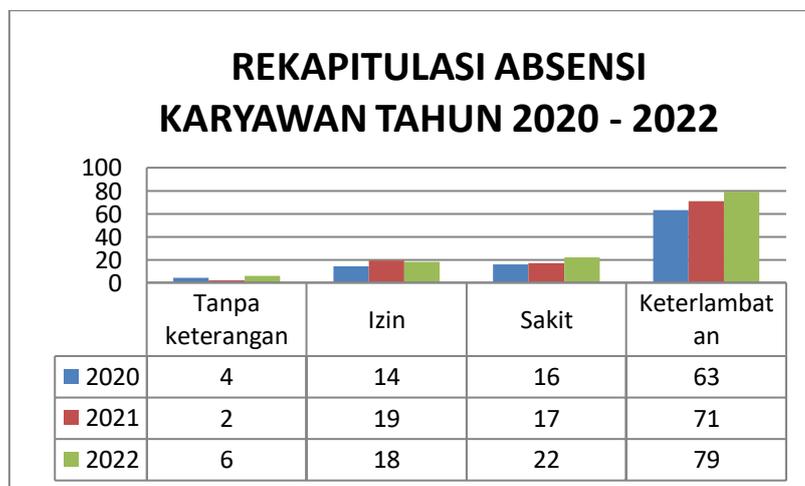
dari seorang karyawan dalam bekerja, dengan kondisi lingkungan kerja yang baik serta tersedianya fasilitas yang dapat menunjang produktivitas kerja dari karyawan, maka tentunya akan membuat seorang karyawan tersebut merasa nyaman dan timbul rasa kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalannya (Ramadya et al., 2016). Perusahaan perlu menciptakan rasa kepuasan kerja terhadap semua karyawannya, yang salah satunya yaitu dengan cara memfasilitasi karyawan mereka dengan lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan, karena kepuasan kerja karyawan dapat muncul sebagai akibat dari situasi dan lingkungan kerja mereka di dalam perusahaan tempat mereka bekerja (Sitinjak, 2018).

Lingkungan kerja membawa pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang tidak kondusif akan membuat karyawan tidak nyaman dalam bekerja sehingga akan mempengaruhi kinerja mereka. Dengan terganggunya kinerja maka perusahaan tidak dapat bekerja sesuai dengan target yang telah disepakati, sebaliknya saat karyawan merasa nyaman dan adanya dukungan dari lingkungan sosialnya maka karyawan terdorong untuk bekerja dengan baik (Wibisono et al., 2020).

Fenomena kinerja karyawan di CV. Tiga V Jepara sering kali sangat terkait dengan pencapaian target pendapatan perusahaan. Terdapat beberapa permasalahan kinerja karyawan di perusahaan perhotelan yang dapat dikaitkan dengan *employee engagement*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja karyawan.

1. Rendahnya Tingkat Keterlibatan Karyawan: Karyawan yang tidak terlibat secara aktif dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang rendah.
2. Lingkungan Kerja yang Tidak Sehat: Lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan. Ini dapat mencakup stres yang berlebihan, konflik antar karyawan, kurangnya dukungan dari manajemen, atau kurangnya kesempatan untuk berkembang.
3. Kepuasan Kerja yang Rendah: Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang buruk.

Penelitian ini mengambil obyek pada CV. Tiga V Jepara yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa hotel dan resort. Alasan pemilihan obyek pada CV. Tiga V Jepara karena jumlah karyawan yang ijin tidak masuk, sakit, dan terlambat jumlahnya cukup banyak seperti terlihat pada gambar berikut :



Gambar 1.1

Rekapitulasi Absensi Karyawan Tahun 2020-2022

Berdasarkan gambar 1.1, dapat dilihat bahwa jumlah keterlambatan karyawan meningkat dari tahun 2020 – 2022 begitu pula dengan jumlah karyawan yang ijin juga meningkat dari tahun 2020-2022. Jumlah absensi karyawan ini tentunya mampu mempengaruhi kinerja karyawan CV. Tiga V Jepara, sehingga menarik kiranya dilakukan kajian penelitian berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di CV. Tiga V Jepara.

Selain fenomena diatas, terdapat permasalahan lain terkait jumlah karyawan yang resign atau mengundurkan diri dari CV. Tiga V Jepara yang dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1.2

Jumlah Karyawan Resign / Mengundurkan Diri Tahun 2020-2022

Dari gambar 1.2, dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang mengundurkan diri dari tahun 2020-2022 meningkat. Hal ini tentunya juga menarik untuk menjadi alasan pemilihan obyek yang diambil yaitu CV. Tiga V Jepara. Selain fenomena diatas, terdapat *research gap* dari hasil riset terdahulu yang dapat diringkas menjadi tabel seperti tampak sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Research Gap**

| Hubungan antar Variabel                              | Nama Peneliti   | Hasil Penelitian  |
|--|---|---|
| Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap kinerja | (Lukiyana & Halima, 2016); (Wibisono, Asih dan Mahawira, 2020); (Wardani & Wulansari, 2021); (Fatyandri & Yang, 2023); (Kosim et al., 2023) | <i>Employee Engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja       |
|  | (Yusuf et al., 2019)  | <i>Employee Engagement</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja |

|  |  |   |
|--|--|---|
| Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja | (Poluan et al., 2018); (Antony & Hariyanto, 2021); (Purnomo & Hasanah, 2023); (Arianto, 2022); (Fatyandri & Yang, 2023)                            | Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja       |
|  | (Sulastri, 2020); (Zulher et al., 2022)  | Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja |
| Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja   | (Putra et al., 2022); (Purnomo & Hasanah, 2023); (Wardani & Wulansari, 2021); (Fatyandri & Yang, 2023); (Yusuf et al., 2019); (Kosim et al., 2023) | Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja         |
|  | (Poluan et al., 2018)  | Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja   |

Sumber : Beberapa penelitian terdahulu

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa ada hasil yang berbeda dari penelitian sebelumnya ditemukan adanya hasil riset yang berbeda-beda (*research gap*). Salah satu hasil *research gap* dapat dilihat dari temuan yang dilakukan oleh (Lukiyana & Halima, 2016); (Wibisono, Asih dan Mahawira, 2020); (Wardani & Wulansari, 2021); (Fatyandri & Yang, 2023); (Kosim et al., 2023) dengan hasil riset yaitu *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kinerja. Namun hasil berbeda ditemukan oleh (Yusuf et al., 2019) yang menemukan bahwa *Employee Engagement* ternyata tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Research gap lainnya dapat dilihat dari temuan yang dilakukan oleh (Poluan et al., 2018); (Antony & Hariyanto, 2021); (Purnomo & Hasanah, 2023); (Arianto, 2022); (Fatyandri & Yang, 2023) yang menemukan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja, namun riset yang dilakukan oleh (Sulastri, 2020); (Zulher et al., 2022) menunjukkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil temuan yang dilakukan oleh (Putra et al., 2022); (Purnomo & Hasanah, 2023); (Wardani & Wulansari, 2021); (Fatyandri & Yang, 2023); (Yusuf et al., 2019); (Kosim et al., 2023) yang menemukan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, namun riset yang dilakukan oleh (Poluan et al., 2018) menunjukkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Dari pernyataan diatas maka penelitian ini mengambil judul PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. TIGA V JEPARA”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas yang mana terdapat pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara?
2. Bagaimana lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara?
3. Bagaimana *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. Tiga V Jepara?
4. Bagaimana lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. Tiga V Jepara?

5. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara?
6. Bagaimana kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara?
7. Bagaimana kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara.
3. Menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap kepuasan kerja pada CV. Tiga V Jepara.
4. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada CV. Tiga V Jepara.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara.
6. Menganalisis bagaimana kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara.
7. Menganalisis bagaimana kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiga V Jepara.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis maupun praktis kepada beberapa pihak, anatar lain:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Penelitian ini dapat digunakan sebagai perbendaharaan perpustakaan yang dapat digunakan untuk kepentingan ilmiah yang dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.
  - b. Bagi ilmu pengetahuan khususnya kepada perilaku organisasi, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan keilmuan berupa temuan empiris mengenai persepsi tentang pengaruh *Employee Engagement* dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada CV. Tiga V Jepara.
  - c. Instansi tentunya mengharapkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang optimal di CV. Tiga V Jepara.
2. Manfaat Praktis
 

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi empiris tentang pengaruh *Employee Engagement* dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada CV. Tiga V Jepara.

## **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **2.1. Telaah Pustaka**

#### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Penafsiran kinerja ataupun performa ialah cerminan mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan sesuatu program aktivitas ataupun kebijakan dalam merealisasikan sasaran, tujuan, visi, serta misi perusahaan yang dimanifestasikan lewat perencanaan strategis pada suatu perusahaan. Kinerja bisa dikenal serta diukur bila orang ataupun sekelompok karyawan sudah memiliki kriteria ataupun tolok ukur yang menjadi ketetapan disuatu perusahaan. Maka dari itu, bila tidak memiliki tujuan serta sasaran yang telah menjadi ketetapan dalam pengukuran, kinerja pada karyawan ataupun kinerja perusahaan bisa jadi tidak dapat dikenal apabila tidak terdapat tolok ukur keberhasilannya (Bukhari & Pasaribu, 2019).

Kinerja karyawan memiliki keterkaitan yang erat dengan pengelolaan SDM karena hal tersebut menjadi parameter dalam menentukan rencana perusahaan dalam usaha peningkatan produktivitas kerja karyawan yang signifikan dalam suatu perusahaan. Dalam konteks ini, upaya yang diperlukan guna melakukan evaluasi kepada kinerja dalam suatu perusahaan adalah hal perlu diperhatikan. (Mangkunegara, 2017) berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara mutu serta jumlah yang diraih setelah karyawan memenuhi kewajibannya sesuai dengan tugas yang telah dibagikan.

Kinerja karyawan bertujuan dalam peningkatan kapabilitas serta penampilan kerja seseorang yang dapat dikerjakan dalam beberapa alternatif. Pemikiran lainnya dinyatakan oleh (Hasibuan, 2017) bahwa kinerja karyawan ialah hasil dari kerja yang diraih oleh karyawan dalam mengerjakan kewajiban yang telah diberikan dari perusahaan kepada pekerjanya yang dilandaskan atas keahlian, pengalaman, dan ketekunan serta waktu. Kinerja karyawan merupakan hasil dari perilaku karyawan perusahaan, dimana perubahan perilaku menjadi lebih baik adalah prioritas utama dalam hal ini.

##### **2.1.1.2. Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik kinerja karyawan menurut (Mangkunegara, 2017) yaitu:

1. Karyawan yang memiliki rasa akan tanggung jawab penuh
2. Berani mengambil langkah atas setiap resiko yang dihadapi dan dapat mempertanggung jawabkannya
3. Tujuan yang jelas harus dimiliki
4. Dalam rangka mewujudkan suatu tujuan harus memiliki rencana kerja yang terstruktur
5. Dari keseluruhan aktivitas kerja yang sudah dilakukan dapat memanfaatkan umpan balik yang nyata
6. Setiap rencana yang sudah dibuat harus dapat mencari kesempatan untuk merealisasikannya.

##### **2.1.1.3. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Ahmad, 2019) ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan antara lain:

1. Meningkatkan target kerja
2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
3. Menciptakan inovasi
4. Menciptakan kreativitas
5. Meminimalkan kesalahan pekerjaan.

## **2.1.2. Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sebuah tanggapan efektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini secara tidak langsung menyatakan bahwa kepuasan kerja bukanlah sebuah konsep kesatuan. Namun, seseorang bisa merasa cukup puas dengan salah satu aspek pekerjaannya dan merasa kurang puas dengan satu atau beberapa aspek lainnya. (Robert & Kinicki, 2014).

Menurut (Hasibuan, 2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang memungkinkan seseorang menyukai dan menikmati pekerjaannya. Menurut (Mangkunegara, 2017) menyatakan bahwa karyawan akan memiliki rasa puas jika aspek pekerjaan dan aspek dirinya dapat saling membangun, tetapi di sisi lain karyawan tidak puas jika aspek-aspek tersebut tidak saling membangun.

Kepuasan kerja adalah sesuatu yang sulit diukur, karena kepuasan bersifat subjektif. Setiap orang selalu mempunyai keinginan yang ingin dipenuhi. Namun setelah terpenuhi muncul lagi keinginan lainnya, seakan-akan manusia itu tidak mempunyai rasa puas. Dan setiap karyawan mempunyai kriteria sendiri yang menyatakan dirinya telah puas. Kepuasan kerja dapat dilihat dari kepuasan karyawan dalam bekerja jika pendapatan yang diperoleh telah dapat mencukupi kebutuhan pekerja tersebut. Serta dalam perusahaan tersebut karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja dan tidak mempunyai kekhawatiran lain seperti kurang cukup gaji yang diterima, tidak adanya jaminan Kesehatan/keselamatan kerja dan jaminan masa tua atau pensiun (Burhan et al., 2022).

Menurut (Siagian & Khair, 2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, bila berupa perasaan puas maka kepuasan kerja karyawan tercapai dan jika berupa perasaan tidak puas maka karyawan tidak merasa puas. Berdasarkan pengertian menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja merupakan suatu bentuk ungkapan emosional positif dari seorang karyawan atas pencapaian terbaik dalam pekerjaannya. Sehingga karyawan tersebut mendapatkan apresiasi dari pemberi kerja yang linier dengan kontribusi yang diberikan. Kepuasan kerja bisa dilihat atau dikatakan puas dalam bekerja jika pendapatan yang diperoleh telah dapat mencukupi kebutuhan pekerja tersebut.

Menurut (Sutrisno, 2019) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sedangkan menurut (Robbins, 2016) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. (Hasibuan, 2017) diartikan sebagai perasaan senang dan cinta terhadap suatu pekerjaan yang dicerminkan oleh moral, disiplin, dan prestasi kerja.

### **2.1.2.2. Manfaat Kepuasan Kerja**

Menurut (Nitisemito, 2019) suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja:

1. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan  
Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.
2. Kerusakan akan dapat dikurangi  
Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat

- dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja
3. Absensi dapat diperkecil  
Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat
  4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil  
Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan
  5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan  
Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

#### **2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut: (Afandi, 2018)

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)  
Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (*Discrepancies*)  
Kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.
3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)  
Kepuasan merupakan hal dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
4. Keadilan (*Equity*)  
Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
5. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

#### **2.1.2.4. Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator pengukuran kepuasan kerja antara lain : (Nugroho et al., 2022)

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Rekan kerja
3. Pengawasan
4. Promosi

### **2.1.3. Employee Engagemen (Keterikatan Kerja Karyawan)**

#### **2.1.3.1. Pengertian Employee Engagement**

*Employee engagement* merupakan bentuk kontribusi langsung karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat melalui semangat, dedikasi, dan penghayatannya. Ketika karyawan *engaged*, mereka akan memiliki suatu kesadaran perannya sehingga dapat memberikan seluruh kemampuan terbaiknya. *Employee engagement* pada bidang sumber daya manusia di Indonesia masih terbilang sedikit, ini dapat dilihat dari sedikitnya penelitian yang menyinggung perihal *employee engagement*. Sejatinya *employee engagement* dapat digunakan sebagai refleksi atas perilaku karyawan dan kinerja perusahaan (Atthohiri & Wijayati, 2021).

*Employee engagement* atau keterikatan kerja merupakan tingkat keterikatan karyawan dengan pekerjaannya dimana hal tersebut dapat dikaitkan dengan adanya energi

yang tinggi, adanya pengabdian serta adanya dedikasi selama karyawan tersebut bekerja. Keterikatan kerja karyawan termasuk sesuatu yang krusial untuk kesuksesan bisnis sebuah perusahaan. Karyawan yang mempunyai *employee engagement* tinggi akan mempunyai rasa tanggung jawab yang penuh atas pekerjaannya. Ketika karyawan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, mereka cenderung akan lebih maksimal dalam menjalankan setiap pekerjaan ataupun tugas yang dibebankan. Selain itu, karyawan dengan rasa tanggung jawab yang tinggi dapat memunculkan kinerja yang baik dan bermanfaat bagi perusahaan (Yuwana Irwandi & Sanjaya, 2022).

*Employee engagement* merupakan keterikatan karyawan dengan perusahaan atau organisasi. *Employee engagement* merupakan karyawan yang sepenuhnya terikat dan sepenuhnya mendedikasikan dirinya terhadap pekerjaan dan organisasinya yang terhubung baik secara fisik, kognitif dan emosi. *Employee engagement* adalah suatu kondisi dimana karyawan merasa terlibat, terikat, dan memiliki energi positif dalam bekerja. *Employee engagement* adalah suatu kondisi dimana karyawan merasa terlibat secara fisik, mental, dan emosional dalam organisasi tempat mereka bekerja. *Employee engagement* adalah suatu kondisi dimana karyawan merasa terlibat secara emosional, mental, dan fisik dalam organisasi tempat mereka bekerja serta merasa memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri (Astuti & Suwandi, 2022).

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan keadaan di mana pegawai merasa positif dan puas terhadap pekerjaannya yang bersifat terus menerus dan merupakan bentuk kesadaran yang terjadi tanpa dipengaruhi oleh kejadian, objek dan perilaku tertentu yang ditandai dengan adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (keasyikan) pada pegawai.

### **2.1.3.2. Jenis-jenis *Employee Engagement***

Menurut Wiley & Blackwell (2009) *engagement* adalah penghayatan terhadap tujuan dan pemusatan energi yang muncul dalam bentuk inisiatif, adaptibilitas, usaha dan kegigihan yang mengarah kepada tujuan organisasi. Pada dasarnya, *engagement* dibagi menjadi dua jenis, yaitu perasaan untuk memiliki *engagement* dan perilaku *engagement* itu sendiri. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut.

#### **1. *The Feel of Engagement***

Ada 4 komponen penting dalam diri pegawai agar memiliki *engagement*. Kombinasi dari empat elemen ini adalah yang membuat *engagement* menjadi baik yaitu:

- a. Urgensi  
Urgensi diartikan sebagai suatu dorongan yang memaksa munculnya suatu perilaku untuk mencapai tujuan.
- b. Fokus  
Pegawai yang memiliki *engagement* akan merasa fokus ketika bekerja. Hal ini setara dengan kemampuan untuk berkonsentrasi dan terlarut dalam pekerjaan, sehingga tidak mudah terdistraksi oleh gangguan dari luar, seperti mengobrol dengan rekan kerja, berdiskusi mengenai tempat makan siang, cuaca yang buruk, dan sebagainya, tetapi bukan berarti menjadi terisolasi terhadap pekerjaan lain yang bukan menjadi prioritas utama.
- c. Intensitas  
Intensitas diartikan sebagai kedalaman dari konsentrasi. Hal ini diarahkan dalam bagian alami dari tuntutan pekerjaan dan tingkat kemampuan pegawai yang bersangkutan. Ketika tingkat kemampuan cocok dengan tuntutan pekerjaan, pegawai harus menggabungkan perhatian dan energi ke dalam pekerjaan tersebut agar dapat diselesaikan. Sebaliknya, ketika tingkat kemampuan pegawai jauh melebihi tuntutan pekerjaan, maka pegawai tersebut akan merasa bosan, sehingga

perhatian dan energi mereka dapat pindah kepada hal lain. Intensitas mengarahkan pegawai untuk membuka diri mendekati semua sumber energi yang tersedia.

d. *Antusiasme*

Antusiasme merupakan gambaran seorang pegawai yang terlibat secara aktif dalam pekerjaannya. Pegawai yang antusias dalam bekerja akan merasa lebih “hidup” dan bergairah dalam bekerja. Antusiasme menjadi pusat dari perasaan *engagement* di dalam pekerjaan. Gairah bukan merupakan suatu hasil dari energi dan fokus saja, melainkan suatu elemen dari keunikan *engagement* itu sendiri. Antusiasme menjadi alasan mengapa *engagement* dikategorikan sebagai suatu emosi. Komponen emosi yang positif itulah yang disebut dengan antusiasme.

2. *The Look of Engagement*

Ada empat perilaku utama yang menunjukkan pegawai yang memiliki perasaan *engagement*. Perilaku pegawai yang termasuk *engagement* dapat terlihat berbeda dari apa yang diamati dan diharapkan. Perbedaan tersebut dapat dilihat tidak hanya secara individual saja tetapi secara keseluruhan dari lingkungan kerja. Perilaku tersebut yaitu:

a. *Persistence*

*Persistence* diartikan sebagai suatu ketekunan. Bentuk perilaku mengenai ketekunan paling jelas yang dapat diperlihatkan oleh seorang pegawai adalah penyelesaian tugasnya, contohnya adalah pegawai yang bekerja keras, dalam jangka waktu yang lama tanpa beristirahat, dan dalam jam kerja yang lebih banyak selama hari kerja. Kita dapat mengharapkan perilaku tekun ketika pegawai merasa antusias dikarenakan mereka percaya bahwa mereka mampu memberikan kontribusi terhadap keberhasilan instansi. Ketekunan juga akan muncul ketika pegawai secara intens fokus sehingga mereka memperoleh jalur alternatif untuk mencapai tujuan ketika menemui rintangan. Keuntungan dari ketekunan itu sendiri cukup jelas, mencakup kualitas kerja yang lebih tinggi, menghasilkan pelayanan yang lebih cepat dan tanggap, lebih sedikit kebutuhan/tuntutan pegawai, dan biaya yang lebih rendah.

b. *Proactivity*

Satu karakteristik penting dari pegawai yang memiliki *engagement* adalah mereka menjadi proaktif, tidak hanya reaktif, atau bahkan pasif. Menjadi proaktif berarti mengambil tindakan ketika kebutuhan untuk bertindak muncul pada diri pegawai, seperti memperbaiki performa kerja suatu mesin yang mulai memperlihatkan penurunan, dari pada hanya diam dan menunggu perintah dari atasan, atau inisiatif untuk mengerjakan pekerjaan kelompok pada saat anggota kelompok yang lain masih bersantai. Hubungan antara *engagement* dan memperlihatkan perilaku proaktif sebenarnya cukup jelas. Pertama, pegawai yang memiliki perasaan urgensi dan tingkat konsentrasi yang tinggi terhadap pekerjaan mereka akan lebih proaktif. Pegawai yang memiliki *engagement* akan mengambil inisiatif untuk menghindari atau mencegah suatu masalah. Kedua, pegawai yang memiliki *engagement* akan lebih banyak menggunakan sumber energi emosional dan pikiran mereka dalam pekerjaan, sehingga mereka menjadi lebih mungkin untuk mengenali masalah yang potensial, dan kebutuhan atau kesempatan untuk bertindak. Terakhir, pegawai yang merasa antusias terhadap bagaimana performa kerja mereka memengaruhi keberhasilan dari instansi dan menginternalisasikan tujuan kelompok dan instansi akan lebih mungkin untuk mendeteksi rintangan yang muncul dalam pencapaian tujuan.

c. *Role Expansion*

*Role expansion* diartikan sebagai perluasan peran kerja. Pegawai yang memiliki *engagement* cenderung akan memperlihatkan peran mereka secara lebih luas dan

menyeluruh. Jenis perilaku seperti ini cukup sering terlihat dalam berbagai variasi, tetapi tidak semua perilaku itu memperlihatkan adanya loncatan ke dalam satu tipe pekerjaan lain di luar tanggung jawab pegawai yang bersangkutan. *Role expansion* juga mencakup pergantian peran kerja dalam jangka panjang atau bahkan menetap. Ada kalanya seorang atasan mendelegasikan tanggung jawab dan pekerjaannya kepada bawahannya sehingga kompetensi pegawai menjadi lebih jelas terlihat, atau sesuai dengan tuntutan perubahan itu sendiri. Karakteristik penting dalam *role expansion* adalah kesediaan untuk menerima suatu jenis pekerjaan yang berbeda dari perannya

d. *Adaptability*

Seorang pegawai yang adaptif akan membantu instansinya mengantisipasi dan merespon terhadap perubahan dalam lingkup persaingan secara lebih cepat, lebih berhasil, dan dengan biaya yang lebih kecil. Pegawai yang adaptif akan mengembangkan keterampilan baru seiring dengan perubahan tuntutan, sehingga mengurangi kebutuhan untuk merekrut pegawai baru.

### 2.1.3.3. Ciri-ciri *Employee Engagement*

Menurut Finney (2010) pegawai yang memiliki ikatan dengan pekerjaannya memiliki sifat umum yaitu,

1. Mempercayai misi organisasi mereka
2. Menyenangi pekerjaan mereka dan memahami kontribusi pekerjaan mereka pada tujuan yang lebih besar
3. Tidak memerlukan pendisiplinan dan mereka hanya memerlukan kejelasan, komunikasi dan konsistensi
4. Selalu meningkatkan kebenaran keterampilan mereka dengan sikap positif, fokus, keinginan, antusiasme, kreativitas dan daya tahan
5. Dapat dipercaya dan saling percaya satu sama lain
6. Menghormati manajer mereka
7. Mengetahui bahwa manajer mereka menghormati mereka. Merupakan sumber tetap ide-ide baru yang hebat
8. Memberikan yang terbaik kepada organisasi

Menurut Watson (2009) pegawai di kawasan Asia-Pasifik menunjukkan kecenderungan terbaginya pegawai menjadi tiga kelompok dasar yaitu:

1. *Security Motivated*

Pegawai cenderung bergabung dengan organisasi untuk keamanan pekerjaan, memilih berdasarkan karakteristik pekerjaan dan peduli dengan kunci masalah gaya hidup seperti keseimbangan kehidupan kerja, masa kerja dan hubungan dengan rekan kerja

2. *Financially Motivated*

Pegawai yang termasuk dalam *financially motivate* didorong oleh pertimbangan keuangan. Alasan yang paling sering dikutip bagi mereka untuk bergabung adalah basis gaji, diikuti dengan kesempatan menerima upah insentif dan manfaat tunjangan kesehatan

3. *Opportunity Motivated*

Pegawai yang menggunakan pengembangan karier, gaji, promosi dan insentif sebagai alasan mereka untuk bergabung dengan sebuah organisasi dan dibandingkan dengan kelompok pertama dan kedua, pegawai ini lebih fokus pada penghargaan jangka panjang. Menurut Fredrickson dalam Finney (2010) telah mengidentifikasi tiga kategori umum keadaan emosi yang memancarkan kebahagiaan.

#### **2.1.3.4. Prinsip-Prinsip Dasar *Employee Engagement***

Menurut Wiley & Blackwell (2009) *employee engagement* seorang pegawai yang tinggi akan menampilkan kinerja yang sangat baik. Ada 4 prinsip utama yang menjadi syarat bagi seorang pegawai untuk memiliki *engagement* yaitu:

1. *The Capacity to Engagement*  
Menciptakan pegawai yang memiliki keterikatan dibutuhkan lingkungan kerja yang tidak hanya bisa meminta lebih, tetapi juga menyediakan lahan informasi, kesempatan belajar, dan mampu menciptakan keseimbangan kehidupan pegawainya, yaitu dengan menciptakan suatu basis untuk menampung energi dan inisiatif pegawai.
2. *The Motivation to Engagement*  
*Engagement* muncul ketika pegawai memiliki ketertarikan terhadap pekerjaan mereka dan sesuai dengan nilai pribadi mereka, dan pegawai diperlakukan dengan cara yang secara alami menimbulkan rasa ingin membalas dalam bentuk kebaikan.
3. *The Freedom to Engagement*  
*Engagement* terjadi ketika pegawai merasa aman untuk bertindak berdasarkan inisiatif mereka. Oleh karena itu, kepercayaan menjadi hal yang paling penting di bawah kondisi sulit, tidak pasti, dan kebutuhan untuk berubah, terutama ketika *employee engagement* itu dianggap penting.
4. *The Focus of Strategic Engagement*  
Ketika instansi menyediakan kesempatan untuk berkembang, jenis pekerjaan yang sesuai, pengawasan yang adil dan bijaksana, upah yang sesuai, jaminan keamanan, dan seterusnya, *engagement* akan muncul dengan sendirinya karena rasa percaya akan prinsip timbal balik.

#### **2.1.3.5. Pengukuran *Employee Engagement***

Indikator untuk pengukuran *employee engagement* antara lain : (Kosim et al., 2023)

1. Penyerapan (*Absorption*) ditandai dengan konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu di sekitarnya.
2. Kekuatan (*Vigor*) ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.
3. Dedikasi (*Dedication*) ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.

#### **2.1.4. Lingkungan Kerja**

##### **2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dapat mendorong kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan dapat meningkatkan performa para karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab mereka. Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan (Ningsih et al., 2020).

Menurut (Widyaningrum, 2019), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang di bebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut (Kasmir, 2018), lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja, berupa ruangan, layout, sarana dan prasana yang ada di ruang

lingkup organisasi tersebut. Lingkungan kerja yang baik harus kondusif, memadai dan nyaman, dengan begitu pekerjaan yang dikerjakan karyawan akan cepat selesai dengan hasil yang memuaskan karena lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

#### 2.1.4.2. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut (Afandi, 2018) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan.

#### 2.1.4.3. Jenis Lingkungan Kerja

Ada 2 jenis lingkungan kerja diantaranya : (Siagian, 2019)

1. Lingkungan kerja fisik ada dua macam :
  - a. Lingkungan kerja yang langsung bisa berhubungan dengan karyawan.
  - b. Lingkungan umum atau lingkungan yang bisa mempengaruhi manusia contohnya seperti penerangan, sirkulasi dan sebagainya.
2. Lingkungan kerja non fisik yaitu Suatu keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan itu dengan atasan ataupun hubungan dengan teman kerjanya, dan juga hubungan dengan bawahan.

#### 2.1.4.4. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja antara lain : (Ahmad, 2019)

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja
2. Temperatur udara (panas/dingin) ruang di tempat kerja
3. Bau tidak sedap di tempat kerja
4. Dekorasi di tempat kerja

### 2.2. Penelitian Terdahulu

Studi saat ini mencakup referensi dari literatur yang ada serta referensi dari penelitian serupa yang dilakukan. Hal ini terlihat pada Tabel 2.1 di bawah ini.

**Tabel 2.1**  
**Ringkasan Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Peneliti dan Tahun    | Judul Penelitian  | Variabel yang diteliti   | Hasil Penelitian   |
|----|----------------------------|---|--|--|
| 1. | Lukiyana dan Halima (2016) | Pengaruh Employee Engagement Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pacific Metro | -Variabel bebas : Employee Engagement Dan Lingkungan Kerja<br>-Variabel terikat : kinerja<br>-Variabel intervening: kepuasan kerja | -Employee Engagement dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja<br>-Employee Engagement, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan |

|    |  |   |  |   |
|----|--|---|--|---|
|    |  | International<br>Jakarta  |  |   |
| 2. | Gunawan<br>Wibisono, A.A.<br>Ketut Sri Asih<br>dan Bagus Ketut<br>Riska Mahawira<br>(2020) | Pengaruh<br>Disiplin Kerja<br>Dan Lingkungan<br>Kerja Terhadap<br>Kinerja<br>Karyawan<br><i>Astagina Resort<br/>Villa And Spa<br/>Bali (Studi Pada<br/>Astagina Resort<br/>Villa And SPA<br/>Bali)</i>  | -Variabel bebas :<br>Disiplin Kerja Dan<br>Lingkungan Kerja<br>-Variabel terikat :<br>Kinerja Karyawan   | -Disiplin kerja dan<br>lingkungan kerja berpengaruh<br>positif terhadap kinerja<br>karyawan   |
| 3. | Rico Bintang<br>Putra, Ari<br>Pradhanawati<br>dan Sari<br>Listyorini<br>(2022)             | Pengaruh<br>Employee<br>Engagement<br>Dan Lingkungan<br>Kerja Terhadap<br>Kinerja<br>Karyawan<br>Dengan<br>Kepuasan Kerja<br>Sebagai<br>Variabel<br>Intervening CV<br>Jawa Grafika<br>Group<br>Semarang | -Variabel bebas :<br>Employee<br>Engagement Dan<br>Lingkungan Kerja<br>-Variabel terikat :<br>kinerja<br>-Variabel<br>intervening:<br>kepuasan kerja         | -Lingkungan kerja<br>berpengaruh terhadap<br>kepuasan kerja,<br>-Employee Engagement tidak<br>berpengaruh terhadap<br>kepuasan kerja.<br>-Kepuasan kerja berpengaruh<br>terhadap kinerja karyawan.  |
| 4. | Lilis Sulastr<br>(2020)  | Pengaruh<br>Lingkungan<br>Kerja Dan<br>Employee<br>Engagement<br>Terhadap<br>Kinerja Pegawai<br>Dengan<br>Komitmen<br>Organisasi<br>Sebagai<br>Variabel<br>Mediasi                                      | -Variabel bebas :<br>lingkungan kerja<br>dan Employee<br>Engagement<br>-Variabel terikat :<br>kinerja<br>-Variabel<br>intervening:<br>komitmen<br>organisasi | -Lingkungan kerja<br>berpengaruh positif terhadap<br>komitmen organisasi<br>- Employee Engagement<br>berpengaruh positif terhadap<br>komitmen organisasi<br>-Lingkungan kerja tidak<br>berpengaruh terhadap kinerja<br>-Employee Engagement tidak<br>berpengaruh terhadap kinerja<br>-Komitmen organisasi<br>berpengaruh positif terhadap<br>kinerja karyawan |
| 5. | Timothy Poluan,<br>Victor PK<br>Lengkong dan<br>Merinda<br>Pandowo (2018)                  | Analisis<br>Kepuasan Kerja<br>Dan Lingkungan<br>Kerja Terhadap<br>Kinerja<br>Karyawan Pada<br>Hotel Top<br>Manado   | -Variabel bebas :<br>Kepuasan Kerja<br>Dan Lingkungan<br>Kerja<br>-Variabel terikat :<br>kinerja   | -Kepuasan kerja berpengaruh<br>positif namun tidak signifikan<br>terhadap kinerja karyawan.<br>-Lingkungan kerja<br>berpengaruh positif dan<br>signifikan terhadap kinerja<br>karyawan.   |

|     |  |   |   |  |
|-----|--|---|---|--|
| 6.  | Antony S dan Hariyanto (2021)                          | Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Hotel Bintang Empat di Kota Batam | -Variabel bebas : Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi<br>-Variabel terikat : kinerja<br>-Variabel intervening: motivasi kerja      | -Lingkungan kerja dan budaya organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.        |
| 7.  | Bambang Raditya Purnomo dan Nur Hasanah (2023)         | Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening                                      | -Variabel bebas : Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja<br>-Variabel terikat : kinerja<br>-Variabel intervening: kepuasan kerja         | -Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja<br>-Disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan |
| 8.  | Noufal Ahmadi Atthohiri dan Dewie Tri Wijayanti (2021) | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kepuasan Kerja Dengan <i>Work Life Balance</i> Sebagai Variabel Intervening  | -Variabel bebas : <i>Employee Engagement</i><br>-Variabel terikat : kepuasan kerja<br>-Variabel intervening: <i>Work Life Balance</i> | - <i>Employee engagement</i> tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja<br>- <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>work life balance</i>           |
| 9.  | Linda Kusuma Wardani dan Puspita Wulansari (2021)      | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi   | -Variabel bebas : <i>Employee Engagement</i> dan kepuasan kerja<br>-Variabel terikat : kinerja karyawan                               | - <i>Employee engagement</i> dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.  |
| 10. | Nurmin Arianto (2022)                                  | Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan  | -Variabel bebas : Lingkungan Kerja<br>-Variabel terikat : kinerja karyawan<br>-Variabel intervening:                                  | -Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.<br>-Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja                |

|     |  | Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT SMG   | kepuasan kerja  |  |
|-----|--|---|---|--|
| 11. | Frilia Yuwana Irwandi dan Arwin Sanjaya (2022) | Pengaruh Work-Life Balance dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Bankaltimtara Syariah Cabang Jl. A Yani Samarinda)  | -Variabel bebas : <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Engagement</i><br>-Variabel intervening: kepuasan kerja<br>-Variabel terikat: kinerja karyawan   | - <i>Work life balance</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja<br>- <i>Work engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja,<br>-Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan<br>- <i>Work life balance</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan<br>- <i>Work engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan<br>- <i>Work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja<br>- <i>Work engagement</i> tidak mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. |
| 12. | Adi Neka Fatyandri dan Windyana Yang (2023)    | Analisis Pengaruh dari Keterikatan Kerja Karyawan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Komitmen Organisasi pada Perusahaan Manufaktur Batam | -Variabel bebas : Keterikatan Kerja Karyawan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan<br>-Variabel terikat : kinerja karyawan<br>-Variabel intervening : komitmen organisasi | -Keterikatan kerja karyawan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan  |
| 13. | Dwi Astuti dan Suwandi (2022)                  | Pengaruh Employee Engagement Terhadap   | -Variabel bebas : <i>Employee Engagement</i><br>-Variabel terikat :   | - <i>Employee Engagement</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja<br>- <i>Employee Engagement</i>   |

|     |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|
|     |   | Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja   | kinerja karyawan<br>-Variabel intervening :<br>kepuasan kerja   | berpengaruh terhadap kinerja karyawan<br>-Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan  |
| 14. | Rika M. Yusuf, Rita N. Taroreh dan Genita G. Lumintang (2019)       | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Indospice Di Manado | -Variabel bebas : <i>Employee Engagement</i> , beban kerja dan kepuasan kerja<br>-Variabel terikat : kinerja karyawan | - <i>Employee Engagement</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja<br>-Beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja   |
| 15. | Abdul Kosim, Bagas Wicaksono, Sadam Alimi, dan Ahmad Gunawan (2023) | Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan                              | -Variabel bebas : <i>employee engagement</i> , beban kerja dan kepuasan kerja<br>-Variabel terikat : kinerja karyawan | - <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja,<br>-Beban kerja tidak signifikan memengaruhi kinerja,<br>-Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. |

### 2.3. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian. berdasarkan latar belakang masalah dan landasan teori, maka hipotesis yang di ajukan yaitu :

#### 2.3.1. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

*Employee Engagement* atau keterikatan kerja merupakan tingkat keterikatan karyawan dengan pekerjaannya dimana hal tersebut dapat dikaitkan dengan adanya energi yang tinggi, adanya pengabdian serta adanya dedikasi selama karyawan tersebut bekerja. Keterikatan kerja karyawan termasuk sesuatu yang krusial untuk kesuksesan bisnis sebuah perusahaan. Karyawan yang mempunyai *employee engagement* tinggi akan mempunyai rasa tanggung jawab yang penuh atas pekerjaannya. Ketika karyawan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, mereka cenderung akan lebih maksimal dalam menjalankan setiap pekerjaan ataupun tugas yang dibebankan. Selain itu, karyawan dengan rasa tanggung jawab yang tinggi dapat memunculkan kinerja karyawan yang baik.

Hasil penelitian oleh (Lukiyana & Halima, 2016); (Wibisono, Asih dan Mahawira, 2020); (Wardani & Wulansari, 2021); (Fatyandri & Yang, 2023); (Kosim et al., 2023) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uraian penelitian diatas, maka hipotesis pertama penelitian ini yaitu :

H1 = *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

#### 2.3.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja bisa dikatakan baik apabila karyawan dapat melakukan

pekerjaannya secara optimal dan nyaman, Maka dari itu, bisa dikatakan bahwa lingkungan kerja berperan penting terhadap kualitas hasil kerja karyawan. Tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, memperluas kesempatan untuk dipromosikan, menurunnya kemungkinan untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Selain itu lingkungan kerja yang nyaman juga dapat mempengaruhi prestasi kerja seseorang, apabila seseorang merasa tempat kerjanya nyaman maka pekerjaan tersebut akan terselesaikan dengan baik dan prestasi kerja akan meningkat (Latifah & Nurmalasari, 2018).

Lingkungan tempat kerja terdiri dari segala sesuatu yang mengelilingi karyawan dan berpotensi mengganggu kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas yang telah diberikan kepada mereka. Pikirkan tentang hal-hal seperti kebersihan, musik, dan sebagainya. Lingkungan kerja mencakup semua alat dan bahan yang ditemui seseorang, lingkungan tempat mereka beroperasi, praktik kerja, dan lingkungan kerja secara keseluruhan, baik secara individu maupun kolektif. Lingkungan tempat kerja dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang mengelilingi karyawan dan berdampak pada kinerja mereka. Karena lingkungan kerja perusahaan memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawannya (Sulastri, 2020).

Hasil penelitian oleh (Poluan et al., 2018); (Antony & Hariyanto, 2021); (Purnomo & Hasanah, 2023); (Arianto, 2022); (Fatyandri & Yang, 2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uraian penelitian diatas, maka hipotesis kedua penelitian ini yaitu :

H2 = lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.3.3. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja**

Perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan *employee engagement* agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Salah satu cara untuk meningkatkan *employee engagement* adalah dengan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap pekerjaan karyawan. Karyawan yang memiliki semangat, dedikasi dan perhatian penuh pada pekerjaan terbukti mampu meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan *employee engagement* agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu cara untuk meningkatkan *employee engagement* adalah dengan memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dan berkontribusi dalam organisasi (Astuti & Suwandi, 2022).

Hasil penelitian oleh Irwandi dan Sanjaya (2022); Astuti dan Suwandi (2022) menemukan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dari hasil uraian penelitian diatas, maka hipotesis ketiga penelitian ini yaitu :

H3 = *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

### **2.3.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja yang baik memiliki hubungan dengan tingginya kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik juga mampu untuk memberikan keamanan dan kenyamanan bagi karyawan yang pada akhirnya akan menimbulkan perasaan puas di dalam diri karyawan (Yuliantini & Santoso, 2020). Lingkungan kerja ialah suasana tempat karyawan bekerja sehari-hari. Setiap karyawan tentu mengharapkan kenyamanan dalam lingkungan kerjanya. Terdapat dua jenis lingkungan kerja yakni lingkungan kerja fisik serta non-fisik yang saling mendukung dan harus seimbang agar bisa menghasilkan kepuasan kerja yang optimal (Sitinjak, 2018).

Lingkungan kerja memiliki pengaruh besar dalam menentukan kepuasan kerja

pada karyawan, baik dalam lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dimana lingkungan kerja merupakan potret realitas keadaan di dunia kerja yang terus berkembang, serta ditempat kerja dapat memberikan gambar mengenai hari ke hari kehidupan karyawan yang dating untuk bekerja, melaksanakan tujuan mereka, dan hidup dalam rangka aturan perusahaan (Burhan et al., 2022).

Kondisi lingkungan kerja yang mendukung merupakan salah satu dari faktor yang dapat mendorong kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja bisa sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena menjadi suatu hal yang tidak terlepas dari seorang karyawan dalam bekerja, dengan kondisi lingkungan kerja yang baik serta tersedianya fasilitas yang dapat menunjang produktivitas kerja dari karyawan, maka tentunya akan membuat seorang karyawan tersebut merasa nyaman dan timbul rasa kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalannya. Perusahaan perlu menciptakan rasa kepuasan kerja terhadap semua karyawannya, yang salah satunya yaitu dengan cara memfasilitasi karyawan mereka dengan lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan, karena kepuasan kerja karyawan dapat muncul sebagai akibat dari situasi dan lingkungan kerja mereka di dalam perusahaan tempat mereka bekerja (Nugroho et al., 2022).

Hasil penelitian oleh Lukiyana dan Halima (2016); Putra, Pradhanawati dan Listyorini (2022); Purnomo dan Hasanah (2023); Arianto (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dari hasil uraian penelitian diatas, maka hipotesis keempat penelitian ini yaitu :

H4 = lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

### **2.3.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja adalah ukuran dari tingkat hasil kerja yang dicapai karyawan yang menyebabkan karyawan puas dengan hasil kerjanya sesuai dengan jenis pekerjaan yang disukai dan ditekuni karyawan. Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan karyawan dalam mencapai hasil kerja yang mereka yakini akan mendapat imbalan dari motivasi kerja seperti upah, bonus atau promosi jabatan. Jika karyawan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan akan menghasilkan output yang maksimal dengan hasil kerja keras sehingga mencapai prestasi kerja (Afrilia et al., 2022).

Hasil penelitian oleh (Putra et al., 2022); (Purnomo & Hasanah, 2023); (Wardani & Wulansari, 2021); (Fatyandri & Yang, 2023); (Yusuf et al., 2019); (Kosim et al., 2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uraian penelitian diatas, maka hipotesis kelima penelitian ini yaitu :

H5 = kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### **2.3.6. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah *employee engagement*. Karyawan yang merasa terlibat dan terikat dengan organisasi tempat mereka bekerja cenderung lebih produktif dan efektif dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, *employee engagement* juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa terlibat dan terikat dengan organisasi tempat mereka bekerja cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Namun, sampai saat ini masih terdapat sedikit penelitian yang menguji pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu, perlu adanya penelitian yang menguji pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Astuti & Suwandi, 2022).

Hasil penelitian oleh (Astuti & Suwandi, 2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uraian penelitian diatas, maka hipotesis keenam penelitian ini yaitu :

H6 = Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap terhadap kinerja karyawan

### **2.3.7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peran penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan (Lukiyana & Halima, 2016).

Lingkungan kerja merupakan lingkungan tempat karyawan melaksanakan tugasnya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan rasa aman dan memfasilitasi kinerja yang optimal. Lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan. Jika karyawan menikmati tempat kerjanya, maka mereka akan merasa betah berada di sana, yang akan membuat mereka memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, yang akan membuat mereka menggunakan waktu secara efektif dan optimis terhadap kinerja karyawannya (Zulher et al., 2022).

Hasil penelitian oleh (Lukiyana & Halima, 2016); (Putra et al., 2022); (Arianto, 2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uraian penelitian diatas, maka hipotesis ketujuh penelitian ini yaitu :

H7 = Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap terhadap kinerja karyawan

## **2.4. Kerangka Teoritis**

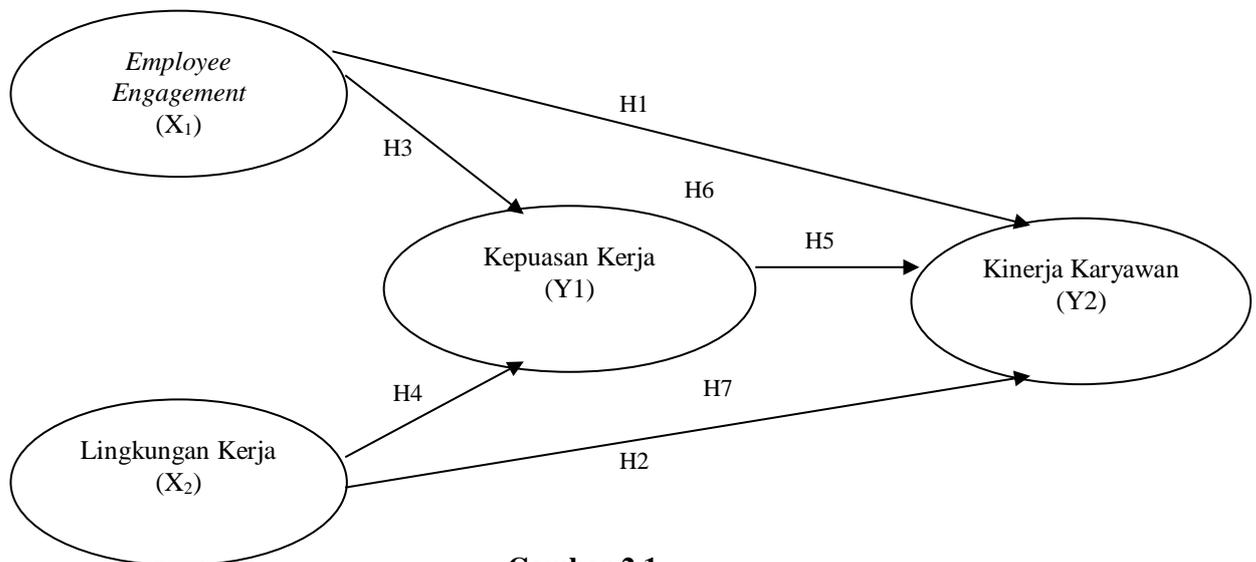
Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal pencapaian tujuan kerja, produktivitas, dan kontribusi mereka terhadap organisasi. Kinerja yang baik dapat menghasilkan hasil yang lebih baik bagi organisasi. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, *employee engagement* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Lingkungan kerja mencakup unsur-unsur fisik (ruang kerja, fasilitas), sosial (hubungan dengan rekan kerja dan manajemen), budaya organisasi, dan tuntutan pekerjaan. Lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan memberikan tantangan dapat mendorong karyawan untuk berkinerja lebih baik.

*Employee engagement* juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa terlibat dan terikat dengan organisasi tempat mereka bekerja cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Namun, sampai saat ini masih terdapat sedikit penelitian yang menguji pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu, perlu adanya penelitian yang menguji pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Astuti & Suwandi, 2022).

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Lingkungan kerja yang positif dan *employee engagement* yang tinggi dapat berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mengarah pada kinerja yang lebih baik karena karyawan cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan produktif.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat banyak variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Variabel - variabel bebas tersebut antara lain *employee engagement* dan lingkungan kerja. Dalam uraian diatas, kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## METODE PENELITIAN

### 3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian dimulai dengan adanya masalah dan membangun kerangka pemikiran sehingga dapat digunakan untuk menjawab permasalahan. Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian disebut hipotesis. Untuk membuktikan kebenaran hipotesis, diperlukan pengumpulan data pada obyek tertentu (Sugiyono, 2017).

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis *explanatory* yaitu menjelaskan pengaruh antar variabel tertentu melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis dan menjelaskan pengaruh antar variabel yaitu variabel bebas (*employee engagement* dan lingkungan kerja) terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Data primer dapat diperoleh langsung dari obyek penelitian data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui penyebaran kuisioner.

### 3.2. Jenis dan Sumber Data

Data ialah sesuatu yang dimanfaatkan atau diperlukan dalam penelitian ini dengan memanfaatkan parameter pada jumlah tertentu yang sudah ditetapkan. Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini ialah data kuantitatif. Sedangkan sumber daya yang

dibutuhkan untuk penelitian ini ialah data primer yaitu data yang didapat dari sumber langsung tanpa perantara, dimana data primer dalam penelitian ini berupa pertanyaan yang berisi tanggapan karyawan yang didapat melalui kuesioner mengenai *employee engagement*, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

### 3.3. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah penyangkapan yang memiliki unsur obyek atau subyek yang mempunyai jumlah serta perangka tertentu yang telah ditentukan oleh para peneliti yang bertujuan untuk dipelajari lalu diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Yang berperan sebagai populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Tiga V Jepara sebanyak 81 orang.

Sampel menurut (Sugiyono, 2017) yaitu unsur dari keseluruhan sifat yang terdapat pada populasi tersebut. Dalam rangka menetapkan jumlah sampel, penelitian menggunakan penelitian populasi atau teknik sensus atau sampel jenuh, sehingga jumlah sampel penelitian ditetapkan sebanyak 81 orang karyawan CV. Tiga V Jepara. Penelitian ini memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil, sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 81 orang.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan dalam penelitian ini menggunakan data primer dengan kuesioner. Menurut (Sugiyono, 2017) bahwa kuesioner berarti cara pengumpulan data yang dikerjakan dengan memberikan serangkaian pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Media yang diperlukan guna mengumpulkan data pada penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner yang telah disusun kemudian dibagikan secara langsung kepada para pekerja yang ada di CV. Tiga V Jepara. Pengukuran variabel-variabel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan skala Likert, merupakan skala yang diperlukan guna menakar sikap, pendapat, dan persepsi baik perorangan maupun kelompok mengenai kejadian sosial. Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini ditandai dengan angka 1-5, yaitu sebagai berikut:

- a. "STS" memiliki kepanjangan Sangat Tidak Setuju, mendapat poin = 1
- b. "TS" memiliki kepanjangan Tidak Setuju, mendapat poin = 2
- c. "N" memiliki kepanjangan Netral, mendapat poin = 3
- d. "S" memiliki kepanjangan Setuju, mendapat poin = 4
- e. "SS" memiliki kepanjangan Sangat Setuju, mendapat poin = 5

### 3.5. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

#### 3.5.1. Variabel Penelitian

Variabel riset yakni atribut obyek yang mempunyai variasi antara satu obyek dengan obyek yang lain (Sugiyono, 2017), Variabel pada penelitian ini riset terbagi tiga jenis, yakni variabel bebas (*independen*) dan variabel terikat (*dependen*) yang diuraikan yakni:

1. Variabel Bebas (*independen variabel*)

Variabel bebas adalah variabel yang bisa berpengaruh atau yang menyebabkan adanya perubahan atau munculnya variabel *dependen* (terikat). Variabel bebas yang digunakan pada riset ini yakni *employee engagement* dan lingkungan kerja.

2. Variabel intervening

Variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas (*independen*) dengan terikat (*dependen*) yang terletak di antara variabel bebas dan terikat, sehingga variabel bebas tidak langsung mempengaruhi timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2017). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan

kerja (Y1).

3. Variabel Terikat (*dependen variabel*)  
Variabel terikat yakni variabel yang bias berpengaruh atau mengakibatkan sebab adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan pada riset ini yakni kinerja karyawan.

### 3.5.2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel yakni seluruh hal tentang sebuah variabel diukur agar bisa diketahui baik atau tidaknya. Hasil ukur dari sebuah riset. Bisa terlihat dengan mengukur variabel menggunakan indikator pada masing-masing variabel.

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

| Variabel Penelitian             | Definisi   | Indikator  |
|---------------------------------|--|--|
| <i>Employee Engagement</i> (X1) | <i>Employee engagement</i> merupakan bentuk kontribusi langsung karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat melalui semangat, dedikasi, dan penghayatannya. (Atthohiri & Wijayati, 2021).  | 1. Penyerapan ( <i>Absorption</i> )<br>2. Kekuatan ( <i>Vigor</i> )<br>3. Dedikasi ( <i>Dedication</i> )<br>(Kosim et al., 2023)   |
| Lingkungan Kerja (X2)           | Lingkungan kerja adalah semua hal yang berada di tempat karyawan bekerja yang bisa memberikan pengaruh terhadap karyawan tersebut secara langsung maupun secara tidak langsung ketika karyawan tersebut sedang mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Nitisemito, 2014).                                     | 1. Penerangan / cahaya di tempat kerja<br>2. Temperatur udara (panas/dingin) ruang di tempat kerja<br>3. Bau tidak sedap di tempat kerja<br>4. Dekorasi di tempat kerja<br>(Ahmad, 2019) |
| Kepuasan Kerja (Y1)             | Kepuasan kerja adalah kondisi emosi positif dari individu yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja dari individu tersebut, dan apabila harapan individu tersebut tidak terpenuhi, maka rasa ketidakpuasan akan muncul dari individu tersebut terhadap pekerjaan yang mereka lakukan (Mathis & Jackson, 2014). | 1. Pekerjaan itu sendiri<br>2. Rekan kerja<br>3. Pengawasan<br>4. Promosi<br>(Nugroho et al., 2022)  |
| Kinerja Karyawan (Y2)           | (Mangkunegara, 2017) berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara mutu serta jumlah yang diraih setelah karyawan memenuhi kewajibannya sesuai dengan tugas yang telah dibagikan.   | 1. Meningkatkan target kerja<br>2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu<br>3. Menciptakan inovasi<br>4. Menciptakan kreativitas<br>5. Meminimalkan kesalahan pekerjaan.<br>(Ahmad, 2019)  |

### 3.6. Metode Analisis Data

#### 3.6.1. Analisis Deskriptif

Bertujuan guna mencari tahu kepercayaan dan keputusan pembelian pelanggan dan kecenderungan penilaian dari responden atas variabel penelitian. Guna mendapatkan proyeksi atas tingkah laku pelanggan maka dipakailah alat analisis yaitu distribusi frekuensi. Selanjutnya variabel *employee engagement*, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan diukur menggunakan rentang skala. Faktor tersebut ditetapkan dengan kriteria yaitu: (Kuncoro, 2013) :

Nilai Maksimum : 5  
Nilai Minimum : 1  
Rentang skala :  $(5-1)/5 = 0,8$

Kategori:

1,0 - 1,8 : Sangat rendah/sangat buruk  
1,9 - 2,6 : Rendah/buruk  
2,7 - 3,4 : Sedang/cukup  
3,5 - 4,2 : Baik/tinggi  
4,3 - 5,0 : Sangat baik/sangat tinggi

#### 3.6.2. Analisis Kuantitatif

Analisis Kuantitatif dilakukan dengan berbagai uji statistik, yaitu:

##### 1. Uji validitas.

Pengujian ini merupakan tolak ukur yang dapat menjelaskan derajat kevalidan instrumen penelitian (Arikunto, 2016). Pada uji ini peneliti memakai teknik analisis produk moment (Arikunto, 2016). Uji ini bertujuan guna mencari tahu validitas dari alat ukur yang telah dibuat. Validitas dapat diartikan secara operasional sebagai Apakah kosan tersebut benar-benar menjelaskan derajat validitas suatu populasi penelitian (Arikunto, 2016). Pengambilan keputusan uji validitas:

- Jika skor akhir  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel berarti item pertanyaan valid
- Jika skor akhir hitung  $<$   $r$  tabel berarti item pertanyaan tidak valid (gugur)

##### 2. Pengujian Reliabilitas

Uji ini bertujuan guna mencari tahu seberapa besar konsistensi hasil ukur jika dilaksanakan pengukuran ulang atas suatu fenomena yang sama melalui alat ukur yang sama. Hasilnya berupa indeks yang menjelaskan sejauh mana alat ukur bisa diandalkan (Arikunto, 2016). Dasar keputusan pengujian ini yaitu:

- Jika skor reliabilitas suatu variabel (Alpha cronbach)  $>$  0,7 berarti dinilai reliable
- Jika skor reliabilitas suatu variabel (Alpha cronbach)  $<$  0,7 berarti dinilai tidak reliabel

##### 3. Uji Asumsi Klasik

###### a) Uji Normalitas

Cara normal *probability* plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sebenarnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal (Ghozali, 2016).

Untuk mendapati apakah di dalam model regresi variabelnya mempunyai ditribusi normal dilakukan dengan uji normalitas. Distribusi data yang normal akan mempersingkat kemungkinan terjadinya bias (Ghozali, 2016). Uji statistik *one-sample kolmogorov-smirnov* untuk menguji normalitas data. Dasarnya pengambilan keputusan dari *one-sample kolmogorov-smirnov* yaitu:

1. Memperlihatkan pola distribusi normal, maka memenuhi asumsi normalitas, apabila hasil *one-sample kolmogorov-smirnov* di atas tingkat signifikansi 0,05; dan
2. Tidak memperlihatkan pada distribusi normal, maka tidak memenuhi asumsi normalitas, apabila hasil *one-sample kolmogorov-smirnov* di bawah tingkat signifikansi 0,05.

b) Uji Multikolinieritas

Mengevaluasi apakah didalam model regresi diperoleh adanya korelasi antar variabel bebas adalah tujuan Uji *multikolinieritas*. Model regresi yang tidak mengakibatkan korelasi variabel bebas apabila variabel bebas berkorelasi merupakan model regresi yang baik, maka variabel-variabel ini variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas =0. *Multikolinieritas* bisa dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Cara mendeteksi terhadap adanya *multikolinieritas* dalam model regresi (Ghozali, 2016) antara lain:

- 1) Nilai VIF < 10, apabila besar *variabel Inflation Factor* VIF panduan sebuah model regresi yang bebas *multikolinieritas*.
- 2) Nilai *Tolerance* > 0,1, apabila besar *Tolerance* panduan sebuah model regresi yang bebas *Multikolinieritas*.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas tujuannya apakah didalam model regresi ketidaksamaan variance dari residual dari pengamatan satu kepengamatan yang lainnya, dinamakan Homoskedastisitas apabila variance dari residual pengamatan yang lainnya tetap dan jika berbeda heteroskedastisitas.

Menguji ada atau tidaknya indikasi heteroskedastisitas dilakukan dengan uji scatter plot yaitu apabila gambar membuktikan titik-titik yang menyatakan bagian variabel-variabel menyebar secara random pada bidang scatter, jadi bisa ditarik kesimpulan heteroskedastisitas tidak terjadi (Ghozali, 2016). Uji Glejser dipakai pengujian untuk membantu analisis uji scatter plot dalam penelitian. Saat Uji Glejser memperlihatkan hasil analisis signifikan variabel > 0,05, jadi variabel penelitian bebas dari heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Berganda

Regresi berganda digunakan untuk mencari seberapa jauh / kuat variabel *employee engagement* (X1), dan lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) dan dampaknya pada kinerja karyawan (Y2). Adapun rumus yang digunakan adalah : (Ghozali, 2016)

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

$$Y_2 = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e_2$$

Keterangan :

- |  |   |                            |
|--|---|----------------------------|
| Y <sub>2</sub>   | : | Kinerja karyawan           |
| Y <sub>1</sub>   | : | Kepuasan kerja             |
| X <sub>1</sub>   | : | <i>Employee engagement</i> |
| X <sub>2</sub>   | : | Lingkungan kerja           |
| b <sub>1</sub> ,b <sub>2</sub> ,b <sub>3</sub> ,b <sub>4</sub> ,b <sub>5</sub> | : | Koefisien Regresi          |
| e <sub>1,2</sub>   | : | Standard error             |

5. Uji Fit Model

a. Uji F

Pengujian ini bertujuan guna melakukan pengujian terhadap variabel bebas secara simultan atau persamaan berdampak atas Variabel terikat.

- Apabila probabilitas uji  $F > 0,05$  berarti dinilai tidak fit
- Apabila probabilitas uji  $F < 0,05$  berarti dinilai fit

b. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan indikator yang menjelaskan sejauh mana Variabel terikat mampu diterangkan melalui persamaan suatu model. Pada sebuah persamaan regresi maka koefisien determinasi akan menjelaskan persentase dampak dari seluruh variabel bebas untuk menjelaskan Variabel terikat (Ghozali, 2016).

6. Uji t (Uji Hipotesis)

Pengujian dengan t test adalah uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

Cara pengujiannya sebagai berikut :

$H_0 : = 0$ , tidak terdapat dampak yang positif dan signifikan dari variabel independen atas variabel dependen secara Individual (kinerja karyawan)

$H_a : > 0$ , terdapat dampak yang positif dan signifikan dari variabel independen atas variabel dependen secara Individual (kinerja karyawan)

Kriteria ini ditentukan oleh :

- Taraf nyata 0,05 (5%)
- Derajat kebebasan (df) 5% atau 0,05

Apabila :

- $t_{hitung} > t_{tabel}$ , Berarti  $H_0$  tidak diterima dan  $H_a$  diterima atau ada dampak signifikan dari variabel independen atas variabel dependent secara parsial dengan derajat kebebasan yaitu 5%
- $t_{hitung} < t_{tabel}$ , Berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  tidak diterima atau tidak terdapat dampak signifikan dari variabel independen atas variabel dependent secara parsial dengan derajat kebebasan yaitu 5%

7. Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung Menggunakan Sobel Test

Untuk mengetahui pengaruh variable mediator (pengaruh tidak langsung) yaitu nilai pelanggan pada pengaruh citra dan kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan dengan menggunakan Sobel Test.

Suatu variable disebut variable *intervening* jika variable tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variable independent dan variable dependent. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel ditemukan tahun 1982 dan dikenal dengan Uji Sobel (Sobel Test).

Uji sobel test pada penelitian ini menggunakan calculator yang dapat diakses pada website <http://www.danielsoper.com> dengan analisis sebagai berikut :

- Jika  $p\text{-value} < \alpha$  (0,05), maka  $H_0$  ditolak
- Jika  $p\text{-value} \geq \alpha$  (0,05), maka  $H_0$  diterima.