

PENGARUH *WORK MOTIVATION* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* MELALUI *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KARYAWAN CV KARUNIA SEJAHTERA MOTOR JEMBER

Christian Budi Wijaya

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236
Universitas Kristen Petra Surabaya
E-mail: christiannwija@gmail.com

Abstrak: *Employee engagement* merupakan kontributor yang sangat penting bagi keberhasilan suatu perusahaan. *Work motivation* merupakan komponen kunci untuk membuka dan mencapai potensi diri karyawan yang sejati. *Job satisfaction* adalah tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh *work motivation* terhadap *employee engagement* melalui *job satisfaction* karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor. Penelitian kuantitatif ini melibatkan 103 responden dalam survei berbasis angket daring. Dengan menggunakan teknik analisis data *partial least square*, penelitian ini menunjukkan bahwa *work motivation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* melalui *job satisfaction*.

Kata Kunci: *work motivation, employee engagement, job satisfaction*

PENDAHULUAN

Munculnya pandemi Coronavirus Disease of 2019 (Covid-19) yang melanda hampir di seluruh dunia mengakibatkan lumpuhnya sendi-sendi perekonomian seperti perusahaan-perusahaan mengurangi banyak aktivitas produksi, bahkan tidak sedikit yang melakukan pemutusan hubungan kerja. Perusahaan perlu mengevaluasi dan merancang ulang strategi bisnis yang efektif dan efisien, bagaimana meminimalisir biaya operasional agar tetap memperoleh keuntungan demi keberlangsungan usaha. Oleh karena itu, untuk tetap bertahan di masa pandemi Covid-19 seluruh industri, khususnya industri kecil dan menengah, perlu mengevaluasi kembali strategi bisnis terutama dalam kualitas manajemen sumber daya manusia. Peningkatan kualitas manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pengusaha industri kecil (Atmaja, 2018). Oleh karena itu, sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai aset yang paling penting dalam suatu organisasi baik dalam skala besar maupun kecil (Abdullah, 2017).

Beberapa ahli berpendapat bahwa *employee engagement* harus menjadi perhatian serius oleh eksekutif bidang sumber daya manusia maupun pimpinan perusahaan agar perusahaan dapat bertahan dari dampak krisis yang dihadapi (Bukit, Malusa, & Rahmat, 2017). Karyawan yang memiliki *engagement* terhadap perusahaan tempatnya bekerja akan tampak dari kinerja tim yang baik (Etania, 2022). Karyawan yang *engaged*

tidak hanya berdampak positif terhadap dirinya sendiri tetapi juga kepada seluruh tim kerja. Dengan adanya *employee engagement* yang tinggi, profit perusahaan pun akan meningkat karena karyawan sungguh-sungguh memberikan yang terbaik melalui pekerjaan mereka.

Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa semakin tinggi *employee engagement* karyawan maka semakin tinggi motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan (Afkar & Sayekti, 2020). Menurut Latham (2012), motivasi adalah proses alokasi sumber daya kognitif di mana seseorang membuat pilihan tentang waktu dan energi yang akan dialokasikan untuk berbagai motif atau tugas. Ketika karyawan mampu membuat pilihan, karyawan tersebut merasa lebih termotivasi untuk melakukan dan menyelesaikan tugas. Hal tersebut membuat kepuasan kerja cenderung lebih tinggi (Jalagat, 2016).

Kepuasan kerja yang dimaksud bukan hanya sebatas tugas sehari-hari karyawan melainkan mencakup kepuasan terhadap rekan kerja, manajer, kebijakan organisasi, dan dampak pekerjaan pada kehidupan pribadi karyawan. *Job satisfaction* juga meliputi respons emosional positif yang dialami karyawan saat melakukan pekerjaan dan saat karyawan hadir di tempat kerja (BasuMallick, 2021). Maka dari itu perusahaan perlu melakukan survei kepuasan kerja terhadap karyawan untuk meningkatkan performa perusahaan.

CV. Karunia Sejahtera Motor adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penjualan *spare part* dan *service* motor. Perusahaan yang telah berdiri sejak tahun 1996 ini memiliki 4 cabang yang berlokasi di Balung, Tanggul, Jember, dan Lumajang. Berdasarkan hasil observasi, *employee engagement* dari karyawan yang bekerja pada perusahaan ini sangat rendah. Hal ini nampak dari kehadiran para karyawan ke tempat kerja yang sering terlambat, para karyawan terlihat kurang bersemangat saat bekerja sehingga tidak maksimal dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab mereka, para karyawan tidak bangga terhadap hasil pekerjaannya, dan para karyawan terlihat seperti menanti-nantikan waktu pulang kerja. Akibatnya, produktivitas kerja mereka menurun dan berdampak kepada kinerja karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor.

Rendahnya *employee engagement* karyawan disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fatmasari, Mochammad Al, dan Wulida (2018) bahwa *work motivation* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diasumsikan bahwa karyawan

yang kurang memiliki *work motivation* akan mengakibatkan rendahnya *employee engagement* karyawan terhadap organisasi, dan sebaliknya. Karyawan yang memiliki *work motivation* dan *employee engagement* yang tinggi cenderung berkontribusi lebih dalam hal produktivitas dan dukungan organisasi (Widyastuti, 2021). Faktor lain yang menyebabkan rendahnya *employee engagement* adalah ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Vorina, Simonic, dan Vlasova (2017) mendukung pernyataan tersebut bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Adanya hubungan yang signifikan antara *work motivation* terhadap *employee engagement* dan hubungan yang signifikan antara *job satisfaction* terhadap *employee engagement* menimbulkan pertanyaan apakah *job satisfaction* dapat menjadi variabel mediasi hubungan antara *work motivation* dengan *employee engagement*. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan diteliti lebih lanjut pengaruh *work motivation* terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi atau *intervening*.

Teori Work Motivation

Work motivation adalah suatu dorongan yang muncul dalam diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dalam mencapai suatu tujuan tertentu (Riyanto et al., 2021). Robbins dan Judge (2013) menjelaskan bahwa *work motivation* merupakan suatu proses tentang intensitas, arah, dan ketekunan seorang karyawan atau individu untuk mencapai tujuan. Chen et al. (2021) mengukur *work motivation* sebagai berikut:

1. Karyawan bekerja untuk memperoleh ketenangan pikiran
2. Karyawan bekerja untuk bertemu dengan lebih banyak orang
3. Karyawan bekerja untuk mendapatkan penghormatan
4. Karyawan bekerja karena pekerjaannya sesuai dengan minat
5. Karyawan bekerja untuk memaksimalkan potensi dirinya

Teori Employee Engagement

Employee engagement adalah konstruksi motivasi yang melibatkan semacam keadaan psikologis yang positif, terpenuhi dengan sendirinya, dan terkait dengan pekerjaan (Tsaur, Hsu, & Lin, 2019). Indikator *employee engagement* mengacu kepada penelitian yang dilakukan oleh Tsaur, Hsu, dan Lin (2019) yaitu sebagai berikut:

1. *Vigor*:
 - a. Karyawan merasa bersemangat di tempat kerja
 - b. Karyawan merasa penuh dengan energi di tempat kerja
 - c. Karyawan merasa ingin pergi bekerja ketika bangun di pagi hari
2. *Dedication*:
 - a. Karyawan antusias dengan pekerjaannya
 - b. Pekerjaan karyawan menginspirasi dirinya
 - c. Karyawan bangga dengan pekerjaan yang dilakukan
3. *Absorption*:
 - a. Karyawan merasa senang ketika bekerja dengan intens

Teori Job Satisfaction

Job satisfaction adalah kriteria penting yang tidak dapat dilebih-lebihkan mewakili kombinasi keadaan psikologis, fisiologis, dan lingkungan yang menentukan kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka, stabilitas emosional, dan kesadaran (Anitei et al., 2013). Indikator *job satisfaction* menurut Quinn dan Staines dalam Kim (2019) yaitu:

1. Secara keseluruhan, karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya
2. Karyawan akan merekomendasikan pekerjaannya terhadap teman yang memiliki minat dalam bidang pekerjaan yang sama
3. Jika diharuskan untuk melakukan suatu pekerjaan, karyawan akan tetap memilih pekerjaan yang sama dengan bidang pekerjaannya saat ini
4. Karyawan merasakan bahwa pekerjaannya saat ini sesuai dengan jenis pekerjaan yang diinginkannya

Hipotesis

Hasil penelitian Afkar dan Sayekti (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *work motivation* terhadap *employee engagement* pada karyawan korporat Pertamina terutama dalam komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hal senada ditemukan pada penelitian Fatmasari, Mochammad Al, dan Wulida (2018) bahwa terdapat hubungan positif antara *work motivation* dengan *employee engagement*. Semakin tinggi motivasi karyawan bekerja, semakin kuat keterlibatan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Dari penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : *Work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Basalamah dan As'ad (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa *work motivation* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. Penelitian ini membuktikan bahwa secara teoritis dan empiris, peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja dosen pada perguruan tinggi swasta di Makasar. Penelitian Ali dan Anwar (2021) mendukung penelitian tersebut, bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *work motivation* terhadap *job satisfaction*. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi kepuasan mereka terhadap pekerjaan (Pancasila, Haryono, & Sulisty, 2020). Dari penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : *Work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*

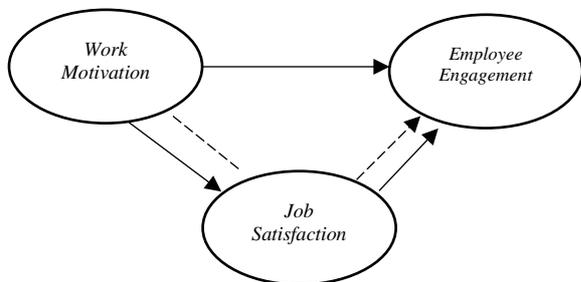
Tepayakul dan Rinthaisong (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat pengaruh positif langsung dari *job satisfaction* terhadap *employee engagement*. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan maka semakin terlibat atau terikat karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian Vorina, Simonic, dan Vlasova (2017) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *job satisfaction* dengan *employee engagement*. Dari penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*

Motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja (Basalamah & As'ad, 2017). Beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *work motivation* terhadap *job satisfaction* (Pancasila, Haryono, & Sulistyono, 2020; Ali & Anwar, 2021). Beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *job satisfaction* terhadap *employee engagement* (Tepayakul & Rinthaisong, 2018; Garg, Dar, & Mishra, 2018). Berdasarkan hubungan variabel-variabel tersebut, *job satisfaction* diperkirakan dapat menjadi variabel mediasi antara hubungan *work motivation* dengan *employee engagement*. Dari penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : *Job satisfaction* berperan sebagai variabel *intervening* pada hubungan antara *work motivation* dan *employee engagement*.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di CV. Karunia Sejahtera Motor sebanyak 137 orang yang tersebar di 4 lokasi. Teknik pengambilan sampel yang dipakai adalah *quota sampling* di mana teknik ini digunakan untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan (Sugiyono, 2011). Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di CV. Karunia Sejahtera Motor yang telah bekerja minimal 1 tahun. Rumus yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah rumus Taro Yamane (Hamidi, 2010). Total sampel penelitian adalah 103 responden.

Dalam penelitian ini menggunakan metode dengan menyebarkan angket pada narasumber. Angket tersebut menggunakan skala likert.

Definisi Operasional Variabel

- 1) *Work motivation* pada penelitian ini merujuk kepada *work motivation* karyawan dengan indikator sebagai berikut (Chen et al., 2021):
 - a. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor bekerja untuk memperoleh ketenangan pikiran
 - b. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor bekerja untuk bertemu dengan lebih banyak orang
 - c. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor bekerja untuk mendapatkan penghormatan

- d. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor bekerja karena pekerjaannya sesuai dengan minat
 - e. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor bekerja untuk memaksimalkan potensi dirinya
- 2) *Employee engagement* pada penelitian ini merujuk kepada *employee engagement* karyawan dengan indikator sebagai berikut:
 1. *Vigor*
 - a. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor merasa bersemangat di tempat kerja
 - b. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor merasa penuh energi di tempat kerja
 - c. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor merasa ingin pergi bekerja ketika bangun di pagi hari
 2. *Dedication*
 - a. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor antusias dengan pekerjaannya
 - b. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor merasa bahwa pekerjaannya menginspirasi dirinya
 - c. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor bangga dengan pekerjaannya
 3. *Absorption*
 - a. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor merasa senang ketika bekerja dengan intens
 - 3) *Job satisfaction* pada penelitian ini merujuk kepada *job satisfaction* karyawan dengan indikator sebagai berikut (Quinn & Staines dalam Kim, 2019):
 - a. Secara keseluruhan, karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya
 - b. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor akan merekomendasikan pekerjaannya terhadap teman yang memiliki minat dalam bidang pekerjaan yang sama
 - c. Jika diharuskan untuk melakukan suatu pekerjaan, karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor akan tetap memilih pekerjaan yang sama dengan bidang pekerjaannya saat ini
 - d. Karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor merasakan bahwa pekerjaannya saat ini sesuai dengan jenis pekerjaan yang diinginkannya

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Outer Model

1. Uji Validitas

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Hasil Uji Validitas Konvergen	Hasil Uji Validitas Diskriminan	Kesimpulan Uji Validitas
<i>Work Motivation</i>	WM01	Valid	Valid	Valid
	WM02	Valid	Valid	Valid
	WM03	Valid	Valid	Valid
	WM04	Valid	Valid	Valid
	WM05	Valid	Valid	Valid
<i>Employee Engagement</i>	EE01	Valid	Valid	Valid
	EE02	Valid	Valid	Valid
	EE03	Valid	Valid	Valid
	EE04	Valid	Valid	Valid
	EE05	Valid	Valid	Valid
	EE06	Valid	Valid	Valid
	EE07	Valid	Valid	Valid
<i>Job Satisfaction</i>	JS01	Valid	Valid	Valid
	JS02	Valid	Valid	Valid
	JS03	Valid	Valid	Valid

	JS04	Valid	Valid	Valid
--	------	-------	-------	-------

Tabel 1 menunjukkan seluruh indikator dalam penelitian ini valid setelah dilakukan uji validitas konvergen dan diskriminan. Indikator-indikator yang dinyatakan valid dapat diartikan bahwa indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel latennya masing-masing dengan akurat dan tepat.

2. Uji Reabilitas

Tabel 2
Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
WM	0,845	Reliabel
EE	0,945	Reliabel
JS	0,916	Reliabel

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* yang dimiliki oleh setiap variabel pada penelitian ini lebih dari 0,70, maka semua variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan baik dan reliabel (Abdillah & Hartono, 2015).

Evaluasi Inner Model

1. Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Tabel 3
Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square
EE	0,687
JS	0,368

Employee engagement dapat dipengaruhi secara langsung oleh *work motivation* dan *job satisfaction* sebesar 68,7% sedangkan sisanya 31,3% dipengaruhi oleh faktor lain Kemudian variabel *job satisfaction* yang dipengaruhi secara langsung oleh *work motivation* sebesar 36,8% sedangkan sisanya 63,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

2. Uji Predictive Relevance (Q^2)

Menurut Kwateng et al. (2019), model struktural dengan nilai *Q-square* yang lebih besar dari 0 (nol) menandakan relevansi prediktif model yang tinggi. Nilai *Q-square* dalam penelitian ini menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki relevansi prediktif yang baik dengan nilai *Q-square* sebesar 0,543.

3. Uji Hipotesis

Tabel 4
Hasil Uji T-Statistics

Pengaruh Langsung	Path Coefficient	T-Statistics	P-Values	Keterangan
WM → EE	0,238	2,617	0,005	H ₁ diterima
WM → JS	0,607	7,362	0,000	H ₂ diterima
JS → EE	0,662	9,045	0,000	H ₃ diterima

Variabel *work motivation* memiliki nilai *t-statistic* sebesar 2,617 maka menunjukkan bahwa *work motivation* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Dengan *path coefficient* senilai 0,238, variabel *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* Variabel *work motivation* memiliki nilai *t-statistic* sebesar 7,362 terhadap variabel *job satisfaction*, ini menunjukkan bahwa *work motivation* berpengaruh terhadap *job satisfaction* dengan *path coefficient* senilai 0,607, variabel *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* Variabel *job satisfaction* memiliki nilai *t-statistic* sebesar 9,045 maka menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Nilai *path coefficient* senilai 0,662, variabel *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

4. Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 5
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh Tidak Langsung	Path Coefficient	T-Statistic	P-Value	Keterangan
WM → JS → EE	0,402	5,683	0,000	H ₄ diterima

Dengan *path coefficient* senilai 0,402, variabel *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* melalui *job satisfaction*.

PEMBAHASAN

Penelitian ini menemukan bahwa *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dengan nilai *p-value* < 0,05 yaitu 0,005 dan nilai *t-statistic* lebih dari 1,64 yaitu 2,617. Hal ini menunjukkan bahwa *work motivation* berbanding lurus dengan *employee engagement*. Nilai *p-value* yang didapatkan pada penelitian ini sebesar 0,005 yang menunjukkan bahwa *work motivation* memiliki pengaruh yang kurang kuat terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara *work motivation* dengan *employee engagement*. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin kuat keterlibatan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya (Setiyani et al., 2019).

Penelitian ini menemukan bahwa *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai *p-value* < 0,05 yaitu 0,000 dan nilai *t-statistic* lebih dari 1,64 yaitu 7,362. Hal ini menunjukkan bahwa *work motivation* berbanding lurus dengan *job satisfaction* yaitu meningkatnya motivasi kerja karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor dapat meningkatkan kepuasan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Nilai *t-statistic* sebesar 7,362 menunjukkan bahwa *work motivation* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *job satisfaction*. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi kepuasan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya (Pancasila et al., 2020).

Penelitian ini menemukan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Nilai *p-value* yang didapatkan pada penelitian ini sebesar 0,000 yang menunjukkan bahwa tingkat kesalahan penelitian sangat rendah dan nilai *t-statistic* sebesar 9,045 menunjukkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *employee engagement*. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini selaras dengan hasil temuan dari penelitian Tepayakul dan Rinthaisong (2018) bahwa terdapat hubungan positif antara *job satisfaction* dengan *employee engagement*.

Penelitian ini menemukan bahwa *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* melalui *job satisfaction*. Nilai *p-value* yang didapatkan pada penelitian ini sebesar 0,000 yang menunjukkan bahwa tingkat kesalahan penelitian sangat rendah dan nilai *t-statistic* sebesar 5,683 yang menunjukkan bahwa *work motivation* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *employee engagement* melalui *job satisfaction*. Motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja (Basalamah & As'ad, 2017; Pancasila et al., 2020; Ali & Anwar, 2021). Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja akan meningkatkan keterikatan karyawan

tersebut terhadap pekerjaannya (Vorina et al., 2017; Tepayakul & Rinthaisong, 2018; Garg et al., 2018).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan dari hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor.
- Work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor.
- Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor.
- Job satisfaction* memediasi pengaruh hubungan *work motivation* terhadap *employee engagement* pada karyawan CV. Karunia Sejahtera Motor.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran peneliti untuk penelitian selanjutnya adalah:

- Berdasarkan nilai *outer loading* tertinggi pada variabel *work motivation*, yaitu “Karyawan bekerja karena pekerjaannya sesuai dengan minat diri” diharapkan CV. Karunia Sejahtera Motor melakukan evaluasi secara berkala terhadap minat diri karyawan. Misalnya dengan mewawancarai *supervisor* tempat karyawan bekerja mengenai kinerja karyawan atau pun mewawancarai karyawan mengenai perasaannya saat bekerja dan mendengarkan masukan dari karyawan. Perusahaan juga dapat menilai hasil kinerja berdasarkan *review* dari konsumen. Penempatan kerja karyawan yang sesuai dengan minat dirinya dapat meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.
- Berdasarkan nilai *outer loading* tertinggi pada variabel *employee engagement*, yaitu “Antusias dalam pekerjaan” diharapkan CV. Karunia Sejahtera Motor dapat mempertahankan antusiasme karyawan dengan memberikan sistem *reward* agar karyawan merasa didukung oleh perusahaan. *Reward* tersebut dapat berupa pemberian hadiah berupa barang atau uang, memberikan penghargaan karyawan terbaik dengan memasang foto karyawan di toko, dan lain-lain.
- Berdasarkan nilai *outer loading* tertinggi pada variabel *job satisfaction*, yaitu “Pekerjaan saat ini sesuai dengan jenis pekerjaan yang diinginkan” diharapkan perusahaan dapat mempertahankan kepuasan kerja karyawan dengan secara rutin mengevaluasi kinerja karyawan dan memberi masukan, saran, dan kritik. Selain itu perusahaan juga dapat meningkatkan keahlian dan keterampilan karyawan dengan melakukan pelatihan secara mandiri atau pun mengikutsertakan karyawan pada pelatihan yang dilakukan oleh lembaga lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam penelitian bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. *Jurnal Warta*, 51
- Affini, D. N. dan Surip, N. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement yang Berdampak Pada Turnover Intentions. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis* 4(1), 113-127
- Afkar, M. N., & Sayekti, A. (2020). Influence of organizational culture and work motivation on employee engagement of corporate PT Pertamedika IHC. *Kinerja*, 24(2), 140-155
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business, and Management*, 5(2), 21-30
- Amalia, L. (2018). Model motivasi kerja dan komitmen organisasional sebagai konsekuensi dari keterlibatan kerja karyawan non dosen PTS di DKI Jakarta. *Forum Ilmiah*, 15(1), 30–35.
- Anitei, M., Stoica, I., & Samsonescu, M. (2013). Particularities of personality traits and perceived stress at workplace for the young workers in Romania. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 1010-1014
- Arianti, W. P., Hubeis, M., & Puspitawati, H. (2020). Pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap employee engagement di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 31-48
- Ardi, A., Djati, S. P., Bernarti, I., Sudibjo, N., Yulianeu, A., Nanda, H. A., & Nanda, K. A. (2020). The secret to enhancing innovativeness in the digital industry. *International Journal of Innovation, Creativity, and Change*, 12(12), 225-243
- Bertolomeus, R. P., & Putrianti, F. G. (2018). Kepuasan kerja dan work engagement pada pegawai universitas “X”. *Jurnal Spirits*, 9(1), 86–97.
- Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. (2021). The role of work motivaton and work environment in improving job satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94-103
- BasuMallick, C. (2021). What is Job Satisfaction? Definition, Factors, Importance, Statistics, and Examples. <https://www.toolbox.com/hr/engagement-retention/articles/what-is-job-satisfaction/>
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Zahir Publishing
- Chanana, N., & Sangeeta. (2020). Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. *Journal of Public Affairs*, 1-8
- Chen, L., Guo, W., & Liu, M. (2021). Childhood migration and work motivation in adulthood: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 132, 481-490
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees-

- implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12, 1-53
- Etania, R. (2022). Memahami konsep employee engagement dan manfaatnya. <https://id.hrmote.asia/orgdevelopment/employee-engagement-200703/>
- Fatmasari, E., Mochammad Al, M., & Wulida, A. T. (2018). The effect of quality of work-life and motivation on employee engagement with job satisfaction as an intervening variable. *RJOAS*, 2(74), 108-114
- Garg, K., Dar, I. A., & Mishra, M. (2018). Job satisfaction and work engagement: A study using private sector bank managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 58-71
- Guterres, L. F. D. C., Armanu, & Rofiaty. (2020). The role of work motivation as a mediator on the influence of education-training and leadership style on employee performance. *Management Science Letters*, 10, 1497-1504
- Hamidi. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: UMM Press.
- Hughes, J. C., & Rog, E. (2008). Talent Management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 743-757
- Jalagat, R., Jr. (2016). Job performance, job satisfaction, and motivation: A critical review of their relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6), 36-43
- Jose, R. J. S., Minh, H. T. T., & Ullah, S. E. (2021). Enhancing staff's work motivation in Vietnamese Companies. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(14), 4402-4410
- Kim, C. B. (2019). Inclusion is important... But how do I include? Examining the effects of leader engagement on inclusion, innovation, job satisfaction, and perceived quality of care in a diverse nonprofit health care organization. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 1-22
- Latham, G. P. (2012). *Work motivation-History, theory, research, and practice*. SAGE Publications.
- Liu, Y., Aunguroch, Y., Yunibhand, J. (2016). Job satisfaction in nursing: A Concept analysis study. *International Nursing Review*, 63(1), 84-91
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi (perceived organizational support) dengan keterikatan karyawan (employee engagement). *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40-51
- Nemalikanti, R. (2020). 20 Ways employees at Thomson Reuters are motivated by their work. <https://www.thomsonreuters.com/en/careers/careers-blog/20-ways-employees-are-motivated-by-work.html>
- Omollo, P. A., & Oloko, M. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori Country. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2), 87-103
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(6), 387-397
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162-174
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *Am. Psychol.* 55, 68-78
- Satata, D. B. M. (2021). Employee engagement as an effort to improve work performance: Literature Review. *Ilomata International Journal of Social Science*, 2(1), 41-49
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. West Sussex: John Wiley & Sons
- Setiyani, A., Riyanto, S., Djumarno, & Nawangsari, L. C. (2019). Employee engagement dan millennials Indonesia. *Jurnal JDM*, 2(1), 65-76
- Setiyani, A., Djumarno, Riyanto, S., & Nawangsari, L. C. (2019). The effect of work environment on flexible working hours, employee engagement, and employee motivation. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 112-116
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suhaidi, A. (2014). *Pengertian Sumber Data, Jenis-jenis Data dan Metode Pengumpulan Data*. <https://achmadsuhaidi.wordpress.com/2014/02/26/pengertian-sumber-data-jenis-jenis-data-dan-metode-pengumpulan-data/>
- Tepayakul, R., & Rinthaisong, I. (2018). Job satisfaction and employee engagement among human resources staff of Thai Private Higher Education Institutions. *The Journal of Behavioral Science*, 13(2), 68-81
- Tsaur, S. H., Hsu, F. S., & Lin, H. (2019). Workplace fun and work engagement in tourism and hospitality: The role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 131-140
- Tyas, A. A. W. P., & Rizki, I. L. (2022). Dampak work engagement melalui motivasi kerja dilihat dari lingkungan kerja dan teamwork. *Forum Ilmiah*, 18(4), 85-93.
- Van Nguyen, L. T., Duy Nguyen, P. N., Nguyen, T. Q., & Nguyen, K. T. (2021). Employee engagement in brand value co-creation: An empirical study of Vietnamese boutique hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 88-98
- Vorina, A., Simonic, M., & Vlasova, M. (2017). An analysis of the relationship between job satisfaction and employee engagement. *Economic Themes*, 55(2), 243-262
- Widyastuti, A. R. (2021). Employee engagement ditinjau dari motivasi kerja pada karyawan. *LPPM Univeristas AKI*, 1(1), 68-84
- Wijoyo, H., Sunarsi, D., Cahyono, Y., & Indrawan, I. (2020). *Manajemen Pemasaran di Era Globalisasi*. Pena Persada.