

**Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja  
Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di  
Kopontren Baitul Mu'amalat Al Hikmah (BMA) Kabupaten Blora**

**JURNAL PENELITIAN**



oleh:

Nama : Ulin Nuha  
Nomor Mahasiswa : 12311325  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2019**

## HALAMAN PENGESAHAN JURNAL

**Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kopontren Baitul Mu'amat Al Hikmah (BMA) Kabupaten Blora**

Nama : Ulin Nuha  
Nomor Mahasiswa : 12311325  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 17 Juli 2019

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si

**Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kopontren Baitul Mu'amalat Al Hikmah (BMA) Blora**

**Ulin Nuha**

**Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia**

[ulinnuha09@live.com](mailto:ulinnuha09@live.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini mencoba mengungkap pengaruh motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di Baitul Mu'amalat Al-Hikmah (BMA) Kabupaten Blora dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Responden penelitian ini berjumlah 65 dengan metode pengumpulan data berupa angket atau kuesioner. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas analisis deskriptif dimana menyajikan data penelitian dan analisis inferensial dimana menggunakan beberapa teknik statistik seperti regresi, uji t, uji F, dan *path analysis* untuk mengambil kesimpulan. Adapun dalam analisis data penelitian ini menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 11.5 dan AMOS versi 23.

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa motivasi kerja dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan kepuasan kinerja baik secara parsial maupun simultan. Kemudian, motivasi kerja dan *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Selanjutnya, kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, berdasarkan hasil analisis jalur (*path analysis*) pengaruh secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan pengaruh secara langsung *employee engagement* terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** *Motivasi Kerja, Employee Engagement, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*

**ABSTRACT**

*This study tries to uncover the effect of work motivation and employee engagement on employee performance in Baitul Mu'amalat Al-Hikmah (BMA) Blora Regency with job satisfaction as an intervening variable. The number of respondents in this study was 65 with a data collection method in the form of a questionnaire. The analysis used in this study consists of descriptive analysis which presents research data and inferential analysis which uses several statistical*

*techniques such as regression, t test, F test, and path analysis to draw conclusions. As for the analysis of this research data using the help of computer programs SPSS version 11.5 and AMOS version 23.*

*The results of the multiple regression analysis showed that work motivation and employee engagement had a positive and significant effect on performance satisfaction both partially and simultaneously. Then, work motivation and employee engagement have a positive effect on employee performance both partially and simultaneously. Furthermore, employee satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Meanwhile, based on the results of path analysis the direct effect of work motivation toward performance was greater than indirect effect of work motivation toward performance through job satisfaction, and direct effect of employee engagement toward performance was greater than indirect effect of employee engagement toward performance through job satisfaction.*

**Keywords:** *Work Motivation, Employee Engagement, Job Satisfaction, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang utama dalam mewujudkan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Dessler (2015, p. 4) berpendapat bahwa ‘sebuah organisasi terdiri atas orang-orang dengan peran yang diberikan secara formal yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan organisasi tersebut’. Meskipun demikian, keberhasilan organisasi ditentukan oleh terutama bagaimana kinerja SDM atau kinerja karyawan, yaitu ‘hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya’ (Mangkunegara 2011, p. 67). ‘Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi’ (Kasmir 2016, p. 189).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan yang dicapai karyawan dalam bekerja memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan baik dan nyaman sehingga akan menunjang kinerjanya sebagaimana menurut Suparyadi (2015), bahwa ‘kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang mana hal ini dapat memengaruhi kinerja seorang karyawan’. Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), kepuasan kerja karyawan memiliki peranan penting dalam proses kerja sebagaimana dalam studi yang dilakukan oleh Yuen *et al.* (2018), Berliana, *et al.* (2018), dan Gunawan, *et al.* (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun pada beberapa kasus tertentu kepuasan kerja juga dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al.* (2017) dan Kašpárková *et al.* (2018).

Disamping faktor kepuasan kerja, faktor motivasi kerja merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan (Sulistiyani & Rosidah 2009, p. 233; Mangkunegara 2011, p. 67). Meskipun karyawan memiliki potensi kemampuan yang baik dari segi kualitas namun bila motivasi untuk melakukan pekerjaan kurang maka potensi kemampuan sebagai salah satu unsur utama SDM tersebut tidak dapat diberdayakan secara optimal sehingga hal demikian akan mempengaruhi kinerjanya. 'Dalam perspektif bisnis, motivasi dapat didefinisikan sebagai kemauan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi' (Lussier & Hendon 2016, p. 282). Di lingkungan kerja, beberapa studi terdahulu menemukan bahwa disatu sisi motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Riyanto *et al.* (2017), Setiawan *et al.* (2018), Sukmayuda *et al.* (2019), dan Cetin dan Askun (2018). Sementara disisi lain, Kuvaas *et al.* (2017) melalui studinya menemukan bahwa hanya dimensi motivasi intrinsik yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Disamping karena faktor motivasional, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dimana salah satunya ialah keterikatan karyawan atau dikenal dengan istilah *employee engagement* yaitu 'kondisi pikiran yang positif dan memuaskan berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan peyerapan' (Schaufeli *et al.*, 2002). Beberapa studi terdahulu menemukan bahwa disatu sisi *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Yongxing *et al.* (2017), Metin *et al.* (2018), dan Guterman *et al.* (2017). Sementara disisi lain terdapat studi yang menemukan hasil yang berbeda sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Kartal (2018).

Selain berpengaruh terhadap kinerja, faktor motivasi dan *employee engagement* dapat pula mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu 'keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang' (Mathis & Jackson 2006, p. 121). Pada beberapa studi terdahulu, dalam pengaruhnya terhadap kepuasan kerja, baik faktor motivasi kerja maupun *employee engagement* keduanya memiliki variasi atau keragaman hasil atau temuan penelitian. Pada studi mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, disatu sisi motivasi kerja dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Mulyengabe *et al.* (2017), Idris *et al.* (2018), Barasa *et al.* (2018), dan Breugh *et al.* (2018). Sedangkan disisi lain penelitian yang dilakukan oleh Kjeldsen & Hansen (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Adapun pada studi mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan, beberapa menunjukkan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Orgambidez-Ramos & Almeida (2017), Balasubramanian dan Lathabhavan (2018), dan Monica & Krishnaveni (2018). Sedangkan Ferreira & Rodrigues (2018) menemukan hasil yang berbeda.

Penelitian ini berusaha menguji pengaruh motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Adapun studi ini dilakukan di salah satu perusahaan di Kabupaten

Blora yaitu di Kopontren Baitul Mu'amalat Al Hikmah (BMA) dimana merupakan sebuah lembaga keuangan yang berbasis syariah.

## **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan Munyengabe *et al.* (2017) menemukan bahwa motivasi kerja berhubungan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian oleh Idris *et al.* (2018) dan penelitian oleh Barasa *et al.* (2018) juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan dengan variabel lainnya. Dari hasil temuan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis bahwa:

H<sub>1</sub>: *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.*

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

Penelitian yang dilakukan oleh Orgambidez-Ramos & Almeida (2017), dan penelitian oleh Balasubramanian & Lathabhavan (2018) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Monica & Krishnaveni (2018) juga menemukan bahwa *employee engagement* berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Dari hasil temuan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis bahwa:

H<sub>2</sub>: *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.*

#### **Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Idris *et al.* (2018) dimana menemukan bahwa motivasi kerja dosen berhubungan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian, Barasa *et al.* (2018) juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan dengan variabel lainnya. Selain itu, penelitian terdahulu mengenai pengaruh *Employee Engagement* terhadap kepuasan kerja yang dilakukan oleh Orgambidez-Ramos & Almeida (2017), dan Balasubramanian & Lathabhavan (2018) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil temuan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis bahwa:

H<sub>3</sub>: *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.*

#### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan *et al.* (2018), Riyanto *et al.* (2017), dan Sukmayuda *et al.* (2019) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan dengan variabel-variabel lainnya. Sedangkan Cetin & Askun (2018) secara khusus menganalisis pengaruh dimensi motivasi kerja intrinsik dimana menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara dimensi motivasi tersebut terhadap kinerja karyawan. Dari hasil temuan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis bahwa:

H<sub>4</sub>: *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.*

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

Yongxing *et al.* (2017), Metin *et al.* (2018), dan Gutermann *et al.* (2017) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil temuan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis bahwa:

H<sub>5</sub>: *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari employee engagement terhadap kinerja karyawan.*

#### **Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Setiawan *et al.* (2018) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan dengan variabel-variabel lainnya. Kemudian Cetin & Askun (2018) secara khusus menganalisis pengaruh dimensi motivasi kerja intrinsik dimana menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara dimensi motivasi tersebut terhadap kinerja karyawan. Sedangkan disisi lain, Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan Yongxing *et al.* (2017) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kemudian Metin *et al.* (2018) juga menemukan hasil yang sama bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil temuan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis bahwa:

H<sub>6</sub>: *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja dan employee engagement terhadap kinerja karyawan.*

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

Penelitian yang dilakukan oleh Yuen *et al.* (2018), Berliana *et al.* (2018), dan Gunawan *et al.* (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil temuan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis bahwa:

H<sub>7</sub>: *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.*

#### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang dilakukan oleh Riyanto *et al.* (2017) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, Sukmayuda *et al.* (2019) dimana menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan dengan variabel-variabel lainnya. Sedangkan Idris *et al.* (2018) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan dengan variabel lainnya. Disisi lain, Yuen *et al.* (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil temuan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis bahwa:

H<sub>8</sub>: *Terdapat pengaruh tidak langsung dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang lebih besar daripada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.*

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

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yongxing *et al.* (2017) dan penelitian yang dilakukan oleh Gutermann *et al.* (2017) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Balasubramanian & Lathabhavan (2018) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan disisi lain, Yuen *et al.* (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil temuan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis bahwa:

H<sub>9</sub>: *Terdapat pengaruh tidak langsung dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang lebih besar daripada pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.*

### **Landasan Teori**

#### **Motivasi Kerja**

Forster (2005, p. 161) mendefinisikan motivasi sebagai ‘proses-proses yang meningkatkan atau menurunkan keinginan dan komitmen individu untuk meraih tujuan-tujuan pribadi dan organisasi’. Robbins dan Judge (2017, p. 247) mendefinisikan motivasi sebagai ‘proses yang memperhitungkan intensitas, arah, dan kegigihan individu untuk mencapai tujuan organisasi’. Dalam hal ini, *intensitas* berkaitan dengan seberapa jauh upaya yang dilakukan, *arah* berkaitan dengan penyaluran usaha yang menguntungkan organisasi, sedangkan *kegigihan* berkaitan dengan seberapa lama seseorang dapat bertahan dalam usaha tersebut. Sedangkan menurut Greenberg (2011, p. 244), motivasi merupakan ‘serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku seseorang untuk mencapai beberapa tujuan’. Dalam hal ini, *membangkitkan* berkaitan dengan pengendalian dan tenaga yang melandasi tindakan seperti minat, *mengarahkan* berkaitan dengan pilihan jalan yang diambil dalam mencapai tujuan, sedangkan *mempertahankan* berkaitan dengan seberapa lama seseorang akan bertahan dalam mencapai tujuannya.

#### ***Employee Engagement***

Menurut Dessler (2015, p. 377), ‘keterlibatan merujuk pada keterlibatan secara psikologis dalam, terhubung dengan, dan berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaan seseorang’. Disamping itu, secara khusus beberapa ahli telah mengemukakan beberapa pengertian mengenai *employee engagement*, dimana menurut Schaufeli *et al.* (2002, p. 74), *employee engagement* merupakan ‘kondisi pikiran yang positif dan memuaskan berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan peyerapan’. Sedangkan menurut Kahn (1990, p. 694), *employee engagement* merupakan ‘pemanfaatan kepentingan anggota organisasi untuk peran pekerjaan mereka; dalam *engagement*, orang-orang mengerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional



selama menjalankan peran kerja mereka'. Adapun Macey *et al.* (2009, p. 7) mendefinisikan bahwa:

*Employee engagement* merupakan perasaan individu pada tujuan dan tenaga yang terfokus, yang dibuktikan pada orang lain melalui apa yang ditunjukkan dari inisiasi pribadi, kemampuan beradaptasi, usaha dan kegigihan yang diarahkan pada tujuan organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Gibson *et al.* (2000, p. 106), 'kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki individu tentang pekerjaannya'. Adapun menurut Mathis & Jackson (2006, p. 121), 'kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang'. Sedangkan menurut Sinambela (2016, p. 303):

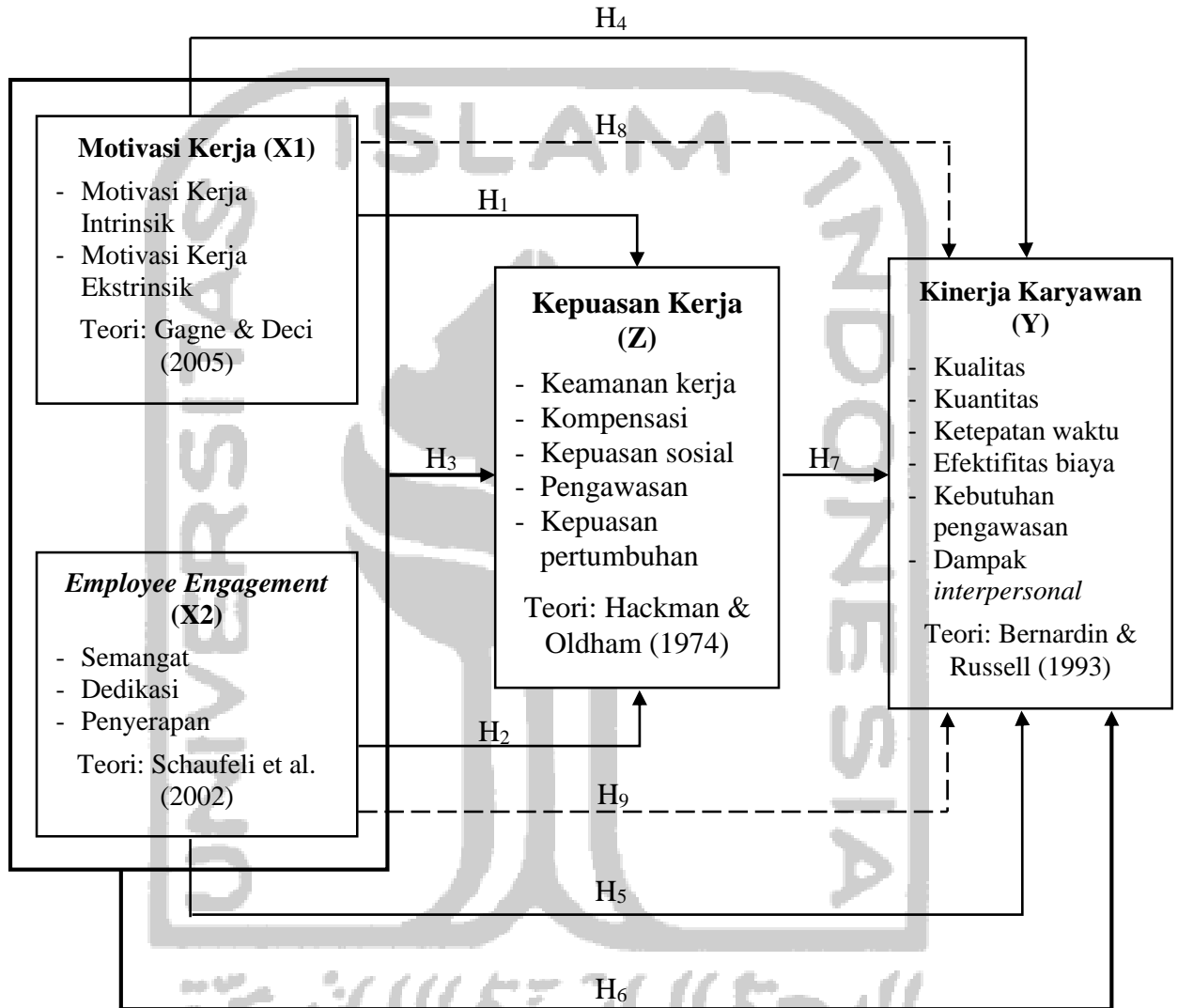
Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

### **Kinerja Karyawan**

Bernardin dan Russel (1993, p. 379) 'kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang diproduksi pada fungsi atau aktifitas kerja tertentu selama periode waktu tertentu'. Selain itu, menurut Mangkunegara (2011, p. 67), 'kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya'. Sedangkan menurut Rao (2016, p. 19) 'kinerja adalah apa yang diharapkan diberikan seorang individu dalam satu kurun waktu, dimana dapat dinyatakan dengan upaya, tugas, dan kualitas, dengan rincian kondisi yang dihasilkan'.

## Kerangka Pikir

Berdasarkan potensi hubungan beberapa faktor yang telah diidentifikasi sesuai dengan permasalahan penelitian, maka kerangka penelitian yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1

## Kerangka Pikir Penelitian

### Hipotesis Penelitian

1. H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja;
2. H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja;

3. H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja secara simultan;
4. H<sub>4</sub>: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan;
5. H<sub>5</sub>: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan;
6. H<sub>6</sub>: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan secara simultan;
7. H<sub>7</sub>: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan;
8. H<sub>8</sub>: Terdapat pengaruh tidak langsung dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang lebih besar daripada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; dan
9. H<sub>9</sub>: Terdapat pengaruh tidak langsung dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang lebih besar daripada pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

#### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, dimana pendekatan kuantitatif secara umum berkaitan dengan penggunaan data berupa angka, sedangkan metode survei secara khusus berkaitan dengan pengumpulan dan pengolahan data yang digunakan untuk menguji hubungan faktor-faktor diteliti.

#### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah (BMA) yang berlokasi di Jalan Raya Ngawen Km 10.5 Kabupaten Blora, Jawa Tengah.

#### **Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian kuantitatif, ‘populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya’ (Sugiyono 2017, p. 136). Populasi pada penelitian ini meliputi karyawan di Kopontren Baitul Mu’amalat Al Hikmah (BMA) Kabupaten Blora yang berjumlah 67 karyawan tetap. Sedangkan ‘sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut’ (Sugiyono 2017, p. 137). Adapun teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *sampling* jenuh dimana merupakan salah satu teknik *nonprobability sampling* yang menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel (Sugiyono, 2014, p. 85). Dengan demikian, jumlah sampel pada penelitian ini yaitu sebanyak 67 karyawan tetap.

#### **Variabel Penelitian**

Berdasarkan kerangka penelitian maka variabel pada penelitian ini meliputi: (1) Variabel Independen atau variabel bebas, yaitu ‘variabel yang variasi nilainya akan mempengaruhi nilai variabel yang lain’ (Mustafa 2009, p.23), adapun variabel bebas penelitian ini yaitu: Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan *Employee Engagement* ( $X_2$ ). (2) variabel dependen atau variabel terikat yaitu ‘variabel yang variasi nilainya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variasi nilai yang lain’ (Mustafa 2009, p.23), adapun variabel dependen penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan (Y). (3) Variabel *Intervening* yaitu ‘variabel yang menjadi antara adanya pengaruh variabel bebas

terhadap variabel terikat' (Mustafa 2009, p.32). Adapun variabel Intervening penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja (Z).

### **Definisi Operasional Variabel Penelitian**

#### **Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)**

Menurut Gagne & Deci (2005, p. 333), motivasi kerja berkaitan dengan dorongan untuk berperilaku yang ditentukan oleh perbedaan dorongan otonomi dan dorongan terkendali, dimana otonomi melibatkan tindakan dengan kemauan, sedangkan dorongan terkendali melibatkan tindakan dengan tekanan atau tuntutan. Berdasarkan pengertian tersebut, motivasi kerja terdiri atas beberapa dimensi, diantaranya: Motivasi Intrinsik, Ekstrinsik dan Amotivasi

#### **Employee Engagement (X<sub>2</sub>)**

Menurut Schaufeli *et al.* (2002, p. 74), *employee engagement* merupakan 'kondisi pikiran yang positif dan memuaskan berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan. Dalam hal ini, *employee engagement* terdiri atas tiga dimensi, diantaranya: *Vigor* (Semangat), *Dedication* (Dedikasi), *Absorption* (Penyerapan).

#### **Kepuasan Kerja (Z)**

Menurut Hackman dan Oldham (1974, p. 10), kepuasan kerja merupakan 'tingkatan sejauh mana pekerjaan dapat memberikan kepuasan dan rasa senang kepada karyawan'. Aspek kepuasan karyawan diantaranya: Keamanan Pekerjaan, Upah dan kompensasi lainnya, sosial, pengawasan, dan pertumbuhan.

#### **Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Bernardin dan Russel (1993, p. 379) 'kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang diproduksi pada fungsi atau aktifitas kerja tertentu selama periode waktu tertentu'. Terdapat enam kriteria utama tentang nilai kinerja yang dapat dinilai, diantaranya: *Quality*, *Quantity*, *Timeliness*, *Cost Effectiveness*, *Need for Supervision*, dan *Interpersonal Impact*.

### **Uji Instrumen Penelitian**

#### **Uji Validitas**

Sekaran dan Bougie (2016, p. 220) bahwa 'validitas adalah pengujian seberapa baik instrumen yang dikembangkan mengukur konsep tertentu yang dimaksudkan untuk diukur'. Teknik pengujian validitas yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik korelasi *product moment*, dimana valid atau tidaknya butir-butir instrumen didasarkan pada hasil perbandingan antara  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$  dimana dalam hal ini taraf signifikansi yang digunakan pada penelitian ini yaitu 5% (atau 0,05). Adapun berdasarkan hasil uji validitas tersebut diketahui bahwa semua butir dapat dinyatakan valid.

#### **Uji Reliabilitas**

Menurut pendapat Mustafa (2009, p. 224) bahwa 'reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan seberapa tinggi suatu instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan, artinya reliabilitas menyangkut ketepatan (dalam pengertian konsisten) alat ukur', maka uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen tersebut mampu memberi hasil yang tetap atau konsisten. Adapun teknik pengujian reliabilitas instrumen yang digunakan pada penelitian ini ialah dengan teknik *cronbach's alpha*. Kriteria penilaian reliabel atau tidaknya butir-butir instrumen didasarkan pada hasil hitung koefisien *Cronbach's Alpha*, dimana

menurut Sekaran (dalam Mustafa 2013, p. 226) bahwa 'jika koefisien reliabilitas hasil perhitungan menunjukkan angka  $\geq 0,60$ , maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang bersangkutan dinyatakan reliabel'. Berdasarkan hasil uji reliabilitas ditemukan bahwa koefisien *Cronbach Alpha* dari semua variabel lebih besar dari 0,60 maka dengan demikian instrumen dapat dinyatakan reliabel.

## **Metode Analisis Data**

### **Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif pada penelitian ini meliputi penyajian data dan ukuran data. Penyajian data dilakukan dengan penyusunan data dalam bentuk kelas-kelas interval dan grafik. Sedangkan ukuran data meliputi penjabara distribusi data dalam bentuk tendensi sentral. 'Ukuran tendensi sentral (*central tendency*) adalah suatu ukuran yang mengukur tendensi suatu himpunan data yang mengelompok atau memusat dalam nilai numerik tertentu' (Kuncoro 2011, p. 44).

### **Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Normalitas**

'Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal' (Ghozali 2013, p. 160). Adapun Pengujian normalitas sebaran data pada penelitian ini dipergunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* dimana Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa *Kolmogorov-Smirnov Z* semuanya  $p > 0,05$  atau dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal

#### **Uji Multikolinearitas**

'Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas' (Ghozali 2013, p. 105). Adapun teknik yang digunakan untuk uji multikolinieritas adalah melalui analisis nilai *Tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dengan bantuan program komputer SPSS. Berdasarkan hasil uji Multikolinieritas ditemukan bahwa nilai tolerance mendekati 1, dan VIF tidak lebih dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas.

#### **Uji Heteroskedastisitas**

'Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain' (Ghozali 2013, p. 139). Adapun teknik yang digunakan untuk uji Heteroskedastisitas pada penelitian ini adalah melalui analisis grafik *scatterplots*. Dengan bantuan program komputer diperoleh grafik *scatterplots* yang menunjukkan bahwa grafik yang dibentuk oleh *scatterplot of regression standardized predicted value* dengan *standardized residual* berada di sekitar 0. Dengan demikian regresi tersebut di atas tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

'Regresi ganda (*multiple regression*) adalah suatu perluasan dari teknik regresi apabila terdapat lebih dari satu variabel bebas untuk mengadakan prediksi terhadap variabel terikat' (Arikunto 2002, p. 264). Adapun dalam penelitian ini analisis regresi berganda ditentukan melalui tiga tahap, diantaranya:

a. Analisis Regresi Linear Berganda Tahap 1

Tujuan analisis linear berganda tahap 1 untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel  $Z$  dimana dirumuskan ke dalam persamaan regresi berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

$Z$  = Kepuasan Kerja

$X_1$  = Motivasi kerja

$X_2$  = *Employee Engagement*

$a$  = konstanta

$b_1$  = Koefisien Motivasi Kerja

$b_2$  = Koefisien *Employee Engagement*

b. Analisis Regresi Linear Berganda Tahap 2

Tujuan analisis linear berganda tahap 2 untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel  $Y$  dimana dirumuskan ke dalam persamaan regresi berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

$Y$  = Kinerja Karyawan

$X_1$  = Motivasi kerja

$X_2$  = *Employee Engagement*

$a$  = konstanta

$b_1$  = Koefisien Motivasi Kerja

$b_2$  = Koefisien *Employee Engagement*

c. Analisis Regresi Linear Berganda Tahap 3

Tujuan analisis linear berganda tahap 3 untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas  $Z$  terhadap variabel  $Y$  dimana dirumuskan ke dalam persamaan regresi berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z$$

Keterangan:

$Y$  = Kinerja Karyawan

$X_1$  = Motivasi kerja

$X_2$  = *Employee Engagement*

$Z$  = Kepuasan Kerja

$a$  = konstanta

$b_1$  = Koefisien Motivasi Kerja

$b_2$  = Koefisien *Employee Engagement*

$b_3$  = Koefisien Kepuasan Kerja

## Uji Hipotesis

### Uji t (Parsial)

Uji statistik t pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial dimana dalam hal ini uji statistik t digunakan untuk menguji hipotesis  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_4$ ,  $H_5$  dan  $H_7$ . Kriteria yang digunakan dalam menginterpretasi bahwa hipotesis-hipotesis tersebut yaitu:

‘apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibanding nilai  $t_{tabel}$ , kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen’ (Kuncoro 2011, p. 106). Tingkat signifikansi yang diterapkan untuk uji t pada penelitian ini yaitu sebesar 5% atau 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , dengan tingkat signifikansi 0.05 maka terdapat pengaruh antar variabel-variabel tersebut.

### **Uji F (Simultan)**

Uji statistik F pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan, dimana dalam hal ini uji statistik F digunakan untuk menguji hipotesis  $H_3$  dan  $H_6$ . Kriteria yang digunakan dalam menginterpretasi bahwa hipotesis-hipotesis tersebut yaitu: ‘bila nilai F hasil perhitungan lebih besar daripada nilai F menurut tabel maka kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen’ (Kuncoro 2011, p. 108). Tingkat signifikansi yang diterapkan untuk uji F pada penelitian ini yaitu sebesar 5% atau 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , dengan tingkat signifikansi 0.05 maka terdapat pengaruh antara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara serentak.

### **Analisis Jalur**

‘Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori’ (Ghozali 2013, p. 249).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Deskriptif Karakteristik Responden**

Berdasarkan hasil pengumpulan data, diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 40 responden, sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 25 responden. Berdasarkan usia, diketahui bahwa jumlah responden dengan usia kurang dari 26 tahun sebanyak 53 responden dimana merupakan jumlah responden dengan presentase tertinggi yaitu sebesar 81,54 persen. Berdasarkan tingkat pendidikan, diketahui bahwa jumlah responden dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 55 responden dimana merupakan jumlah responden dengan presentasi tertinggi yaitu sebesar 84,62 persen. Selanjutnya, berdasarkan status pernikahan, diketahui bahwa sebanyak 49 responden atau sebesar 75,38 persen responden berstatus belum menikah. Berdasarkan masa kerja, diketahui bahwa sebanyak 44 responden atau sebesar 67,69 persen responden merupakan responden dengan masa kerja kurang dari 4 tahun. Adapun berdasarkan gaji, diketahui bahwa sebanyak 39 responden atau sebesar 60 persen dari total responden merupakan responden dengan gaji kurang dari Rp 2.000.000,00.

### **Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Berdasarkan hasil pengumpulan data, diketahui bahwa penilaian responden mengenai motivasi kerja termasuk dalam kategori tinggi dengan rata-rata (*mean*) skor sebesar 3,79. Penilaian responden mengenai *employee engagement* termasuk dalam kategori tinggi dengan rata-rata (*mean*) skor sebesar 3,94. Selanjutnya, penilaian responden mengenai kepuasan kerja termasuk dalam kategori tinggi dengan rata-rata (*mean*) skor sebesar 4,04. Adapun, penilaian responden mengenai kinerja karyawan termasuk dalam kategori tinggi dengan rata-rata (*mean*) skor sebesar 3,97. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa penilaian responden mengenai motivasi kerja, *employee engagement*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara umum masih dalam kategori tinggi.

### Analisis Regresi Linier Berganda

#### Hasil Regresi Linier Berganda Tahap I

Tabel 1 Hasil Regresi Berganda Tahap I

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig. (p)
	B	Std. Error			
(Constant)	1,221	0,428	--	2,853	0,006
Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> )	0,336	0,102	0,359	3,305	0,002
Employee Engagement (X <sub>2</sub> )	0,392	0,107	0,399	3,670	0,001
R	= 0,645				
R Square (R <sup>2</sup> )	= 0,416				
Std Error of the Estimate (e)	= 0,411				
F <sub>hitung</sub>	= 22,113				
Sig. (p)	= 0,000				

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 6, halaman 196)

Keterangan:

R = Koefisien Korelasi Ganda (*Multiple Correlation*)

R<sup>2</sup> = Koefisien Determinan

Sig. = Signifikansi atau *p-value*

\*) = Signifikan pada taraf 5%

#### Hasil Regresi Linier Berganda Tahap II

Tabel 2 Hasil Regresi Berganda Tahap II

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig. (p)
	B	Std. Error			
(Constant)	0,558	0,343	--	1,625	0,109
Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> )	0,374	0,082	0,404	4,589	0,000
Employee Engagement (X <sub>2</sub> )	0,506	0,086	0,518	5,896	0,000



R	= 0,839
R Square (R <sup>2</sup> )	= 0,704
Std Error of the Estimate (e)	= 0,293
F <sub>hitung</sub>	= 48,246
Sig. (p)	= 0,000

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 6, halaman 197)

Keterangan:

R	=	Koefisien Korelasi Ganda ( <i>Multiple Correlation</i> )
R <sup>2</sup>	=	Koefisien Determinan
Sig.	=	Signifikansi atau <i>p-value</i>
*)	=	Signifikan pada taraf 5%

### Hasil Regresi Linier Berganda Tahap III

Tabel 3 Hasil Regresi Berganda Tahap III

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig. (p)
	B	Std. Error			
(Constant)	0,095	0,324	--	0,293	0,770
Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> )	0,247	0,079	0,266	3,141	0,003
Employee Engagement (X <sub>2</sub> )	0,357	0,084	0,366	4,246	0,000
Kepuasan Kerja (Z)	0,379	0,091	0,382	4,187	0,00
R	= 0,839				
R Square (R <sup>2</sup> )	= 0,704				
Std Error of the Estimate (e)	= 0,293				
F <sub>hitung</sub>	= 48,246				
Sig. (p)	= 0,000				

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 6, halaman 198)

Keterangan:

R	=	Koefisien Korelasi Ganda ( <i>Multiple Correlation</i> )
R <sup>2</sup>	=	Koefisien Determinan
Sig.	=	Signifikansi atau <i>p-value</i>
*)	=	Signifikan pada taraf 5%

### Uji Hipotesis

#### a. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Diperoleh nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.25 sebesar 0,336;  $t_{hitung}$  3,305 dengan  $p = 0,000$ . Terbukti  $p < 0,05$  dan arahnya positif; hal ini memberikan informasi bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian  $H_1$  diterima.

**b. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja**

Diperoleh nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.25 sebesar 0,392;  $t_{hitung}$  3,670 dengan  $p= 0,000$ . Terbukti  $p<0,05$  dan arahnya positif; hal ini memberikan informasi bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian  $H_2$  diterima.

**c. Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis yang disajikan pada Tabel 4.25; diperoleh nilai koefisien regresi korelasi ganda (R) sebesar 0,645;  $R^2$  0,416;  $F_{Regresi}$  22,113 dengan  $p= 0,000$ . Terbukti  $p<0,05$  dan arahnya positif; hal ini memberikan informasi bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan. Dengan demikian  $H_{03}$  ditolak dan  $H_3$  diterima.

**d. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Diperoleh nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.26 sebesar 0,374;  $t_{hitung}$  4,589 dengan  $p= 0,000$ . Terbukti  $p<0,05$  dan arahnya positif; hal ini memberikan informasi bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian  $H_4$  diterima.

**e. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan**

Diperoleh nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.26 sebesar 0,506;  $t_{hitung}$  5,896 dengan  $p= 0,000$ . Terbukti  $p<0,05$  dan arahnya positif; hal ini memberikan informasi bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian  $H_5$  diterima.

**f. Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil analisis yang disajikan pada Tabel 4.26; diperoleh nilai koefisien regresi korelasi ganda (R) sebesar 0,786;  $R^2$  0,618;  $F_{Regresi}$  48,248 dengan  $p= 0,000$ . Terbukti  $p<0,05$  dan arahnya positif; hal ini memberikan informasi bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan secara simultan. Dengan demikian  $H_6$  diterima.

**g. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Diperoleh nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.27 sebesar 0,379;  $t_{hitung}$  4,187 dengan  $p= 0,000$ . Terbukti  $p<0,05$  dan arahnya positif; hal ini memberikan informasi bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian  $H_{07}$  ditolak dan  $H_7$  diterima.

**Hasil Analisis Jalur**

Berdasarkan serangkaian perhitungan uji intervening, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan  $t_{hitung}$

2,640 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  dengan  $db= 63$  pada taraf signifikansi 5% 2,000. Maka dengan demikian  $H_8$  diterima.

- b. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan  $t_{\text{hitung}}$  4,002 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  dengan  $db= 63$  pada taraf signifikansi 5% 2,000. Maka dengan demikian  $H_9$  diterima.

### Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil dari beberapa rangkaian analisis inferensial, rekapitulasi hasil uji hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.31 berikut.

Tabel 4 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H <sub>1</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja;	Terbukti
H <sub>2</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari <i>Employee Engagement</i> terhadap Kepuasan Kerja;	Terbukti
H <sub>3</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Kerja dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kepuasan Kerja secara simultan;	Terbukti
H <sub>4</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan;	Terbukti
H <sub>5</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan;	Terbukti
H <sub>6</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Kerja dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan secara simultan;	Terbukti
H <sub>7</sub>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan;	Terbukti
H <sub>8</sub>	Terdapat pengaruh tidak langsung dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang lebih besar daripada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; dan	Tidak Terbukti
H <sub>9</sub>	Terdapat pengaruh tidak langsung dari <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang lebih besar daripada pengaruh langsung <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan.	Tidak Terbukti

Sumber: Data primer peneliti diolah, 2019

### Pembahasan

#### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dari pengujian hipotesis pertama pada penelitian ini terbukti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.8 sebesar 0,336;  $t_{hitung}$  3,305 dengan  $p < 0,05$  dan arahnya positif. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora, dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja karyawan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora. Adapun berdasarkan hasil analisis jalur (*path analysis*) besar pengaruh langsung (*direct effect*) motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 35,9 persen.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa hasil penelitian terdahulu seperti penelitian yang dilakukan oleh Idris *et al.* (2018) pada 48 karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pusat Jakarta dimana menyimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini juga memverifikasi penelitian yang dilakukan oleh Barasa *et al.* (2018) dimana menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan bersama dengan variabel lain dalam penelitian tersebut. Disisi lain, hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Breaugh *et al.* (2018) dimana secara parsial menemukan bahwa hanya dimensi motivasi *intrinsik* dan *integrated* yang berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, hasil yang berbeda juga terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh Kjeldsen & Hansen (2018) yang membandingkan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja antara karyawan sektor pelayanan publik dengan karyawan sektor swasta dimana menemukan bahwa motivasi kerja hanya berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan sektor publik.

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

Berdasarkan pengujian hipotesis kedua, terbukti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.8 sebesar 0,392;  $t_{hitung}$  3,670 dengan  $p < 0,05$  dan arahnya positif. Hal ini memberikan informasi bahwa semakin tinggi *employee engagement* karyawan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora, dan sebaliknya semakin rendah *employee engagement* karyawan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora. Adapun berdasarkan hasil analisis jalur (*path analysis*), besar pengaruh langsung (*direct effect*) *employee engagement* terhadap kepuasan kerja sebesar 39,9 persen.

Di satu sisi, hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa penelitian sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh Orgambidez-Ramos & Almeida (2017) pada staff keperawatan menemukan hasil positif dan signifikan dimana menyimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan salah satu elemen utama dalam kegiatan profesional yang meningkatkan tingkat kepuasan pada staff

keperawatan. Selanjutnya, hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Balasubramanian & Lathabhavan (2018) pada karyawan wanita yang bekerja di sektor perbankan di India, dimana dengan teknik analisis SEM menemukan hasil positif dan signifikan. Kemudian, Monica & Lathabhavan (2018) pada karyawan analis proyek dimana menemukan hasil positif dan signifikan. Sedangkan disisi lain, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda yaitu sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Ferreira (2018) pada manajer lini dari berbagai perusahaan, dimana melalui teknik analisis SEM menemukan bahwa secara parsial hanya dimensi *vigor* dan *dedication* yang berhubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan dimensi *absorption* tidak menunjukkan kontribusi yang signifikan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengujian hipotesis ketiga membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi korelasi ganda (R) sebesar 0,645;  $R^2$  0,416;  $F_{\text{Regresi}}$  22,113 dengan  $p < 0,05$  dan arahnya positif, Hal ini memberikan informasi bahwa semakin tinggi motivasi kerja dan *employee engagement* karyawan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora, dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja dan *employee engagement* karyawan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora. Adapun berdasarkan koefisien determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,416 maka besarnya kontribusi motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora sebesar 41,6 persen.

Hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa hasil penelitian terdahulu. Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Idris *et al.* (2018) pada 48 karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pusat Jakarta dimana menyimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Barasa *et al.* (2018) dimana menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan bersama dengan variabel lain dalam penelitian tersebut. Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Orgambidez-Ramos & Almeida (2017) pada staff keperawatan menemukan hasil positif dan signifikan dimana menyimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan salah satu elemen utama dalam kegiatan profesional yang meningkatkan tingkat kepuasan pada staff keperawatan. Keempat, hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Balasubramanian & Lathabhavan (2018) pada karyawan wanita yang bekerja di sektor perbankan di India, dimana dengan teknik analisis SEM menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat terbukti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal

ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.9 sebesar 0,374;  $t_{hitung}$  4,589 dengan  $p < 0,05$ . Hasil ini memberikan informasi bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan semakin tinggi pula kinerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora, dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja karyawan semakin rendah pula kinerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora. Adapun besar pengaruh langsung (*direct effect*) motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 26,6 persen.

Hasil mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian oleh Çetin & Aşkun (2018) pada 76 karyawan dimana secara khusus meneliti pengaruh dimensi motivasi intrinsik yang menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disamping itu motivasi intrinsik juga berperan sebagai mediator dalam pengaruh antar variabel lainnya. Selanjutnya, hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyanto *et al.* (2017) pada 150 karyawan Bursa Efek Indonesia di Jakarta yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Setiawan *et al.* (2018) pada karyawan di beberapa koperasi di Kota Pekalongan dimana menemukan hasil yang positif dan signifikan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Sukmayuda *et al.* (2019) pada 398 karyawan perusahaan pengemasan di Tangerang dimana menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial terhadap kinerja karyawan maupun secara simultan dengan variabel lain pada penelitian tersebut. Sedangkan disisi lain, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kuvaas *et al.* (2018) pada karyawan dan manjer toko di stasiun gas dimana menemukan bahwa dimensi motivasi ekstrinsik berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

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

Pengujian hipotesis kelima pada penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.9 sebesar 0,506;  $t_{hitung}$  5,896 dengan  $p < 0,05$  dan arahnya positif. Hasil ini memberikan informasi bahwa semakin tinggi *employee engagement* karyawan semakin tinggi pula kinerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora, dan sebaliknya semakin rendah *employee engagement* karyawan semakin rendah pula kinerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora. Adapun besar pengaruh langsung (*direct effect*) *employee engagement* terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 36,6 persen.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Yongxing *et al.* (2017) pada karyawan *customer service* perusahaan telekomunikasi negara di Cina selatan dimana menemukan hasil positif dan signifikan. Kemudian, penelitian ini juga konsisten dengan penelitian oleh Metin *et al.* (2018) pada karyawan perkantoran di Belanda, dengan hasil positif dan signifikan. Selanjutnya, penelitian lain yang konsisten yaitu penelitian oleh Gutermann *et al.* (2017) pada karyawan sebuah perusahaan pelayanan di Jerman,

dengan hasil positif dan signifikan. Sedangkan disisi lain, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kuvaas *et al.* (2018) pada profesional kesehatan di beberapa perusahaan dimana menemukan hasil bahwa secara parsial dimensi *absorption* tidak berhubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengujian hipotesis kelima pada penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.9 sebesar 0,506;  $t_{hitung}$  5,896 dengan  $p < 0,05$  dan arahnya positif. Hasil ini memberikan informasi bahwa semakin tinggi *employee engagement* karyawan semakin tinggi pula kinerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora, dan sebaliknya semakin rendah *employee engagement* karyawan semakin rendah pula kinerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora. Adapun besar pengaruh langsung (*direct effect*) *employee engagement* terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 36,6 persen.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Yongxing *et al.* (2017) pada karyawan *customer service* perusahaan telekomunikasi negara di Cina selatan dimana menemukan hasil positif dan signifikan. Kemudian, penelitian ini juga konsisten dengan penelitian oleh Metin *et al.* (2018) pada karyawan perkantoran di Belanda, dengan hasil positif dan signifikan. Selanjutnya, penelitian lain yang konsisten yaitu penelitian oleh Gutermann *et al.* (2017) pada karyawan sebuah perusahaan pelayanan di Jerman, dengan hasil positif dan signifikan. Sedangkan disisi lain, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kuvaas *et al.* (2018) pada profesional kesehatan di beberapa perusahaan dimana menemukan hasil bahwa secara parsial dimensi *absorption* tidak berhubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan.

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

Hasil pengujian hipotesis ketujuh membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi (*estimate*) pada analisis regresi tahap kedua yang disajikan pada Tabel 4.10 sebesar 0,379;  $t_{hitung}$  4,187 dengan  $p < 0,05$  dan arahnya positif. Hasil ini memberikan informasi bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan semakin tinggi pula kinerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora, dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja karyawan semakin rendah pula kinerja karyawan *Baitul Mu'amalat Al Hikmah* (BMA) Kabupaten Blora. Adapun besar pengaruh langsung (*direct effect*) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 38,2 persen.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Yuen *et al.* (2018) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, hasil penelitian ini juga konsisten dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Berliana *et al.* (2018) dengan hasil positif dan signifikan. Selanjutnya, hasil penelitian ini juga konsisten dengan hasil dari

penelitian lainnya yang dilakukan oleh Berliana *et al.* (2018) dengan hasil positif dan signifikan. Disisi lain, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda yaitu sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al.* (2017) melalui analisis SEM menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga berbeda dengan hasil dari penelitian lainnya yang dilakukan oleh Kašpárková *et al.* (2018) dimana melalui analisis SEM menemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisis jalur (*path analysis*) sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 4.29, ditemukan bahwa pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 13,7 dimana lebih rendah daripada pengaruh langsung (*direct effect*) motivasi kerja terhadap kinerja yaitu sebesar 26,6. Hal ini berarti bahwa pengaruh secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja lebih tinggi daripada pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis kedelapan penelitian ini tidak terbukti. Sedangkan berdasarkan uji sobel, diperoleh  $t_{hitung}$  2,640 lebih besar dari  $t_{tabel}$  dengan  $db = 63$  pada taraf signifikansi 5% 2,000. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil analisis pada hipotesis-hipotesis mengenai pengaruh motivasi kerja baik terhadap kepuasan kerja maupun terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa hasil penelitian terdahulu sebagaimana yang telah dibahas sebelumnya. Pada hasil hipotesis pertama, yaitu mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Idris *et al.* (2018) pada karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pusat Jakarta dimana menyimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, sebagaimana pada hipotesis keempat, yaitu mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja bahwa hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Riyanto *et al.* (2017) pada karyawan Bursa Efek Indonesia di Jakarta yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, oleh Sukmayuda *et al.* (2019) pada karyawan perusahaan pengemasan di Tangerang dimana menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial terhadap kinerja karyawan maupun secara simultan dengan variabel lain pada penelitian tersebut. Sedangkan disisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Yuen *et al.* (2018) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

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

Berdasarkan hasil analisis jalur (*path analysis*) sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 4.29, ditemukan bahwa pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) *employee engagement* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 15,2 dimana lebih rendah daripada pengaruh langsung (*direct effect*) *employee engagement* terhadap kinerja yaitu sebesar 36,6. Hal ini berarti bahwa pengaruh



secara langsung *employee engagement* terhadap kinerja lebih tinggi daripada pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dengan demikian hipotesis kesembilan pada penelitian ini tidak terbukti.

Sedangkan berdasarkan uji sobel diperoleh  $t_{hitung}$  2,640 lebih besar dari  $t_{tabel}$  dengan  $db= 63$  pada taraf signifikansi 5% 2,000. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Yongxing *et al.* (2017) pada karyawan *customer service* perusahaan telekomunikasi negara di Cina selatan dimana menemukan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, penelitian oleh Gutermann *et al.* (2017) pada karyawan sebuah perusahaan pelayanan di Jerman, juga menemukan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Balasubramanian & Lathabhavan (2018) pada karyawan wanita yang bekerja di sektor perbankan di India, dimana dengan teknik analisis SEM menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan disisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Yuen *et al.* (2018) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pembahasan Umum**

Pada penelitian terdahulu, baik motivasi kerja maupun *employee engagement* dalam hubungan pengaruh terhadap kinerja karyawan keduanya masih menunjukkan adanya variasi atau perbedaan hasil, dimana disatu sisi keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disisi lain menunjukkan adanya kesenjangan. Dalam hal ini, beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa di satu sisi motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Cetin & Askun, 2018, Riyanto *et al.*, 2017; Setiawan *et al.*, 2018; dan Sukmayuda *et al.*, 2019), sementara disisi lain, pada penelitian tertentu seperti Kuvaas *et al.*, (2017) melalui studinya memukan hasil yang berbeda. Demikian pula dengan beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dimana disatu sisi menunjukkan hasil positif dan signifikan (Yogxiang *et al.*, 2017; Metin *et al.*, 2018; Guterman *et al.*, 2017) sedangkan disisi lain menunjukkan hasil yang berbeda seperti penelitian oleh Kartal (2018).

Oleh karena demikian, penelitian ini mencoba mengungkap peran faktor kepuasan kerja dalam pengaruh faktor motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan sehingga sumbangan penelitian ini yaitu pada modifikasi pola hubungan antar variabel dimana kerangka pikir (*framework*) penelitian ini selanjutnya yaitu pengaruh motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Kemudian berdasarkan kerangka pikirnya, penelitian ini terdiri atas sembilan hipotesis yang diajukan. Dengan demikian, penelitian ini berusaha mengungkap pengaruh motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Adapun penelitian ini dilakukan di Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah (BMA) yaitu salah lembaga keuangan yang

berlokasi di Kabupaten Blora. Sedangkan pada penelitian terdahulu sebagian besar dilakukan di lembaga kesehatan (Kartal, 2018; Orgambindez-Ramos & Almeida, 2017) pelayanan publik (Breaugh *et al.*, 2018; Kjeldsen & Hansen, 2018), lembaga pendidikan (Munyengabe *et al.*, 2017; Gunawan *et al.*, 2018) dan lain sebagainya.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah, maka dapat disimpulkan bahwa: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; Motivasi kerja dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan; Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; Motivasi kerja dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan; Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; Pengaruh secara langsung (motivasi kerja terhadap kinerja karyawan) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung (motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja); dan pengaruh secara langsung (*employee engagement* terhadap kinerja karyawan) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung (*employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja).

### **Saran**

Adapun saran yang dapat diberikan kepada lembaga yang diteliti berdasarkan hasil penelitian ini diantaranya:

1. Kopontren Baitul Mu'amalat Al Hikmah (BMA) Kabupaten Blora dapat mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja karyawan baik intrinsik maupun ekstrinsik dimana berperan dalam menggerakkan dan mendorong karyawan untuk bekerja sehingga potensi kemampuan sebagai salah satu unsur utama SDM dapat diberdayakan secara optimal;
2. Kopontren Baitul Mu'amalah Al Hikmah (BMA) Kabupaten Blora sebaiknya terus memberikan dukungan dan ruang bagi karyawan untuk mengambil keputusan dalam pekerjaannya mengingat bahwa karyawan ingin melakukan pekerjaan dengan baik dan berkontribusi untuk keberhasilan organisasi, dimana bila hal tersebut dapat dilakukan sehingga peluang dalam keterlibatan karyawan semakin meningkat maka hal demikian akan berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan;
3. Kopontren Baitul Mu'amalah Al Hikmah (BMA) Kabupten Blora sebaiknya terus memberikan dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan;
4. Kopontren Baitul Mu'amalah Al Hikmah (BMA) Kabupten Blora sebaiknya selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawan dimana merupakan hal yang menentukan bagaimana sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut selanjutnya. Jika karyawan meraksa

- senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan.
5. Kopontren Baitul Mu'amalah Al Hikmah (BMA) Kabupten Blora sebaiknya selalu berorientasi pada aspek-aspek motivasi kerja yang mendorong timbulnya sikap-sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya sehingga akan mengarah pada peningkatan kinerja karyawan.
  6. Kopontren Baitul Mu'amalah Al Hikmah (BMA) Kabupten Blora sebaiknya berorientasi pada peningkatan kinerja karyawan dengan memperhatikan kepuasan karyawan yaitu kenyamanan dan kesenangan dengan apa yang sudah dicapai dari adanya *engagement* (keterikatan) melalui pengejaran, pencarian, dan usaha yang dilakukan karyawan untuk mencapainya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M 2003, *A Handbook of Human Resource Management Practice, ninth edn.* London: Kogan Page Publishers.
- Arikunto, S 2002, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Balasubramanian, S. A, & Lathabhavan, R 2018, 'Linking Women's Glass Ceiling Beliefs and Employee Satisfaction: The Mediation of Engagement', *International Journal of Human Resources Development and Management*, vol 18, no. 1-2, pp. 72-90.
- Bangun, W 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Barasa, L, Gunawan, A, & Sumali, B 2018, 'Determinants of Job Satisfaction and It's Implication On Employee Performance of Port Enterprises In DKI Jakarta', *International Review of Management and Marketing*, vol. 8, no. 5, p. 43.
- Berliana, M, Siregar, N, & Gustian, H. D 2018, 'The Model of Job Satisfaction and Employee Performance', *International Review of Management and Marketing*, vol. 8, no. 6, p. 41.
- Bernardin, H. J, & Russell, J. E 1993, *Human resource management: an experiential approach*. Singapore: McGraw-Hill.
- Breaugh, J, Ritz, & Alfes, K 2018, 'Work Motivation and Public Service Motivation: Disentangling Varieties of Motivation and Job Satisfaction', *Public Management Review*, vol. 20, no. 10, pp. 1423-1443.
- Cascio, W. F 2010, *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. New York: McGraw-Hill.
- Çetin, F, & Aşkun, D 2018, 'The Effect of Occupational Self-Efficacy On Work Performance Through Intrinsic Work Motivation', *Management Research Review*, vol. 41, no. 2, pp. 186-201.
- Cooper & Schindler 2011, *Business Research Methods, 12th ed*, New York: McGraw-Hill.
- Dessler, G 2015, *Manajemen sumber daya manusia (terj.), edisi 14*. Jakarta: Salemba Empat.

- Erisman, A, & Eti, A 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dalam Perspektif Managerial dan Sosial*, Yogyakarta: Deepublish. Ferreira, P, & Rodrigues, P 2018, 'Engagement as an antecedent of the satisfaction-performance relation: a study with line managers', *International Journal of Human Resource Development and Management*, vol. 18, no. 1-2, pp. 32-50.
- Forster, N 2005, *Maximum Performance: A Practical Guide to Leading and Managing People At Work*, USA: Edward Edgar.
- Gagné, M, & Deci, E. L 2005, 'Self-Determination Theory and Work Motivation', *Journal of Organizational Behavior*, vol. 26, no. 4, pp. 331-362.
- Ghazali, I 2013, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 21*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L, Ivancevich, J. M, & Donnelly, J. H 2000, *Organizations: behavior, structure, processes*. McGraw-Hill.
- Greenberg, J 2011, *Behavior In Organizations, Tenth Edn*. Pearson
- Gunawan, A, Barsa, L, & Tua, H 2018, 'Determinant of lecturers work satisfaction and implication on lecturers performance at maritime higher education in DKI Jakarta', *Interational Review of Management and Marketing*, vol. 8, no. 4, p. 14.
- Gutermann, D, Lehmann-Willenbrock, N. K, Boer, D, Born, M. P & Voelpel, S. C 2017, 'How leaders affect followers' work engagement and performance: integrating leader-member exchange and crossover theory', *British Journal of Management*, vol. 28, no. 2, 299-314.
- Hackman, J. R, & Oldham, G. R 1974, 'The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects', *Catalog of Selected Documents in Psychology*, vol. 4, pp. 148-149, viewed 30 April 2019, <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED099580.pdf>.
- Handoko, H 2001, *Manajemen Personalita dan Sumberdaya Manusia, Edisi Kedua*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Idris, I, Zuhri, S, & Efendi, M 2018, 'Determinants of employee work satisfaction', *International Review of Management and Marketing*, vol. 8, no. 6, p. 47.
- Kahn, W. A 1990, 'Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work', *The Academy of Management Journal*, vol. 33, no. 4, pp. 692-724.
- Kartal, N 2018, 'Evaluating the relationship between work engagement, work alienation and work performance of healthcare professionals', *International Journal of Healthcare Management*, vol. 11, no. 3, 251-259.
- Kasmir 2016, *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Kašpárková, L, Vaculík, M, Procházka, J, & Schaufeli, W. B 2018, 'Why resilient workers perform better: the roles of job satisfaction and work engagement', *Journal of Workplace Behavioral Health*, vol. 33, no. 1, pp. 43-62.
- Kjeldsen, A. M, & Hansen, J. R 2018, 'Sector differences in the public service motivation-job satisfaction relationship: exploring the role of organizational characteristics', *Review of Public Personnel Administration*, vol. 38, no. 1, pp. 24-48.

- Kuncoro, M 2011, *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kuvaas, B, Buch, R, Weibel, A, Dysvik, A, & Nerstad, C. G 2017, 'Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes?', *Journal of Economic Psychology*, vol. 61, pp. 244-258.
- Luthans, F 2002, *Organizational behavior, ninth edn.* USA: McGraw-Hill.
- Macey, W. H, Schneider, B, Barbera, K. M, & Young, S. A 2009, *Employee engagement: tools for analysis, practice, and competitive advantage*, John Wiley & Son.
- Mangkunegara, A. A 2011, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya.
- Metin, U. B, Peeters, M. C, & Taris, T. W 2018, 'Correlates of procrastination and performance at work: the role of having "good fit"', *journal of prevention & intervention in the community*, vol. 46, no. 2, pp. 228-244.
- Mathis, R. L, & John, H. J 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10*, Jakarta: Salemba Empat.
- Monica, R, & Krishnaveni, R 2018, 'Enablers of employee engagement and its subsequent impact on job satisfaction', *International Journal of Human Resources Development and Management*, vol. 18, no. 1-2, pp. 5-31.
- Mustafa, Z, EQ 2009, *Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Muyengabe, S, Haiyan, H, Yiyi, Z, & Jiefei, S 2017, 'Factors and levels associated with lecturers' motivation and job satisfaction in a Chinese University', *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, vol. 13, no. 10, pp. 6415-6430.
- Orgambidez-Ramos, A, & de Almeida, H 2017, 'Work engagement, social support, and job satisfaction in Portuguese nursing staff: a winning combination. *Applied Nursing Research*, vol. 36, pp. 37-41.
- Pawirosumarto, S, Sarjana, P. K, & Gunawan, R 2017, 'The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia', *International Journal of Law and Management*, vol. 59, no. 6, pp. 1337-1358.
- Petri, H. L., & Govern, J. M 2013, *Motivation: theory, research, and application, sixth edition*, USA: Wadsworth, Cengage Learning.
- Rao, T.V 2016, *Performance management: toward organizational excellence*, SAGE Publications India.
- Riyanto, S, Sutrisno, A, & Ali, H 2017, 'The impact of working motivation and working environment on employees performance in Indonesia Stock Exchange', *International Review of Management and Marketing*, vol. 7, no. 3.
- Rivai, V, Dato', Fawzi, A, Basri, M, & Sagala, E. J 2011, *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P, & Judge, T. A 2017, *Organizational behavior, 17<sup>th</sup> edn*, Pearson.

- Schaufeli, W. B, Salanova M., Gonzales-Roma, V., & Baker, A. B 2002, 'The measurement of engagement and burnout: a two sampple confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, vol. 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B, Bakker, A. B, & Salanova, M 2006, 'The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study', *Education and Psychological Measurement*, vol 66, no. 4, pp. 701-716.
- Sekaran, U, & Bougie R 2013, *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach, 6th edn*, UK: John Wiley & Sons Ltd.
- Setiawan, R, & Nayazik, A 2015, *Aplikasi Statistik untuk Penelitian*, Yogyakarta: Nuha Medika.
- Setiawan, S, Sutarlan , S, & Sumarno, N 2018. 'The role of work motivation as Effect *intervening* variabel of intrinsic reward, supervision of work and satisfaction of compensation on employee performance (a study at cooperatives in the city of pekalongan)', *International Review of Management and Marketing*, vol. 8, no. 4, pp. 65-70.
- Siregar, S 2015, *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Snell, S. & George, B 2013, *Managing human resources, sixteenth edition*, USA: South-Western.
- Sugiyono 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono 2017, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Sukmayuda, D. N, Moeins, A, & Cahyono, Y 2019. 'Analysis on some factors influencing employees motivation and its implication on employees performance in packaging company in tangerang', *International Review of Management and Marketing*, vol. 9, no. 1, pp. 117-122.
- Sulistiyani, A. T. & Rosidah 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, Edisi Kedua*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suparyadi 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*, Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sutrisno, E 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Preanadamedia group.
- Suwatno & Pransa, D. J 2016, *Manajemen SDM dalam oganisasi publik dan bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Usman, J, Sukmayuda, D. N, & Kurniawati, S 2019, 'Job satisfaction and employee performance shoes industry in Tangerang Regency Banten Province', *International Review of Management and Marketing*, vol. 9, no. 1, pp. 98-103.
- Wibowo 2008, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Yongxing, G, Hongfei, D, Baoguo, X, & Lei, M 2017, 'Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support', *Anales de Psicologia/Annals of Psychology*, vol. 33, no. 3, pp. 708-713.

Yuen, K. F, Loh, H. S, Zhou, Q, & Wong, Y. D 2018, 'Determinants of job satisfaction and performance of seafarers', *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, vol 110, pp. 1-2.

