

**Pengaruh *Employee Engagement* dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita (BRSBG) Kartini Kabupaten Temanggung**

**JURNAL PENELITIAN**



**DISUSUN OLEH:**

Nama : Satria Husen Joyonegoro  
Nomor Mahasiswa : 14311405  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI  
YOGYAKARTA  
2018**



**Pengaruh *Employee Engagement* dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita (BBRSBG) Kartini Kabupaten Temanggung**

**Satria Husen Joyonegoro**  
**Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia**  
**Satriahusen11@gmail.com**

**Abstrak**

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana pengaruh *employee engagement* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita (BBRSBG) Kartini Kabupaten Temanggung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan *purposive sampling*. Responden pada penelitian ini adalah sebanyak 119 karyawan berstatus Pegawai Negeri Sipil pada BBRISBG Kartini Kabupaten Temanggung, namun hanya 96 kuesioner (80,67%) yang dikembalikan. Metode analisis data menggunakan uji SEM, dengan alat uji *software* Smart PLS v.3.2.7 sebagai alat analisis.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, lebih besar pengaruh secara tidak langsung pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja daripada pengaruh secara langsung, dan lebih besar pengaruh secara tidak langsung pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja daripada pengaruh langsung.

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

**Abstract**

This study discussed the influences of employee engagement and compensation on employee performance with job satisfaction as intervening variable on Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita (BBRSBG) Kartini employees of Temanggung Regency. The purpose of this study is to determine the influences of employee engagement and compensation on employee performance with job satisfaction as intervening variable. The samples in this study were selected using purposive sampling method. The respondents were 119 employees who were BBRISBG Kartini Temanggung, but only 96 questionnaires (80.67%) has returned. The data analysis used Structural Equation Model (SEM) with Smart PLS v.3.2.7 software as an analytical tool.

The results showed that employee engagement has positive effect on job satisfaction, compensation has positive effect on job satisfaction, employee engagement has positive effect on employee performance, compensation has positive effect on employee performance, employee engagement variable indirectly has a greater influence to employee performance through job satisfaction as mediating than directly effect, and compensation indirectly has a greater influence to employee performance through job satisfaction as mediating than directly effect.

**Keywords:** Employee Engagement, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance

## PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan komponen penting yang ada di dalam organisasi. Hal tersebut senada dengan pernyataan Mathis dan Jackson (2011) bahwa sumber daya manusia merupakan bagian khusus dari setiap organisasi, yang berarti perusahaan harus melihat bakat karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan sebagai kesempatan untuk menciptakan keunggulan kompetitif organisasi yang lebih besar. Akan tetapi, pada kenyataannya kinerja karyawan itu dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pada penelitian ini, kinerja karyawan dipengaruhi oleh *employee engagement* dan kompensasi, dengan peran mediasi dari kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebelumnya.

*Employee engagement* tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja, namun *employee engagement* juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berkaitan dengan hubungan *employee engagement* dengan kepuasan kerja, hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Chemaa dkk, (2015), Ferreira (2015), Tejpal (2016), dan Wibawa dkk, (2016) yang hasil penelitiannya menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan dari *employee engagement* dan kepuasan kerja. Dengan adanya karyawan yang *engaged*, hal ini akan menciptakan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan. Sehingga akan memberikan dampak positif bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, pernyataan tersebut didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Anitha (2014), Sembiring dkk, (2014), Theozard dkk, (2015), Medlin dkk, (2015), Rustono dkk, (2015), Ghuman (2016), dan Woo-Koo dkk, (2017). Hasil dari penelitian-penelitian tersebut adalah *employee engagement* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja. Selain itu dalam teori, menurut Macey dkk (2009) menyatakan bahwa karyawan yang *engage* akan memiliki keinginan untuk terikat yang menimbulkan gairah akan pekerjaannya, terikat dengan pekerjaannya, bersedia untuk mengorbankan lebih banyak tenaga dan waktu demi pekerjaannya, dan menjadi lebih proaktif dalam mencapai tujuan pekerjaannya maupun tujuan organisasi.

Kompensasi tidak hanya berdampak pada kinerja, akan tetapi kompensasi dapat berpengaruh kepuasan kerja. Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, telah dilakukan penelitian terdahulu oleh Chaudry dkk, (2011), Bilal (2012), Muguongo (2015), Salisu (2015), dan Sokolova (2016) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, terdapat penelitian yang pernah dilakukan oleh Hameed dkk, (2014), Njoroge dkk, (2015), Kelechi (2016), Akhter dkk, (2016), Nordin dkk, (2016), dan Bharata (2016) yang menghasilkan bahwa terdapat pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung dari teori Milkovich dan Newman (1999) yang menyatakan bahwa adanya kompensasi yang layak dan adil bagi karyawan hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan serta mempengaruhi produktivitas kerja.

Atas dasar pernyataan-pernyataan diatas menjadikan penulis ingin melakukan penelitian apakah *employee engagement* dan kompensasi tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada pegawai Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita (BBRSBG) “Kartini” Kabupaten Temanggung.

## KAJIAN PUSTAKA

### Pengembangan Hipotesis

**Pengaruh dari Variabel *Employee engagement* terhadap Kepuasan Kerja.** Penelitian yang dilakukan oleh Cheema dkk (2015) hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian serupa

dilakukan oleh Tejpal (2016) menghasilkan adanya hubungan yang positif *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Selain itu, Penelitian juga dilakukan oleh Wibawa dkk (2016) hasil menunjukkan bahwa *employee engagement* secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>1</sub>: Diduga terdapat pengaruh dari Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.*

**Pengaruh dari Variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.** Penelitian yang dilakukan oleh Muguongo (2015) hasil menunjukkan bahwa gaji pokok guru mempengaruhi kepuasan kerja mereka ke tingkat yang moderat termasuk struktur gaji, konsistensi kebijakan, administrasi dan pembayaran gaji tepat waktu. Salisu dkk (2015) juga melakukan penelitian serupa dan menghasilkan bahwa kompensasi memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja. Pada tahun sebelumnya yaitu 2011, peneliti yang bernama Chaudry dkk telah melakukan riset menghasilkan hubungan positif antara kompensasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>2</sub>: Diduga terdapat pengaruh dari Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.*

**Pengaruh dari Variabel *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai.** Penelitian yang dilakukan oleh Ghuman (2016) hasil menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Theozard (2015) menyatakan bahwa adanya hubungan positif dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di rumah sakit. Anitha (2014) juga melakukan penelitian serupa dan hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari *employee engagement* dengan kinerja karyawan. Dimensi yang dimaksud adalah *Vigor, Absorption, dan Dedication*.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>3</sub>: Diduga terdapat pengaruh dari Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai.*

**Pengaruh dari Variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.** Penelitian yang dilakukan oleh Akhter dkk (2016) menghasilkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dalam penelitian ini kompensasi memainkan peran penting sekali. Pada tahun 2016, Nordin dkk telah melakukan penelitian dan menghasilkan bahwa kompensasi ini berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Hameed dkk (2014) menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

*H<sub>4</sub> : Diduga terdapat pengaruh dari Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.*

**Pengaruh dari Variabel Kepuasan Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai.** Penelitian yang dilakukan oleh Siengthai (2015) menghasilkan bahwa kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan. Penelitian ini juga

dilakukan oleh Javed dkk pada tahun 2014 menunjukkan bahwa adanya hubungan positif dari kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya Zheng (2016) melakukan penelitian serupa pada karyawan hotel, hasil menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_5$  : *Diduga terdapat pengaruh dari Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai.*

**Hubungan Variabel Kepuasan Kerja Pegawai dalam Memediasi Pengaruh dari *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai.** Penelitian yang dilakukan oleh Ferreira (2015) menghasilkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Anitha (2014) juga melakukan penelitian serupa hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari *employee engagement* dengan kinerja karyawan. Terdapat penelitian yang serupa dilakukan oleh Theozard (2015) menyatakan bahwa adanya hubungan positif dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di rumah sakit. Rustono dkk (2015) telah melakukan penelitian dan hasil dari penelitian ini adalah di *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ghuman (2016) menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_6$  : *Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.*

**Hubungan Variabel Kepuasan Kerja Pegawai dalam Memediasi Pengaruh dari Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.** Penelitian yang dilakukan oleh Akhter dkk (2016) menghasilkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dalam penelitian ini kompensasi memainkan peran penting sekali. Hasil penelitian Nordin dkk (2016) ini menunjukkan bahwa kompensasi ini berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pada tahun 2016, Kelechi dkk melakukan penelitian yang serupa dengan hasil menunjukkan bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh pemberian kompensasi yang jelas. Penelitian yang dilakukan oleh Njoroge dkk (2015) menghasilkan semua responden tidak setuju bahwa *reward* didasarkan pada jumlah pekerjaan yang mereka lakukan, sementara hampir semua responden setuju bahwa imbalan didasarkan pada tingkat pengetahuan. Bharata (2016) juga melakukan penelitian dan menghasilkan terbukti bahwa disiplin kompensasi, pelatihan, dan bekerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PUSPITEK.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_7$  : *Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.*

### **Landasan Teori**

***Employee engagement.*** Menurut Kahn (1990) menyatakan bahwa *employee engagement* sebagai keterikatan anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri bukan hanya secara fisik, kognitif tetapi bahkan secara emosional dalam hal kerjanya.

Lockwood (2005) berpendapat bahwa *employee engagement* sebagai pernyataan oleh individu secara emosional dan intelektual komit terhadap organisasi

Macey dkk (2009) menyatakan bahwa karyawan yang *engage* akan memiliki keinginan untuk terikat yang menimbulkan gairah akan pekerjaannya, terikat dengan pekerjaannya, bersedia untuk mengorbankan lebih banyak tenaga dan waktu demi pekerjaannya, dan menjadi lebih proaktif dalam mencapai tujuan pekerjaannya maupun tujuan organisasi. Pada dasarnya, *engagement* itu dibagi menjadi dua jenis, yaitu *the feel of engagement* dan *the look of engagement* itu sendiri.

Definisi lainnya menurut Schaufeli dkk (2003) *employee engagement* didefinisikan sebagai hal yang positif, penuh makna, dan motivasi yang dikarakteristikkan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

**Kompensasi.** Kompensasi menurut Bohlander (2010) terdiri dari beberapa komponen. Kompensasi langsung terdiri dari gaji, insentif, bonus dan komisi. Kompensasi tidak langsung terdiri dari banyak manfaat yang diberikan oleh atasan, dan yang termasuk kompensasi non finansial seperti pengakuan, pekerjaan yang menguntungkan, dukungan organisasi, lingkungan kerja, dan jam kerja yang fleksibel untuk mengakomodasi kebutuhan pribadi.

Menurut Cascio (2003) Kompensasi itu meliputi pembayaran secara langsung, tidak langsung, insentif yang bermanfaat bagi karyawan untuk memberikan motivasi pada karyawan agar kerja keras dan meningkatkan produktivitas. Definisi lain menurut Handoko (2013) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sedangkan menurut pendapat dari Simamora (2004) Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian.

Definisi lainya menurut Milkovich dan Newman (1999), kompensasi merupakan keseluruhan bentuk kembalian finansial, pelayanan nyata, dan tunjangan karyawan yang diterima sebagai bagian dari hubungan pekerjaan.

**Kepuasan Kerja.** Luthans (2011) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Sedangkan menurut Spector (1998) kepuasan kerja merupakan sikap yang merefleksikan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Ini berarti kepuasan kerja adalah seberapa jauh seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya.

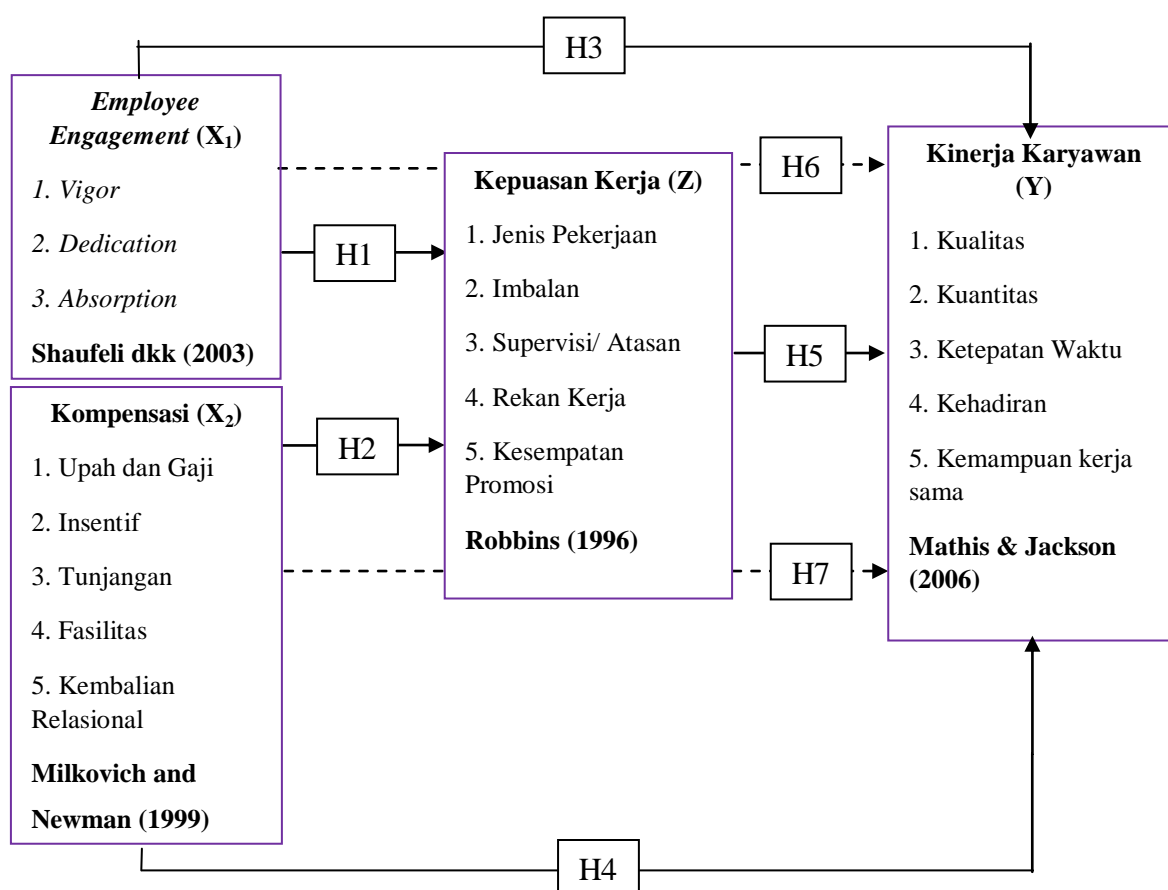
Menurut Handoko (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan Hasibuan (2001). Menurut Robbins (1996) kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif terhadap pekerjaan seseorang. Menurut Mathis dkk (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan akan muncul ketika harapan-harapan mereka tidak terpenuhi.

**Kinerja Karyawan.** Berikut definisi menurut Mangkunegara (2009) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Robbins (2006), Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai/karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku. Menurut Robbins kinerja karyawan diukur dari 6 faktor yaitu kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

Definisi lainnya menurut Mathis (2006), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Mathis indikator kinerja atau (*performance indicator*) terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja, rekan kerja dan kehadiran

**Kerangka Pikir Penelitian.** Dari uraian dari hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang telah dijabarkan di atas, dapat diperjelas melalui variabel pengaruh *employee engagement* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, secara sistematis digambarkan pada kerangka pikir di bawah ini:



**Gambar 1: Kerangka Pikir Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Creswell (2009) merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Metode ini digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini menggunakan skala



*likert* 1-5 untuk mengukur pernyataan atau pertanyaan yang berkaitan dengan variabel yang digunakan dalam penelitian.

**Profil Perusahaan.** Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita (BBRSBG) Kartini Temanggung. Lokasi Penelitian ini berada di Jalan Kartini 1-2 Temanggung, Jawa Tengah. Adapun tugas pokoknya adalah penelitian dan pengembangan dibidang rehabilitasi sosial penyandang tuna grahita serta menyetarakan para penyandang cacat mental dengan orang yang normal. BBRISBG Kartini ini menjadi Unit Pelaksana Teknis dari Direktorat Jenderal Pelayanan dan Rehabilitasi Sosial Departemen Sosial R.I.

### **Definisi Operasional Variabel Penelitian**

**Employee engagement.** Menurut Schaufelli dkk (2003) *employee engagement* didefinisikan sebagai hal yang positif, penuh makna, dan motivasi yang dikarakteristikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

**Kompensasi.** Menurut Milkovich dan Newman (1999), kompensasi merupakan keseluruhan bentuk kembalian finansial, pelayanan nyata, dan tunjangan karyawan yang diterima sebagai bagian dari hubungan pekerjaan. Misalnya seperti upah dan gaji, insentif, tunjangan, fasilitas dan kembalian relasional

**Kepuasan Kerja.** Menurut Robbins (1996) kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif terhadap pekerjaan seseorang. Indikator dari kepuasan kerja adalah kepuasan terhadap pekerjaan, imbalan / gaji, rekan kerja, supervisi / atasan, dan kesempatan promosi.

**Kinerja Pegawai.** Menurut Mathis (2006) kinerja karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan seorang karyawan. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerja sama.

**Populasi dan Sampel.** Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus. Hal tersebut dilakukan karena Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita “BBRSBG” Kartini Kabupaten Temanggung berjumlah 119 orang pegawai. Sehingga dengan demikian hanya 119 orang dari seluruh populasi pegawai tersebut dijadikan sumber data karena sudah menjadi pegawai tetap.

**Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.** Uji validitas dalam penelitian ini dihitung berdasarkan item atau variabel dari motivasi kerja, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Data yang diambil dari 48 responden selanjutnya diolah menggunakan *Software* SPSS 23. Perhitungan validitas instrumen didasarkan pada perbandingan antara  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$  dimana  $r_{tabel} = 0,1986$  ( $df = N-2, 98-2 = 96$  pada  $\alpha = 0,05$ ). Apabila  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka item pernyataan dianggap valid begitu juga sebaliknya. Berdasarkan hasil uji validitas untuk empat variabel dinyatakan valid.

Kriteria suatu instrument penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik analisis koefisien reliabilitas Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan pada penelitian ini akan menggunakan rumus koefisien Cronbach Alpha. Nilai Cronbach Alpha pada penelitian ini akan digunakan nilai 0.6 dengan asumsi bahwa daftar pernyataan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai Cronbach Alpha  $> 0.6$ . Hasil uji reliabilitas untuk tiga variabel yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja dinyatakan reliabel, sedangkan variabel stres kerja dikatakan tidak reliabel karena nilai cronbach alpha  $< 0,6$ .

**Metode Analisis Data.** Menurut Sugiyono (2014), analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif.

**Uji *Structural Equation Model* (SEM).** Menurut Haryono (2017) model SEM adalah generasi kedua teknik analisis multivariat yang memungkinkan peneliti menguji hubungan antar variabel yang kompleks baik *recursive* maupun *nonrecursive* untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai keseluruhan model. SEM dapat menguji secara bersama – sama mengenai model struktural (hubungan antara konstruk independen dengan dependen) dan model pengukuran (hubungan anatara indikator dengan konstruk). Digabungkannya pengujian model struktural dengan pengukuran tersebut memungkinkan peneliti untuk menguji kesalahan pengukuran sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari SEM dan melakukan analisis faktor bersamaan dengan pengujian hipotesis. Alat analisis yang digunakan untuk menguji hasil pada penelitian ini yaitu SMART PLS v.3.2.7.

**Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran).** Evaluasi terhadap model indikator reflektif meliputi pemeriksaan *individual item reliability*, *internal consistency/ construct reliability*, *average variance extracted* dan *discriminant validity*. Ketiga pengukuran pertama dikategorikan sebagai *convergent validity*.

**Evaluasi *Inner Model* (Model Strukturisasi).**

1. Tahap Pertama

Langkah pertama mengevaluasi model struktural dengan cara melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur yang menggambarkan kekuatan hubungan antar konstruk. Tanda atau arah dalam jalur harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, signifikansinya dapat dilihat dari *t test* atau *critical ratio* yang diperoleh dari proses *bootstrapping* atau *resampling method*.

2. Tahap Kedua

Langkah kedua ada adalah mengevaluasi nilai  $R^2$ . Interpretasi nilai  $R^2$  sama dengan interpretasi  $R^2$  regresi linear yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Chin (1998) kriteria  $R^2$  terdiri dari tiga klasifikasi yaitu nilai  $R^2$  0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang dan lemah . Perubahan nilai  $R^2$  dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif. Hal ini dapat diukur dengan *effect size*  $f^2$  . Dimana  $R$  *included* dan  $R$  *excluded* adalah  $R^2$  dari variabel laten endogen yang diperoleh ketika variabel eksogen tersebut masuk atau dikeluarkan dalam model.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

**Analisis Deskriptif Karakteristik Responden.** Penelitian yang dilakukan pada pegawai tetap Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita “Kartini” Kabupaten Temanggung ini melibatkan 96 responden. Data responden pada penelitian ini menunjukkan 52,09% adalah

berjenis kelamin perempuan sebanyak 50 orang, dengan usia lebih dari 50 tahun sebanyak 64 orang, dan dengan tingkat pendidikan Strata-1 (S1) sebanyak 52 orang.

**Tabel 1 Rekapitulasi Hasil Rata-Rata Skor Tiap Variabel Penelitian**

Variabel	Mean	Kategori
<i>Employee Engagement</i>	3,80	Tinggi
Kompensasi	3,95	Tinggi
Kepuasan Kerja	3,94	Tinggi
Kinerja Karyawan	4,04	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2017

Masing-masing responden penelitian memiliki persepsi atau gambaran yang berbeda mengenai variabel penelitian baik *employee engagement*, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan tabel diatas hasil rata-rata menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* memiliki rata-rata skor 3,80 termasuk dalam kategori tinggi. Variabel kompensasi termasuk dalam kategori yang tinggi yaitu dengan skor 3,95. Variabel kepuasan kerja memperoleh rata-rata skor 3,94 termasuk dalam kategori tinggi. Hasil rata-rata dari variabel kinerja karyawan menunjukkan skor 4,04 yang termasuk dalam kategori yang tinggi.

**Hipotesis pertama.** “Diduga terdapat pengaruh dari *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pegawai” terbukti.

**Hipotesis kedua.** “Diduga terdapat pengaruh dari kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai” terbukti.

**Hipotesis ketiga.** “Diduga terdapat pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja pegawai” terbukti.

**Hipotesis keempat.** “Diduga terdapat pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja pegawai” terbukti.

**Hipotesis kelima.** “Diduga terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai” terbukti.

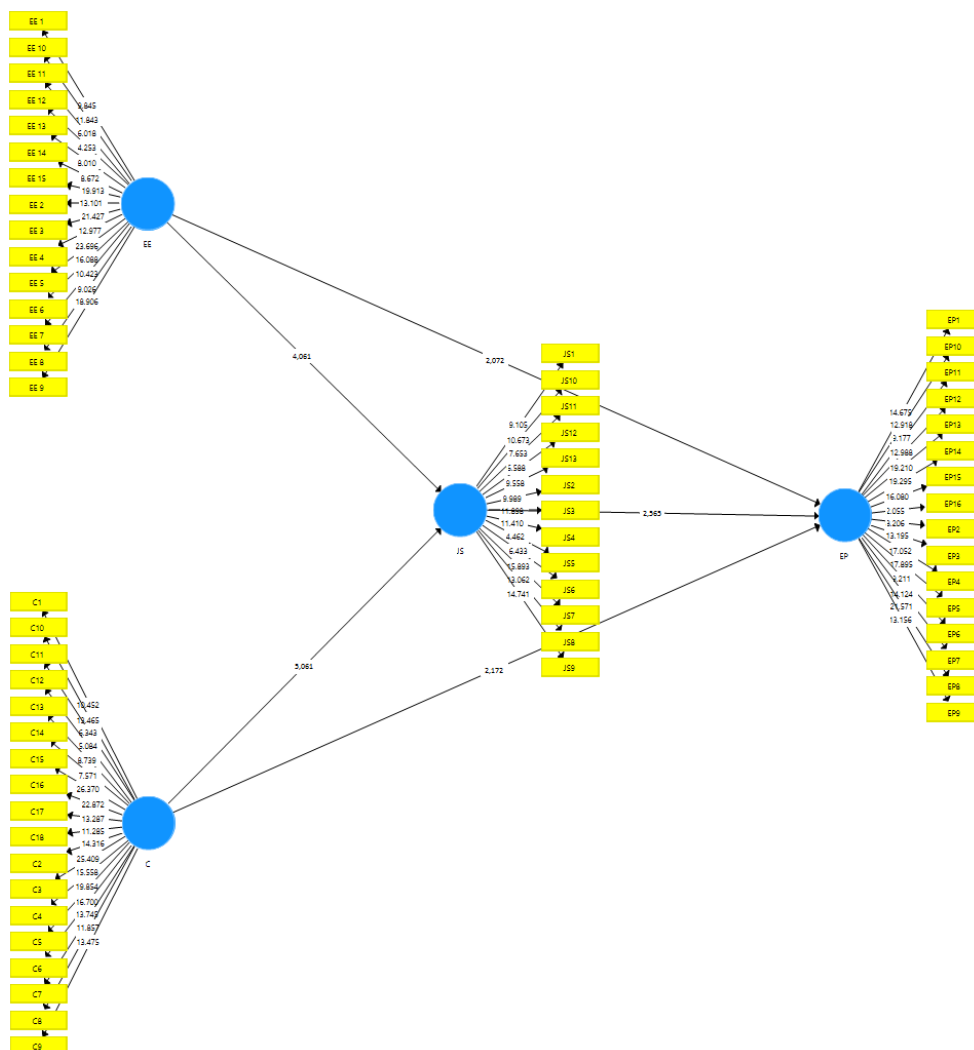
**Hipotesis keenam.** “Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja pegawai” terbukti.

**Hipotesis ketujuh.** “Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja pegawai” terbukti.

### **Pembahasan.**

**Uji *Boostraping*.** Signifikansi indikator penyusun endogen dapat dilihat dari nilai t-statistik. Apabila *t-value* > t-tabel, maka semua indikator dapat signifikan mengukur konstruk endogen. Nilai signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05. Hasil model setelah dilakukan uji *boostraping* terdapat pada gambar 2.

Gambar 2 Hasil analisis *bootstraping*



Sumber data primer diolah, 2018

Tabel 2 *Path coefficient* pengukuran signifikansi (t – statistik) *second order*

Untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel, dilakukan prosedur *bootstraping*. Prosedur *bootstraping* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan *t-value* adalah 1,96 (*significance level* = 5). Tabel 2 merupakan hasil uji t-statistik untuk menguji signifikansi indikator terhadap variabel laten pada *second order* konstruk.

**Tabel 2 Path coefficient pengukuran signifikansi (t – statistik) second order**

	Sampel Asli (O)	Sample Mean (...)	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values
C -> EP	0.387	0.396	0.178	2.172	0.030
C -> JS	0.854	0.854	0.057	5.061	0.000
EE -> EP	0.397	0.387	0.192	2.072	0.039
EE -> JS	0.407	0.417	0.100	4.071	0.000
JS -> EP	0.241	0.239	0.094	2.565	0.011

Sumber data primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil *path coefficient* yang terdapat pada tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh item signifikan terhadap konstruksinya dengan nilai t-statistik  $> 1,96$  dan  $p - values < 0,05$ .

**Pengaruh *Employee engagement* Terhadap Kepuasan Kerja.** Berdasarkan hasil Uji hipotesis 1 dapat diketahui bahwa ada hubungan variabel *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Nilai  $p - values$  menunjukkan sebesar 0,000 dengan nilai signifikansi 0,05 dan nilai t statistik sebesar 4,071 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%.. Nilai asli sampel adalah 0,407, hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dari variabel *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan hipotesis 1 terbukti dan terdapat pengaruh positif yang signifikan. Selain itu, berdasarkan pada Tabel 4.7 hasil menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *employee engagement* termasuk dalam kriteria tinggi yaitu sebesar 3,80. Penilaian tertinggi terjadi pada item pernyataan dengan kode EE13 yang menyatakan “Saya merasa senang dengan pekerjaan-pekerjaan yang harus saya selesaikan di tempat kerja” dengan rata-rata 4,05. Sedangkan, penilaian terendah terdapat pada item kuesioner dengan kode EE3 dan EE4 yang menyatakan “Saya akan terus tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan sesulit apapun” dan “Saya merasa semangat dalam pekerjaan apapun” dengan skor 3,85.

Hasil yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif ini memiliki arti bahwa semakin tinggi karyawan *engaged* terhadap suatu organisasi atau instansi maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang semakin tinggi. Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian yang pernah dilakukan oleh Cheema dkk, (2015) dan juga penelitian oleh Wibawa (2016) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari *employee engagement* terhadap kepuasan karyawan. Karyawan yang *engaged* merupakan suatu hal yang penting untuk diperhatikan dan dipertahankan dalam suatu organisasi, karena akan menciptakan kepuasan kerja pada karyawan. Menurut Ferreira (2015) menghasilkan adanya pengaruh yang signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, serta adanya hubungan langsung yang positif antara keterlibatan karyawan dan kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti ketika karyawan *engaged* tidak hanya mempengaruhi kepuasan kerja saja, akan tetapi akan berpengaruh dengan variabel lain. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Tejpal (2016) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui keterlibatan karyawan dan dimensinya yaitu, *vigor*, *absorption*, dan *dedication*. Selain itu, menambah tingkat kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dan retensi karyawan dalam organisasi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang nantinya dengan karyawan merasa puas akan meningkatkan variabel-variabel lain yang akan mendukung kemajuan suatu organisasi/perusahaan. Oleh karena itu pihak BBR SBG

Kartini Kabupaten Temanggung harus memperhatikan para karyawannya lagi agar tetap mempertahankan dan menambah lagi kepuasan kerja pegawai BBRSBG Kartini.

**Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.** Berdasarkan hasil olah data variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja diperoleh *p values* yaitu 0,000 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. < 0,05 dan nilai t-statistik 5,061 dengan nilai *two tailed* 1,96. Nilai asli sampel untuk pengujian ini adalah 0,854. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hipotesis 2 “Diduga terdapat pengaruh dari kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai” terbukti. Dari sebelum hasil analisis hipotesis, pada tabel 4.8 hasil menunjukkan bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel kompensasi termasuk dalam kategori yang tinggi yaitu dengan nilai 3,95. Penilaian responden tertinggi terdapat pada item kuesioner dengan kode C15 yang menyatakan “Kebijakan promosi yang diberikan instansi sangat membantu saya dalam meningkatkan karir saya dan sesuai dengan SOP yang ada” dengan rata-rata 4,06. Sedangkan, penilaian terendah terdapat pada item kuesioner dengan kode C2 dan C3 yang menyatakan “Saya merasa kompensasi yang diberikan adil sesuai dengan kinerja” dan “Saya merasa Upah dan Gaji yang diberikan sudah sesuai” dengan skor 3,86. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan baik finansial maupun non finansial terhadap pegawai di BBRSBG Kartini sudah berjalan dengan cukup baik.

Berdasarkan hasil analisis hipotesis ke 2, penelitian ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu oleh Sokolova (2016) yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara kompensasi dan kepuasan kerja seorang karyawan. Akan tetapi, pada penelitian ini ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi kepuasan seorang karyawan dalam bekerja yaitu, rekan kerja, kondisi lingkungan dan komunikasi kerja. Bilal (2012) juga melakukan penelitian serupa dan menghasilkan bahwa praktek pemberian kompensasi dan lingkungan kerja yang mendukung memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja para pengajar di universitas. Selain itu penelitian yang pernah dilakukan oleh Salisu (2015) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja. Dapat kita lihat bahwa pegawai BBRSBG Kartini Kabupaten Temanggung memberikan skor dengan kategori tinggi pada variabel ini, yang berarti mereka menganggap bahwa pemberian kompensasi di BBRSBG Kartini sudah cukup baik. Akan tetapi, pihak instansi harus memperhatikan kembali aspek-aspek lain yang memiliki skor rendah pada penilaian yang diberikan oleh responden. Hal ini berguna agar karyawan merasa terpuaskan.

**Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai.** Pada hasil uji hipotesis ke 3 yaitu pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja pegawai dapat diketahui bahwa Nilai *p values* menunjukkan sebesar 0,039 dengan nilai signifikansi 0,05 dan nilai *t* statistik sebesar 2,072 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Nilai asli sampel untuk pengujian ini adalah 0,397. Hal ini berarti bahwa hipotesis ke 3 terbukti dan dapat dikatakan bahwa *employee engagement* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis ke 3 ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian tersebut dilakukan oleh Anitha (2014) yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Medlin dkk, (2015) mengungkapkan hal serupa bahwa terdapat hubungan positif keterlibatan karyawan dengan kinerja karyawan. Kemudian ada penelitian dari Ghuman (2016) yang menyatakan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan. Akan tetapi pada penelitian Ghuman ini ada beberapa faktor-faktor lain yang mendukung dalam hubungan antara *employee engagement* dan kinerja karyawan, salah satunya adalah kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis diatas, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja pegawai BBRSBG Kartini Kabupaten Temanggung. Oleh karena itu pihak instansi lebih baik untuk semakin meningkatkan karyawan agar *engaged* pada organisasi, minimal dapat mempertahankannya. Jika kinerja karyawan ikut meningkat maka tujuan dari organisasi tersebut akan tercapai secara efektif

**Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai.** Berdasarkan hasil olah data variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan diperoleh *p values* yaitu 0,030 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. < 0,05. Nilai asli sampel dari pengujian hipotesis ke 4 ini adalah 0,854. nilai *t* statistik sebesar 2,172 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hipotesis 4 “Diduga terdapat pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja pegawai” terbukti dan dapat dikatakan memiliki pengaruh yang positif. Penelitian yang dilakukan ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu tersebut pernah dilakukan oleh Hameed dkk, (2014), hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Njoroge (2015) menghasilkan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi pada penelitian Njoroge ini lebih fokus pada strategi pemberian dasar kompensasi dan *reward* yang nantinya akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan performa kinerja mereka. Selain itu, hasil lain menunjukkan bahwa sistem pembagian *reward* yang dilakukan tidak disetujui oleh responden. Hal ini berarti bahwa pihak BBRSBG Kartini Kabupaten Temanggung perlu memperhatikan juga mengenai pemberian *reward* dan juga imbalan agar nantinya akan berpengaruh positif pada kinerja para pegawai. Nordin dkk, (2016) juga telah melakukan penelitian serupa yang menghasilkan mengenai penegasan akan pentingnya praktek kompensasi dalam meningkatkan efektivitas karyawan, khususnya, ketika kompensasi yang diberikan kepada mereka yang dianggap kompetitif, menarik, adil dan memenuhi kebutuhan mereka. Selain itu, karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan efektivitas mereka dalam bekerja untuk mendapatkan performa yang maksimal

Berdasarkan penjelasan pargraf sebelumnya, kompensasi menjadi hal yang penting dalam suatu organisasi/perusahaan. Pihak BBRSBG Kartini alangkah baiknya tidak hanya memperhatikan kompensasi secara finansial saja akan tetapi seperti kompensasi non finansial dan kompensasi tidak langsung. Hal ini berguna agar tidak

semata-mata karyawan akan meningkatkan kinerjanya melalui gaji yang didapat, akan tetapi faktor kompensasi yang lain.

**Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.** Berdasarkan hasil olah data variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh *p values* yaitu 0,011 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi  $\text{sig.} < 0,05$ . Nilai *t* statistik sebesar 2,565 dengan nilai *two tailed* 1,96 pada *significance level* 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hipotesis 5 “Diduga terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai” terbukti dan dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan pada kuesioer kepuasan kerja termasuk dalam kategori yang tinggi yaitu sebesar 3,94. Penilaian responden tertinggi terdapat pada item kuesioner dengan kode JS13 yang menyatakan “Semua pegawai di instansi ini diberikan kesempatan yang sama untuk promosi” dengan rata-rata 4,04. Sedangkan, penilaian terendah terdapat pada item kuesioner dengan kode JS5 yang menyatakan “Saya merasa bahwa besar dan jenis gaji yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja yang ditanggung” dengan skor 3,85. Dari analisis yang dilakukan menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai asli sampel 0,241, hal tersebut berarti hubungan kepuasan kerja berbanding lurus dengan kinerja pegawai, apabila kepuasan kerja tinggi maka kinerja pegawai juga akan tinggi.

Beberapa penelitian terdahulu mendukung dengan hasil penelitian ini, diantaranya yaitu yang telah dilakukan oleh Fu dkk, (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi kepuasan kerja juga mempengaruhi komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja memang mempengaruhi kinerja karyawan akan tetapi, tidak menutup kemungkinan kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Siengthai (2015) juga melakukan penelitian serupa dan menghasilkan bahwa bahwa kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan terkait dengan kinerja karyawan. Kemudian ada penelitian dari Platis (2015) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan adanya korelasi yang kuat bahwa jika nilai kepuasan dalam bekerja para karyawan tinggi maka akan berpengaruh dengan kualitas kerja yang dihasilkan. Selain itu karakteristik pekerjaan juga mempengaruhi hubungan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### Analisis SEM dengan Efek Mediasi

**Tabel 3 Hasil t-statistik**

	Sampel Asli (O)	Sample Mean (...)	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values
C -> JS -> EP	0.313	0.322	0.086	3.642	0.000
EE -> JS -> EP	0.187	0.195	0.059	3.191	0.002

**Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh dari *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai.** Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis kepuasan memediasi pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hasil yang didapatkan merujuk pada tabel 4.19 pengaruh langsung dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan yaitu *p values* sebesar 0,039 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi  $\text{sig.} < 0,05$  dan nilai *t*-statistik 2,072 dengan nilai *two tailed* 1,96. Sedangkan pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, didasarkan pada tabel 4.20 hasil menunjukkan bahwa *p values* yang didapat sebesar 0,02 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi  $\text{sig.} < 0,05$  dan nilai *t*-statistik 3,191 dengan nilai *two tailed* 1,96. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis yang berbunyi “ Diduga kepuasan kerja



memediasi pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja pegawai” diterima. Sehingga dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh secara tidak langsung dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, beberapa penelitian terdahulu sejalan dengan penelitian ini. Seperti yang dilakukan oleh Cheema dkk, (2015) yang mengungkapkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian Cheema dkk ini kepuasan kerja karyawan juga mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung. Hal ini dibuktikan dengan karyawannya yang dapat memberikan pelayanan baik dalam restoran. Schaufelli dalam Tejpal (2016) yang mengungkapkan bahwa tiga aspek dari *employee engagement* apabila memiliki skor tinggi akan menambah tingkat kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian ini juga diungkapkan tidak hanya berdampak terhadap kepuasan saja, akan tetapi nantinya dapat berpengaruh terhadap retensi karyawan, kinerja karyawan, dan kinerja organisasi. Ferreira (2015) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, seorang karyawan yang *engaged* harus ditingkatkan terlebih dahulu kepuasan dalam bekerja. Jika kepuasan kerja karyawan tinggi maka karyawan yang *engaged* akan bertambah tinggi kinerjanya. Anitha (2014) mengungkapkan bahwa determinan dari karyawan yang *engaged* untuk meningkatkan kinerjanya salah satunya adalah kepuasan kerja. Oleh karena itu, pihak BBRSBG Kartini harus memberikan perhatian terhadap para karyawannya, terlebih lagi karyawan yang *engaged*

**Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh dari Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai.** Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis kepuasan memediasi pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil yang didapatkan merujuk pada tabel 4.19 pengaruh langsung dari kompensasi terhadap kinerja karyawan yaitu *p values* sebesar 0,030 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. < 0,05 dan nilai t-statistik 2,172 dengan nilai *two tailed* 1,96. Sedangkan pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, didasarkan pada tabel 4.20 hasil menunjukkan bahwa *p values* yang didapat sebesar 0,000 dan taraf signifikan 0,05, dimana kriteria uji signifikansi sig. < 0,05 dan nilai t-statistik 3,642 dengan nilai *two tailed* 1,96. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis yang berbunyi “ Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja pegawai” diterima. Sehingga dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh secara tidak langsung dari terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, beberapa penelitian terdahulu sejalan dengan penelitian ini. Seperti yang dilakukan oleh Sokolova (2016) mengungkapkan bahwa adanya hubungan positif antara kompensasi dan kepuasan kerja seorang karyawan. Akan tetapi, pada penelitian ini ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi kepuasan seorang karyawan dalam bekerja yaitu, rekan kerja, kondisi lingkungan dan komunikasi kerja. Chaudry (2011) menyatakan bahwa adanya hubungan positif dari kompensasi terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan tercipta karena didukung oleh kompensasi itu sendiri, kepuasan akan gaji, keterlibatan kerja, inspirasi kerja yang akhirnya berdampak pada kinerja karyawan yang meningkat. Bilal (2012) mengungkapkan bahwa menunjukkan bahwa praktek pemberian kompensasi dan lingkungan kerja yang mendukung memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja para pengajar di universitas. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sekarang. Temuan Muguongo (2015) menyiratkan bahwa kompensasi yang buruk adalah penyebab utama dari

ketidakpuasan kerja guru. Dari temuan studi menyimpulkan bahwa kompensasi guru menerima tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan mereka. Hal ini menyebabkan kinerja guru menjadi kurang baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji pokok guru mempengaruhi kepuasan kerja mereka ke tingkat yang moderat termasuk struktur gaji, konsistensi kebijakan, administrasi dan pembayaran gaji yang tepat waktu.

## PENUTUP

Kesimpulan didapatkan setelah mengetahui hasil analisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang didistribusikan kepada Pegawai Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dari *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 4,071 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,000 <0,05.
2. Terdapat pengaruh positif dari kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 5,061 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,000 <0,05.
3. Terdapat pengaruh positif dari *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 2,072 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,039 <0,05.
4. Terdapat pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 2,172 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,030 <0,05.
5. Terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik yang didapat yaitu 2,565 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,011 <0,05.
6. Lebih besar pengaruh secara tidak langsung dari *employee engagement* terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja daripada pengaruh secara langsung. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik pengaruh secara tidak langsung sebesar 3,191 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,02 <0,05. Sedangkan pengaruh secara langsung diperoleh t-statistik sebesar 2,072 dan *pvalues* sebesar 0,039.
7. Lebih besar pengaruh secara tidak langsung dari kompensasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja daripada pengaruh secara langsung. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statisik pengaruh secara tidak langsung sebesar 3,642 >1,96 dan hasil *pvalues* 0,000 <0,05. Sedangkan pengaruh secara langsung diperoleh t-statistik sebesar 2,172 dan *pvalues* sebesar 0,030.

## Saran.

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan di atas, berikut ini merupakan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita Kartini Kabupaten Temanggung, diantaranya yaitu:

1. Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita Kartini Kabupaten Temanggung perlu menjaga dan menambah rasa *engaged* yang ada pada pegawai, mengingat skor nilai yang didapat dari variabel *employee engagement* ini tinggi. Hal ini diperlukan karena dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai.
2. Walaupun penilaian variabel kompensasi memiliki skor nilai dengan kategori tinggi, akan tetapi Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita Kartini Kabupaten Temanggung tetap harus memperhatikan kepuasan kerja para pegawainya akan kompensasi yang diberikan. Baik itu kompensasi langsung seperti finansial dan non finansial maupun kompensasi tidak langsung. Hal ini dimaksudkan agar kinerja pegawai tidak menurun.

3. Balai Besar Rehabilitasi Sosial Bina Grahita Kartini Kabupaten Temanggung perlu lebih memperhatikan pengelolaan kepuasan kerja. Karena apabila kepuasan kerja pegawai meningkat, maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu, Dinas harus dapat menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui aspek-aspek pendukung kepuasan kerja.

**Rekomendasi Penelitian Selanjutnya.** Bagi penelitian selanjutnya, perlu melakukan penelitian dengan menggunakan variabel *employee engagement* lagi. Hal ini disarankan karena menariknya objek dan variabel penelitian ini. Sehubungan dengan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai, penelitian selanjutnya juga dapat memilih opsi variabel lain untuk diteliti lebih lanjut.

### Daftar Pustaka

- Akhter, Naeem, dkk. (2016). "Impact of Compensation Discrimination on Employee Performance in Engro Food Limited, Alhamd Food Limited, and Leader Industry Sahiwal of Pakistan". Vol.5 Issue 2.
- Amilin (2016). *Measuring The Correlation of Job Satisfaction with Accountants Performance: The Role of Islamic Work Ethics as A Moderator*. *European Research Studies*. Vol. 9, Issue 4.
- Arikunto, S. (1993). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. (2018), *Struktur Organisasi*, diperoleh pada 19 Maret 2017 di: <http://www.bbrsbgkartini.org/index.php/profile/strukturorganisasi/.html>
- \_\_\_\_\_. (2018), *Visi Misi*, diperoleh pada 19 Maret 2017 di: <http://www.bbrsbgkartini.org/index.php/profile/misi/.html>
- \_\_\_\_\_. (2018), *Visi Misi*, diperoleh pada 19 Maret 2017 di: <http://www.bbrsbgkartini.org/index.php/profile/Sejarah/.html>
- Bilal, Huma. (2012). "Job Satisfaction of University Teachers : Impact of Working Conditions and Compensation". *The Journal of Management*. Vol. 1.
- Cascio. (2003). *Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life, Profits*. Mc Graw Hill.
- Chaudry, Muhammad Shahzad, dkk. (2011). "Exploring The Relationship Between Salary Satisfaction and Job Satisfaction : A Comparison of Public and Private Sector Organizations". *The Journal of Commerce*. Vol.3, No. 4.
- Cheema, Sadia, dkk. (2015). "Employee Engagement and Visionary Leadership: Impact on Customer and Employee Satisfaction". *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 7, No. 2.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (D. Angelia, Penerj., 14th ed., hal. 12). Jakarta: Salemba Empat.
- Ferreira, Pedro, dkk. (2015). "Engaging to Perform: Job Satisfaction as Mediator". *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol 3, No 1
- Fu, Weihui dan Deshpande, Sathis P. (2013): *The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in A China's Insurance Company*. *Springer Science+Business Media Dordrecht*. 124:339–349.
- G T, Milkovich and Newman, J.M. 1999. *Compensation*. New York : Irwin Mc-Graw-Hill.
- Hackman, J.R. dan Oldham, G. R. (1975), Development of The Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*. No. 60. pp. 159-70.

- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan SDM*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan SDM*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- J, Anitha. (2014). "Determinants of Employee Engagement and their Impact on Employee Performance". *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol.63. No. 3.
- Javed, Balouch, dan Hassan. (2014). *Determinants of Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions*. *International Journal of Learning & Development*. Vol. 4, No.2.
- Kahn, W.A. (1990), "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work", *Academy of Management Journal*, Vol 33, No. 4, pp/ 692-724
- Kelechi, Noorom Goodluck, dkk. (2016). "The Effect of Compensation Administration on Employee Productivity". Vol. 5., No. 8.
- Lockwood, N.R. (2005), *Leveraging Employee Engagement for a Competitive Advantage*, Society for Human Resource Management, Alexandria, VA.
- Luthans, Fred. (2011), *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12th Edition. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Medlin, Bobby. (2015). "The Relationship Among Goal Setting, Optimism, and Engagement: The Impact on Employee Performance". *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship*. Vol.7: no:2
- Maguongo, Muguana, Muriithi. (1993). *Effect of compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub-County of Tharaka Nithi County, Kenya*. Science Publishing Group.
- Murgianto, Sulasmi, dan Suhermin. (2016). *The Effect Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, and Performance of Employees at Integrated Service Office of East Java*. *International Journal of Advanced Research*.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: UGM Press.
- Njoroge dan Kwasira, Josephat. (2015). *Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government*. *Journal of Business and Management*.
- Nordin, Rashid, dkk. (2016). "The Influence of Compensation Practice on Performance of Enforcement employees". *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship*. Vol.1: no:2
- Platis, Reklitis, dan Zimeras. (2015). *Relation Between Job Satisfaction and Job Performance in Healthcare Services*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 175, 480 – 487.
- Rivai, V. dan Sagala, E. J. (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., 1996. *Perilaku Organisasi Jilid II*, Alih Bahasa Hadayana Pujaatmaka, Jakarta, Prenhalindo.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks*, Kelompok Gramedia, Jakarta.

- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Salisu, Jamilu B, dkk. (2015). "*The Impact of Compensation on the Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jigawa State of Nigeria*". *The Business and Management Review*. Vol. 6, No. 4.
- Sawitri, Dyah, dkk. (2016). "*The Impact of Job Satisfaction, Organization Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee Performances*". Vol. 9, No. 2.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, And Their Relationship With Burnout And Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 25: hal. 293.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout: A Confirmative Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*. Vol. 3, Issue 1: hal. 71-92
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Salanova, M. (2006). The Measurement Of Work Engagement With A Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement, Volume 66 Number 4*: hal. 701-716
- Siengthai, Sununta, dkk. (2015). "*The Interaction Effect of Job Redesign and Job Satisfaction on Employee Performance*". *The Business and Management Review*. Vol. 4, No. 2.
- Snell, Scott and Bohlander, George. 2010. *Managing Human Resource*, South- Western Learning. 16 th ed
- Sokolova, Marcela, dkk. (2016). "*Pay and Offer of Benefits as Significant Determinants of Job Satisfaction : A Case Study in The Czech Republic*". *The Business and Management Review*. Vol. 4, No. 2.
- Sugiyono. (2007). *Statitiska untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Tejpal, Poornima. (2016). "*Enchancing The Job Satisfaction Level Through Dimensions of Employee Engagement : An Empirical Study on Private Sector Bank Managers*". Vol. 7, Issue 1.
- Zheng, Gu, dkk. (2016). "*Drivers of Job Satisfaction as Related to Work Performance in Macao Hotels : An Investigation based on Employee Survey*". Vol. 4, Issue 1.