

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN *SERVICE* MELALUI KEPUASAN KERJA DI PT ASTRA
INTERNATIONAL TBK AUTO2000 BASUKI RACHMAT SURABAYA**

Akhmad Farhan Nordianto¹, Sulastrii Irbayuni²

¹⁻²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

farhannordianto8@gmail.com

sulastrii.ma@upnjatim.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan guna menguji pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan bagian *service* di PT Astra International Tbk Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Metode kuantitatif menggunakan pengumpulan data dari sumber primer melalui observasi, wawancara, juga penyebaran kuesioner kepada 56 responden yang merupakan karyawan bagian *service*, menggunakan teknik sampling jenuh. Data dianalisis dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan uji validitas, reliabilitas, *R-Square*, dan *bootstrapping* untuk uji hipotesis. Studi menunjukkan hasil bahwa *employee engagement* mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, *employee engagement* juga mempunyai pengaruh kinerja karyawan secara tidak langsung melalui peran variabel mediasi kepuasan kerja pada karyawan bagian *service* di PT Astra International Tbk Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya.

Kata Kunci: *Employee engagement*; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi mempunyai tujuan guna mencapai pertumbuhan, profitabilitas, inovasi, atau keunggulan pasar, memanfaatkan berbagai sumber daya seperti modal, teknologi, dan sistem manajemen. Persaingan bisnis di industri otomotif, terutama di Indonesia, semakin ketat dengan peningkatan permintaan layanan pascapenjualan akibat perubahan perilaku konsumen yang menginginkan pengalaman pelanggan yang lebih baik, terutama dalam pelayanan after sales.

Keunggulan kompetitif utama oleh perusahaan adalah manajemen sumber daya manusia (SDM), yang mencakup proses rekrutmen, seleksi, dan retensi SDM berbakat untuk menghindari dampak negatif pada keinginan berpindah karyawan (Cascio, 2003). Kinerja karyawan, yang mengacu pada seberapa baik tugas dan tanggung jawab dilaksanakan sesuai standar perusahaan, menjadi elemen krusial dalam manajemen SDM dan menunjukkan kontribusi karyawan

terhadap perusahaan (Badrianto & Maryadi, 2023). Sebuah perkembangan perusahaan dalam aktivitas bisnis dapat ditunjukkan oleh kinerja karyawan dengan mengetahui sejauh mana peran dan manfaat karyawan bagi perusahaan (Irbayuni & Pratama, 2023).

Perusahaan harus menilai kinerja karyawannya karena ini mempengaruhi kemampuan mencapai tujuan di pasar global yang berubah cepat (Zulfikar & Santoso, 2024). Menurut Afandi dalam Fitriya & Kustini (2023), kinerja pencapaian atas hasil melalui kerja satu atau beberapa orang di dalam organisasi berdasarkan tanggung jawab kewajiban masing-masing. Kinerja menggambarkan sejauh mana individu atau kelompok berhasil melaksanakan program dan persiapan penting organisasi (Masruri & Ekhsan, 2022). Peningkatan kinerja secara konsisten diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerja sehingga tujuan organisasi tercapai lebih efektif.

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menggambarkan seberapa jauh karyawan memiliki rasa terhubung

terhadap pekerjaan mereka, menunjukkan dedikasi fisik, kognitif, dan emosional terhadap tugas mereka. Menurut Kruse (2012), keterlibatan karyawan merupakan tingkat perasaan komitmen oleh suatu karyawan kepada misi perusahaan. Perusahaan yang berhasil menciptakan iklim kerja yang mendukung keterlibatan karyawan akan melihat manfaat signifikan dalam retensi karyawan, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas (Nilawati, 2014). Dampak keterlibatan karyawan terhadap kinerja sangatlah penting karena hubungan yang dibangun karyawan dengan tempat kerja mereka memiliki peran penting (Al Akbar & Sukarno, 2024).

Kepuasan kerja mencerminkan kebahagiaan karyawan dengan pekerjaannya, mencakup elemen seperti kenyamanan lingkungan kerja, sifat tugas, kompensasi, peluang karir, dan hubungan dengan rekan kerja dan atasan (Syafitri & Iryanti, 2022). Menurut Handoko dalam Salsabilla & Suryawan (2022), kepuasan kerja merupakan kondisi emosional pada perasaan yang menggembirakan atau tidak menggembirakan bagi karyawan tersebut melihat pekerjaannya. Menurut Tobing (2009), kepuasan kerja merupakan respon perasaan seseorang dari berbagai macam aspek atas pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong semangat dan dedikasi karyawan, berdampak langsung pada produktivitas dan kualitas kerja. Peneliti menggunakan kepuasan kerja sebagai mediasi karena ini salah satu variabel yang menarik guna dilakukan penelitian lebih lanjut, sebab berdasarkan penelitian terdahulu, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja seperti hasil temuan yang dilakukan oleh Salsabilla & Suryawan (2022) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja adalah keadaan psikologis positif yang dirasakan

karyawan terhadap lingkungan kerja, yang mencerminkan kepuasan mereka terhadap peran mereka dalam organisasi dan pemenuhan kebutuhan mereka secara memadai (Amavisca & Sukarno, 2023). Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya maka akan cenderung memperlihatkan sikap positif dan memberikan dampak menguntungkan pada pekerjaannya (Pangestu & Sulistyawati, 2023).

Toyota yang merupakan *market leader* dalam industri pasar otomotif Indonesia harus terus beradaptasi dan mempertahankan kualitas produk serta layanan purna jual untuk tetap menjadi pilihan utama konsumen. Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya, sebagai bagian dari PT Astra International TBK, melayani jasa penjualan, perbaikan, perawatan, hingga suku cadang Toyota, dengan karyawan bagian service sebagai aset berharga yang memainkan peran penting dalam bisnis perusahaan.

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan karyawan *service* Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya, ditemukan masalah keterlibatan karyawan yang terfokus pada kurangnya dedikasi dan antusiasme di bagian *service*. Sikap senioritas menyebabkan ketidaknyamanan, terutama bagi karyawan junior, sehingga mereka merasa tidak sepenuhnya terlibat dalam aktivitas kerja. Selain itu, perubahan peraturan jenjang karir sejak 2022 yang mengharuskan gelar S1 menambah tekanan dan mengurangi keterlibatan karyawan.

Kepuasan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh rendahnya efektivitas kinerja perbaikan karena alat kerja yang belum diperbarui, memaksa beberapa karyawan membawa alat sendiri untuk bekerja lebih efektif. Kurangnya kerja sama tim akibat senioritas membuat suasana kerja kaku dan kurang kebersamaan, yang berujung pada ketidakpuasan karyawan. Dengan tuntutan pekerjaan yang semakin tinggi, terutama di bagian *service* yang kini

menjadi penopang *cashflow* perusahaan, keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan menjadi faktor penting yang harus diperhatikan di tengah persaingan ketat dalam industri otomotif.

Berdasarkan penjelasan latar belakang dan juga fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul, **“Pengaruh *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Service Melalui Kepuasan Kerja di PT Astra International Tbk Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya”**.

TINJAUAN PUSTAKA

Employee engagement

Menurut Putri & Purnamasari (2021) konsep keterlibatan karyawan menjadi satu hal yang penting dalam menentukan peran sumber daya manusia dan konsep diri terhadap kinerja organisasi. Seorang karyawan yang terlibat (*engaged*) akan berdedikasi pada tujuan, memanfaatkan seluruh keahliannya guna menyelesaikan tugas, menjaga perilaku profesional ketika bekerja, memastikan tugas diselesaikan secara efektif sesuai misi, dan bersedia mengambil tindakan korektif atau evaluatif jika diperlukan.

Menurut Hali dalam Diana & Frianto (2021) indikator *employee engagement* terdiri dari tiga yaitu: 1) *Vigor* (Semangat), 2) *Dedication* (Dedikasi) dan 3) *Absorption* (Penyerapan).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi satu hal yang sangat menarik karena dampaknya terhadap sikap karyawan terhadap pekerjaannya, keadaan terkait pekerjaan, dan kolaborasi antar rekan kerja. Menurut Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024), Setiap individu dari pekerja selalu menginginkan kepuasan kerja dalam menjalankan pekerjaannya pada perusahaan. Menurut Fattah dalam Salsabilla & Suryawan (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja

dapat dipahami dengan melihat perasaan akan senang atau tidaknya terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri.

Sutrisno (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi perasaan emosi karyawan dalam kaitannya dengan pekerjaannya, baik positif maupun negatif. Ini mencerminkan sentimen seseorang dengan pekerjaannya. Sedangkan menurut Widodo (2015) Kepuasan kerja adalah keadaan psikologis positif yang ditentukan oleh emosi karyawan, sangat subyektif dan bergantung pada persepsi individu terhadap lingkungan kerja.

Menurut Nabawi, R. (2019), indikator kepuasan kerjaterbagi menjadi enam yaitu: 1) Gaji, 2) Pekerjaan itu sendiri, 3) Rekan kerja, 4) Atasan, 5) Promosi, dan 6) Lingkungan Kerja.

Kinerja Karyawan

Menurut Sindi dalam Utami et al (2024) menjelaskan pemahaman kinerja sebagai perbandingan antara standar yang telah ditetapkan dan hasil kerja itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2009) mengatakan kinerja adalah hasil usaha seorang pekerja yang dinilai berdasarkan kuantitas dan kualitas kerja yang dihasilkannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.

Pengertian lain menurut Hasibuan (2006) mendefinisikan kinerja adalah hasil tugas yang diselesaikan oleh seorang individu, bergantung pada keterampilan, pengalaman, dedikasi, dan waktu yang diinvestasikan. Sedangkan menurut Cintiani & Noviansyah dalam Diana & Frianto (2021) menjelaskan bahwa kinerja dapat dipahami sebagai *output* kerja yang didapatkan oleh pekerja dalam peranannya di perusahaan atau perilaku sebenarnya yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri.

Indikator kinerja karyawan menurut Maria Ulfa et al (2022) indikator kinerja karyawan terdiri dari empat yaitu: 1) Kualitas, 2) Kuantitas, 3) Ketepatan Waktu, 4) Efektivitas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini disusun dengan metode kuantitatif serta teknik pengambilan menggunakan teknik sampling jenuh, teknik penentuan sampel yang melibatkan seluruh anggota dari populasi untuk dijadikan sampel. Sampling jenuh digunakan jika populasi yang ada cenderung kecil sehingga bisa melakukan generalisasi untuk kesalahan yang lebih kecil. Sampel yang digunakan yaitu sebanyak 56 orang karyawan. Pelaksanaan uji validitas, reliabilitas hingga hipotesis dilakukan dengan data observasi, wawancara, hingga penyebaran kuisioner yang dilakukan dalam penelitian ini hingga analisis data dengan aplikasi PLS (*Partial Least Square*).

Validitas Konvergen

Dalam studi ini, validitas indikator dievaluasi dengan menganalisis nilai pemuatan faktor (*factor loading*) pada pemuatan luar (*outer loading*). Pemuatan faktor (*factor loading*) menggambarkan hubungan antara indikator dan variabel, dan nilai di atas 0,5 menunjukkan validitas. Seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini, semua konstruk memiliki nilai yang melebihi 0,50, yang menunjukkan bahwa pengukuran telah mencapai persyaratan validitas konvergen.

	<i>Employee Engagement</i> (X)	<i>Kepuasan Kerja</i> (M)	<i>Kinerja Karyawan</i> (Y)
M.1		0.861	
M.2		0.884	
M.3		0.782	
M.4		0.907	
M.5		0.860	
M.6		0.801	
X.1	0.891		
X.2	0.880		
X.3	0.859		
Y.1			0.866
Y.2			0.905
Y.3			0.858
Y.4			0.878

Sumber: Data diolah peneliti (Hasil Penelitian)

Dari analisis dalam tabel di atas,

didapatkan bahwa semua indikator variabel penelitian, yaitu *Employee Engagement*, *Kepuasan kerja*, dan *Kinerja Karyawan*, memiliki pemuatan faktor (*factor loading*) lebih dari 0,5. Oleh karena itu, indikator-indikator tersebut mencapai persyaratan validitas konvergen.

Validitas Diskriminan

Model pengukuran validitas selanjutnya menguji nilai AVE, yang mencerminkan seberapa besar varian indikator yang diperhitungkan oleh variabel laten. Nilai AVE yang melebihi 0,5 menunjukkan validitas konvergen yang kuat. Berikut ini adalah hasil penilaian AVE:

	(AVE)
<i>Employee Engagement</i>	0.768
<i>Kepuasan Kerja</i>	0.723
<i>Kinerja Karyawan</i>	0.769

Sumber: Data diolah peneliti (Hasil Penelitian)

Dari analisis tabel di atas, hasil uji AVE menunjukkan bahwa variabel keterlibatan karyawan memiliki nilai 0,768, kepuasan kerja 0,723, dan kinerja karyawan 0,769. Karena semua nilai tersebut melebihi 0,5, maka secara keseluruhan validitas variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan memuaskan.

Composite Reliability

Reliabilitas suatu konstruk dalam suatu model dinilai menggunakan nilai *composite reliability*. Suatu konstruk dianggap reliabel jika nilainya melebihi 0,70, yang menandakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten konsisten dan stabil dalam pengukurannya.

	<i>Composite Reliability</i>
<i>Employee Engagement</i>	0.909
<i>Kepuasan Kerja</i>	0.940
<i>Kinerja Karyawan</i>	0.930

Sumber: Data diolah peneliti (Hasil Penelitian)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa ketiga variabel memiliki nilai *composite reliability*

yang melebihi 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel dalam penelitian ini reliabel.

R-Square

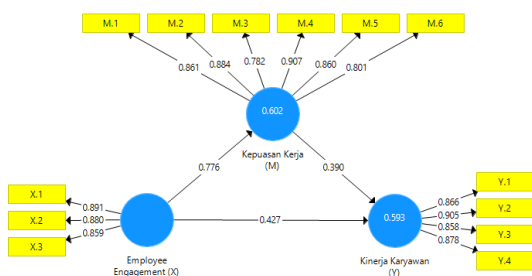
Nilai R^2 menunjukkan tingkat di mana variabel independen (eksogen) dalam model yang menjelaskan varian

	R Square
Kinerja <u>Kary</u> awan	0.602
Kepuasan Kerja	0.593

Sumber: Data diolah peneliti (Hasil Penelitian)

Dari analisis tabel di atas, Nilai R-Square Kinerja Karyawan = 0,602 hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model dapat menjelaskan fenomena Kinerja Karyawan yang dipengaruhi oleh variabel bebas dan intervening antara lain adalah Employee engagement dan Kepuasan Kerja sebesar 60,2%, sedangkan sisanya sebesar 39,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini, selain itu adapun nilai Kepuasan Kerja = 0,593 yang dapat diartikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena *Employee engagement* yang dipengaruhi oleh variabel Kepuasan Kerja sebesar 59,3%, sedangkan sisanya sebesar 40,7% dipengaruhi variabel lainnya di luar penelitian ini.

Analisis Model PLS



Sumber: Data diolah peneliti (Hasil Penelitian)

Dari analisa pengujian PLS dapat dilihat dalam tabel di atas dimana *P-Values* yang menunjukkan hasil dibawah 0,05 sehingga menghasilkan kesimpulan hipotesis sebagai berikut:

1. *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap

dalam variabel dependen (endogen). Koefisien determinasi berada di antara nol dan satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang lebih rendah menunjukkan kapasitas variabel independen yang lebih terbatas untuk menjelaskan variasi dalam variabel dependen.

kinerja karyawan dapat diterima, memiliki nilai *P-Values* 0.014 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%), dan nilai *T Statistic* sebesar 2.217 $> 1,96$ yang mengartikan hubungan atau nilai positif dengan nilai original sample (O) sebesar 0.427. Maka hipotesis dapat diterima atau positif (signifikan).

2. *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dapat diterima, mempunyai nilai *P-Values* 0.000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%), dan nilai *T Statistic* sebesar 9.365 $> 1,96$ yang mengartikan hubungan atau positif dengan nilai original sample (O) sebesar 0.776. Maka hipotesis dapat diterima atau positif (signifikan).
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima, mempunyai nilai *P-Values* 0.006 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%), dan nilai *T Statistic* sebesar 2.515 $> 1,96$ yang mengartikan hubungan atau nilai positif dengan nilai original sample (O) sebesar 0.390. Maka hipotesis dapat diterima atau positif (signifikan).
4. *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dapat diterima, mempunyai nilai *P-Values* 0.006 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%), dan nilai *T Statistic* sebesar 2.541 $> 1,96$ yang mengartikan hubungan atau nilai positif dengan nilai original sample (O) sebesar 0.303. Maka hipotesis dapat

diterima atau positif (signifikan).

PEMBAHASAN

Pengaruh *Employee engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil studi, dapat dipahami bahwa *Employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya. Artinya, semakin baik keterlibatan karyawan, semakin baik pula kinerja mereka, sehingga hipotesis ini dapat diterima. Karyawan yang terlibat secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaan mereka cenderung memberikan usaha terbaik, yang berujung pada peningkatan produktivitas dan efisiensi. Keterlibatan karyawan juga menciptakan dorongan intrinsik untuk berkontribusi lebih banyak kepada organisasi, seperti menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan tugas dan meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan.

Indikator yang paling berpengaruh adalah *Vigor* (Semangat). Karyawan yang bersemangat akan mempunyai kinerja yang lebih baik. Semangat ini yang mencerminkan tingkat ketahanan mental serta energi yang dimiliki karyawan ketika bekerja. Fakta di lapangan memperlihatkan bahwa karyawan yang mempunyai semangat tinggi cenderung lebih produktif dan mampu mengerjakan pekerjaan dengan kualitas yang lebih baik.

Studi ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Diana & Firanto (2021) menyimpulkan bahwa *Employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada sampel sebanyak 45 karyawan yang dilakukan di UD. Parbrik Sepatu Safety Zacyndo di Kabupaten Tuban dan Mojokerto.

Pengaruh *Employee engagement*

terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil studi, dapat dipahami bahwa *employee engagement* juga berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi dalam pekerjaannya dapat merasa lebih puas, sehingga hipotesis ini diterima. Saat karyawan merasa terlibat dalam tugas mereka, maka mereka bisa merasa lebih puas terhadap peran mereka dalam perusahaan. Keterlibatan yang cenderung tinggi biasanya dikaitkan dengan perasaan memiliki, di mana karyawan akan merasa dihargai sebagai anggota penting organisasi dan menyadari bahwa kontribusi mereka dihargai.

Indikator yang paling berpengaruh adalah *Vigor* (Semangat), yang meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Abadi, A.F. (2024), yang menunjukkan bahwa *Employee engagement* mempengaruhi Kepuasan Kerja secara positif. Semangat ini mencerminkan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pekerja atas aktivitas pekerjaan yang mereka lakukan. Fakta di lapangan memperlihatkan bahwa karyawan yang mempunyai semangat yang tinggi dalam menjalani pekerjaan mereka maka akan memberikan kepuasan yang tinggi juga. Meskipun begitu, faktor lain seperti kenyamanan dalam lingkungan bekerja dalam indikator lain seperti rekan kerja dan faktor keberlanjutan kesempatan karir yang lebih baik dalam indikator promosi juga bisa mempengaruhi faktor kepuasan kerja karyawan.

Studi ini juga sesuai dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Abadi, A.F. (2024) dengan Judul Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. Penelitian yang dilakukan di Juanda International Airport Branch Office sebanyak 87 responden menyatakan

bahwa *Employee engagement* secara langsung berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil studi, dapat dipahami bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung mempunyai kinerja lebih baik, sehingga hipotesis diterima. Kepuasan kerja adalah faktor penting yang dapat memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka dapat menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dan lebih termotivasi untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Indikator utama yang mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah hubungan dengan Atasan. Karyawan yang mempunyai hubungan baik terhadap atasan biasanya mempunyai kinerja yang lebih baik. Pimpinan memiliki peran yang penting dalam menjalankan tugas mereka untuk mengkoordinir dan memberikan arahan serta evaluasi yang dapat berefek terhadap kepuasan kerja karyawan dan menentukan kualitas kinerja karyawan. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa karyawan yang merasa mendapatkan perlakuan yang baik oleh Atasan mereka cenderung lebih merasa puas dan akan memberikan kualitas kinerja yang baik juga. Meskipun begitu, faktor lain seperti kebijakan jenjang karir dalam perusahaan, kenyamanan antar sesama rekan kerja hingga faktor gaji juga harus selalu dipertimbangkan dengan baik.

Kepuasan kerja adalah faktor penting yang bisa memengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi mencakup perasaan bahwa pekerjaan mereka dihargai, adanya hubungan

baik dengan rekan kerja dan atasan, juga lingkungan kerja yang kondusif. Di PT Astra International Tbk Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya, karyawan yang puas biasanya lebih produktif dan mampu mencapai target pekerjaan dengan lebih baik. Studi ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Salsabilla & Suryawan (2022) dengan Kesimpulan bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil studi, dapat dipahami bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Ini dapat diartikan bahwa *employee engagement* tidak hanya memberikan pengaruh kepada Kinerja Karyawan secara langsung, namun juga melalui peningkatan Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis diterima. *Employee engagement* atau keterlibatan Hal ini memengaruhi kinerja tidak hanya secara langsung namun juga secara tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja. Artinya, ketika karyawan merasa terlibat dalam pekerjaan, hal tersebut seharusnya meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya akan berkontribusi lebih besar pada peningkatan kinerja. Namun, dalam studi ini didapati bahwa pengaruh langsung dari *employee engagement* kepada kinerja karyawan ternyata lebih kuat dibandingkan dengan pengaruhnya melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja berperan sebagai mediator, perannya tidak sekuat yang diharapkan. Ada beberapa alasan mengapa kepuasan kerja tidak memberikan mediasi yang lebih baik. Pertama, kepuasan kerja karyawan bagian service di PT Astra

International Tbk Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya mungkin tidak sepenuhnya terpenuhi karena berbagai faktor, seperti alat pekerjaan atau *tools* yang masih perlu pembaruan, lingkungan pekerjaan yang positif, dan perubahan kebijakan promosi yang baru. Hal tersebut mungkin saja bisa menyebabkan mediasi kepuasan kerja tidak bekerja maksimal dalam memperkuat hubungan antara keterlibatan karyawan dan kinerja mereka.

Selain itu, kepuasan kerja sebagai mediator mungkin tidak sepenuhnya optimal karena adanya faktor lainnya yang belum sepenuhnya diakomodasi dalam studi ini. Misalnya,

Studi ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abadi, A.F. (2024) dengan Judul Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. Penelitian yang dilakukan di Juanda International Airport Branch Office sebanyak 87 responden menyatakan bahwa *employee engagement* dapat memberikan pengaruh yang baik dari Kepuasan Kerja di perusahaan sehingga dapat menjadi pengaruh signifikan kepada Kinerja Karyawan.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil studi ini, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* dan kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Employee engagement* juga berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan pentingnya memperkuat tingkat keterlibatan karyawan dan juga kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dapat mendorong produktivitas karyawan secara efektif sehingga kualitas kerja menjadi semakin meningkat.

meskipun karyawan merasa terlibat, jika mereka merasa lingkungan kerja tidak mendukung atau tidak nyaman, maka kepuasan kerja tidak akan meningkat secara signifikan. Karyawan mungkin terlibat dalam pekerjaan mereka karena tanggung jawab atau komitmen profesional, namun hal tersebut tidak selalu membuat mereka puas jika kondisi kerja tidak ideal. Meskipun begitu, hasil penelitian tetap menunjukkan pengaruh tidak langsung yang baik dimana *employee engagement* melalui kepuasan kerja mampu untuk memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Saran

Beberapa rekomendasi untuk PT Astra International Tbk Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya adalah sebagai berikut:

1. Fokus pada peningkatan perilaku *Employee engagement* dengan menciptakan sistem keterlibatan karyawan yang didasari dengan semangat, dedikasi dan penyerapan maksimal bagi karyawan *service*.
2. Memperhatikan faktor kepuasan karyawan yang didasari oleh kebijaksanaan Atasan diikuti keadilan dalam lingkungan pekerjaan hingga sistem jenjang karir dan gaji yang baik untuk karyawan bagian *service*.
3. PT Astra International Tbk Auto2000 Basuki Rachmat Surabaya diharapkan dapat selalu memperhatikan tingkat keterlibatan karyawan mereka dan faktor kepuasan kerja karyawan dengan melakukan evaluasi berkala dan peningkatan kualitas kenyamanan dan kesejahteraan khususnya pada karyawan bagian *service*.
4. Untuk studi penelitian selanjutnya, hasil studi ini dapat menjadi referensi dalam mengeksplorasi keterlibatan karyawan, kepuasan

kerja, dan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan variabel tambahan seperti *servant leadership* dan lingkungan kerja. Hal ini akan membantu dalam mengidentifikasi faktor lainnya yang memengaruhi kinerja karyawan, serta memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif guna mendorong kontribusi optimal dan mendorong pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, A. F. (2024). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 158-168.
- Al Akbar, N., & Sukarno, G. (2024). Analisis employee engagement, komitmen organisasi, rotasi pekerjaan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jasindo Syariah. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(1), 718-736.
- Amavisca, A., & Sukarno, G. (2023). Analisis pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Dreams Tour & Travel. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 8(1), 9-14.
- Badrianto, Y., & Maryadi, A. (2023). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2).
- Cascio, W. F. (2003). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (8th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh perceived organizational support dan employee engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9.
- Fitriya, A., & Kustini, K. (2023). Pengaruh kepuasan kerja dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(2), 634-649.
- Haedar, C. S. Z., Sendow, G. M., & Kawet, R. (2021). Pengaruh employee engagement, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 9(3).
- Hasibuan, M. S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Irbayuni, S., & Pratama, C. R. Y. (2023). Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Yun Kargo Indonesia. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(4), 2150-2160.
- Maria Ulfa, Y., Sumantri, B. A., & Wihara, D. S. (2022). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Karya Utama Kecamatan Tarokan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*.
- Masruri, A., & Ekhsan, M. (2022). Peran stres kerja sebagai mediasi pada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Qien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 753-761.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2).
- Nilawati, L. (2014). Pengaruh work-life balance yang dimediasi oleh komitmen afektif. *Jurnal Optimum*, 6(3), 68-82.
- Pangestu, M. P., & Sulistyawati, L. (2023). Pengaruh motivasi, reward, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Cv. Karya Jaya. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 884-895.
- Putri, N. V., & Purnamasari, I. (2021). Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kinerja karyawan pada PT. Bussan Auto Finance (BAF). *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(2). <http://www.al-idarahpub.com/index.php/jambir>
- Salsabilla, A., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Syafitri, R. A., & Iryanti, E. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja melalui work engagement terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000. *Management*

- Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(5), 2620-2627.
- Tobing, D. S. K. L. (2009). Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(1), 31–37.
- Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. *X. Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 181-193.
- Zulfikar, F. N., & Santoso, B. (2024). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian operasional Laboratorium Klinik Biotest Surabaya. *Co-Value: Jurnal Ekonomi Koperasi dan Kewirausahaan*, 14(10).