

The Effect Of Work Motivation And Work Involvement On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediation Variable

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Muhammad Fahmi Firmansyah^{1*}, Sri Padmantyo²

Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia¹²

b100220275@student.ums.ac.id^{1*}, sp102@ums.ac.id²

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study probes the immersive interplay between work motivation and employee engagement in sculpting performance, with job satisfaction functioning as a transformative mediator. A sample of 202 participants was extracted via purposive sampling, while primary data were harvested using a quintuple-point Likert questionnaire. Analysis was operationalized through Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Findings unveil that work motivation fails to exert a direct significant impact on performance; conversely, engagement radiates a positive and significant effect. Both constructs motivation and engagement disseminate substantial positive imprints on job satisfaction, which, in turn, channels enhancement toward employee performance. Furthermore, job satisfaction proves a determinant mediator, conveying the imprint of motivation and engagement into the domain of output performance. These insights suggest that strategies to elevate employee performance transcend mere motivation and active participation, emphasizing the intensification of job satisfaction as a central interventional variable.

Keywords: *Engagement, Work Satisfaction, Employee Performance, Mediation, Motivational Dynamics*

ABSTRAK

Riset ini menelusuri korelasi imersif antara motivasi kerja dan engagement karyawan dalam merajut kinerja, dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator transformatif. Sampel 202 subjek dipungut via purposive sampling, sementara data primer diekstraksi menggunakan kuesioner Likert quintuple-scale. Analisis diterapkan melalui Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil menyingkap bahwa motivasi kerja gagal mencetak pengaruh signifikan langsung ke kinerja; sebaliknya, engagement memancarkan dampak positif signifikan. Kedua konstruk motivasi dan engagement menaburkan efek positif dan substansial terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya menyalurkan energi peningkatan kinerja. Lebih lanjut, kepuasan kerja terbukti sebagai mediator determinan, menyalurkan imprint motivasi dan engagement ke ranah output kinerja. Temuan ini menyiratkan bahwa strategi peningkatan kinerja karyawan melampaui sekadar motivasi dan partisipasi aktif, menekankan intensifikasi kepuasan kerja sebagai variabel intervensi sentral.

Kata Kunci: *Engagement, Work Satisfaction, Employee Performance, Mediasi, Motivational Dynamics*

1. Pendahuluan

Kesuksesan entitas korporatif sangat terpaut pada *capability* insan, sebab individu memegang kendali primer atas *workflow* seluruh mekanisme operasional. Di antara faktor yang memengaruhi keberhasilan tersebut, kinerja karyawan menjadi elemen penting karena mencerminkan sejauh mana tujuan organisasi dapat tercapai. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya cenderung berupaya untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengelola sumber daya yang diperlukan agar mampu memenuhi tuntutan lingkungan kerja. Implikasinya, eksekutif perlu menginternalisasi spektrum faktor performa, termasuk dorongan internal atau work drive, keterlibatan psikologis dalam labor, dan gradien kepuasan kerja. Dorongan internal (work motivation) sendiri beroperasi sebagai katalis intrinsik, baik yang explicit maupun latent, untuk menavigasi individu ke arah objective tertentu. Motivasi berfungsi sebagai energi yang

meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas, serta dipengaruhi oleh persepsi keadilan sebagaimana dijelaskan dalam teori ekuitas. Ketika karyawan merasa organisasi memperlakukan mereka secara adil, mereka cenderung lebih aktif, terlibat, dan berkomitmen dalam pekerjaannya, baik untuk mencapai hasil terbaik maupun sekadar memperoleh penilaian positif.

Keterlibatan karyawan dipandang sebagai kebalikan dari kelelahan kerja dan muncul melalui proses pertukaran sosial di lingkungan organisasi yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Individu dengan tingkat keterlibatan tinggi cenderung lebih kreatif, produktif, dan bersedia memberikan upaya tambahan karena mereka merasa pekerjaannya bermakna, selaras dengan nilai organisasi, serta memiliki keterikatan emosional dan motivasi yang kuat. Dalam konteks ini, peran manajer menjadi penting untuk memastikan tujuan pribadi selaras dengan tujuan organisasi. Selain itu, kepuasan kerja yang mencerminkan evaluasi emosional terhadap pengalaman kerja juga berperan dalam menentukan kesejahteraan dan performa karyawan. Kepuasan ini dapat bersifat intrinsik, seperti rasa berdaya dan variasi tugas, maupun ekstrinsik seperti kebijakan kerja, sistem organisasi, dan kompensasi. Ambians laboratorium profesional yang *pro-facilitatus* tidak sekadar menyalurkan *satisfaction intrapersonalis* dan retensi talenta, tetapi juga menstruktur *efficacy vectors* dalam sfer performa krusial: *output productivity*, *fidelity servitium*, dan *capital flux*. Scrutinium empiricum mengenai determinan performa menampakkan *kaleidoscopic outcomes*: mayoritas studi Afuan et al. (2024), Hoxha & Ramadani (2024), Nusraningrum et al. (2024), Riyanto et al. (2021) mengindikasikan *resonantia* positif antara motivasi internal dan performa, sementara Idris et al. (2024) menyuarakan *null causality*, menegaskan bahwa nexus motivasi–kinerja tetap merupakan *terra incognita* epistemik, fertile untuk investigasi lanjut.

Berbagai observasi epistemik mengindikasikan bahwa engagement di ranah pekerjaan beserta *satisfaction* psikologis karyawan cenderung memodulasi performa pegawai secara augmentatif, walau koherensi fenomena ini tidak selalu seragam. Maryati & Astuti (2022), Adam & Alfawaz (2025), Chahyono et al. (2024), serta Kumari et al. (2025) mendokumentasikan nexus positif-signifikan antara tingkat keterikatan kerja dan capaian kinerja, menegaskan impresi kronis dari interaksi ini. Namun, Yao et al. (2022) menawarkan prisma non-konvensional: hubungan tersebut mengikuti kurva-U terbalik fenomena yang menolak simplifikasi linier. Dalam spektrum kepuasan kerja, Hernández Jaimes et al. (2024), Afuan et al. (2024), dan Xiao et al. (2024) melaporkan kontribusi augmentatif, sedangkan Heranto et al. (2021) menegaskan paradoks: kepuasan kerja memanifestasikan efek negatif-tidak signifikan, menunjukkan dinamika performatif karyawan yang multifaset dan tidak trivialis, menunjukkan adanya kemungkinan faktor situasional atau variabel moderasi yang memengaruhi hubungan tersebut.

Dari konstelasi minimal dua puluh satu publikasi yang heterogen, studi ini reframing eksistensi karyawan se-Karesidenan Surakarta sebagai strategic human nodes, bukan sekadar agen administratif, melainkan keystones dalam orkestrasi mekanisme operasional organisasi. Kinerja, dalam ontology HRM ini, materializes melalui sinergi internal: intensitas intrinsic-extrinsic work motivation, spektrum keterlibatan ritual organisasi (engagement gradients), dan resonansi psikologis terhadap job satisfaction phenomenology. Tripartit ini menciptakan cognitive-productivity substratum, yang menyalakan target-target institusional seolah berupa feedback loops sinaptik. Riset ini mengeksplorasi efek motivasi dan engagement sebagai predictive vectors, sementara kepuasan kerja berperan sebagai mediating conduit, untuk memetakan kontribusi relatif masing-masing variabel terhadap performa mikro dan makro organisasi, sekaligus enriching the HRM epistemic landscape dengan layer konseptual baru.

2. Tinjauan Pustaka

Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat dikonseptualisasikan sebagai *psychodynamic propellant* dalam arsitektur manajemen sumber daya manusia, yang secara implisit menggerakkan agen individu untuk memenuhi kewajiban sekaligus memperkuat afiliasi dengan *organizational entity*. Kata dasar Latin *move*, berarti “menggerakkan”, merepresentasikan fenomena ini; dalam konteks perilaku manusia, ia muncul sebagai dorongan internal-eksternal (*intrinsic-extrinsic impulses*) yang men-trigger aksi. Afuan et al. (2024) mendeskripsikan motivasi sebagai *chronically experienced process* di mana individu menuntaskan *routine tasks* dalam rentang temporal tertentu, sedangkan Nusraningrum et al. (2024) menegaskan fungsinya mempertahankan intensitas, arah, dan persistensi perilaku untuk mencapai *predefined organizational targets*. Maka dari itu, motivasi karyawan sejatinya adalah energi pendorong, bersumber intrinsik maupun ekstrinsik, yang memandu *behavioral vector* menuju pencapaian target. Individu dengan motivasi tinggi mengekspresikan produktivitas, kreativitas, dan loyalitas superior (Virgana & Lapasau, 2024), yang termanifestasi melalui *eagerness*, *reward-seeking conduct*, tanggung jawab terhadap deliverables, pencapaian performa optimal, serta *expeditious task closure*. Determinan lingkungan juga berperan signifikan; recognition dari pimpinan atau masyarakat, hygiene, illuminasi, airflow, dan *spatial ergonomics*, semuanya berkonvergensi membentuk *motivational ecosystem* yang memfasilitasi performa maksimal.

Keterlibatan Kerja

Engagement labor adalah kondisi psyco-energetik yang merefleksikan resonansi afektif intens, dedication hyperdimensional, serta absorptio mendalam karyawan terhadap tugasnya. Construct ini overshoot sekadar job satisfaction, melainkan mengekspresikan identifikasi intrapersonal-subjektif terhadap teleologi, ethos, dan utilitas organisasi. Individu dengan gradus engagement tinggi cenderung memanifestasikan commitment ekstravagan, volunter kontribusi supernumerary, readiness pro-responsabilitas, serta propensity aksi yang congruent dengan imperatif organisasional. Evidensi engagement terdeteksi melalui advocacy proaktif, fidelitas persistensial, exploitation maximal dari kapabilitas latent, dan sustain energi-motivasi dalam operasional rutin. Secara agregat, keterlibatan kerja berperan sebagai index integratif dimensi affective-cognitive-behavioral, menghasilkan efek positif non-trivial terhadap performa organisasi dan outcome strategic.

Kinerja Karyawan

Kinerja sejatinya merupakan *artifact* dari interaksi kompleks antara kapabilitas kognitif, mobilisasi effort, dan aksi taktis individu dalam kerangka tanggung jawab yang diamanatkan. Alih-alih sekadar output kuantitatif, kinerja mencerminkan *realized performance* prestasi yang dapat ditelusuri dan diverifikasi secara empiris. Fenomena ini muncul sebagai nexus antara motivasi, kompetensi, dan karakter disposisional, serta selalu berjejaring dengan *job satisfaction*, remunerasi, dan konteks organisasional. Afuan et al. (2024) mengemukakan bahwa kinerja juga dapat dipandang sebagai *proxy* efektivitas implementasi program, kebijakan, atau inisiatif strategik dalam mengakselerasi realisasi visi-misi institusi. Heterogenitas kapasitas karyawan meniscayakan kinerja bersifat idiosinkratik, mendikte intensitas kontribusi yang dialokasikan secara individu maupun kolektif, sehingga menjadi *leitmotif* evaluasi manajerial sekaligus instrumen akuntabilitas organisasi terhadap stakeholder internal dan eksternal.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja, dalam kerangka psikologi organik-profesional, muncul sebagai positive affect resonance ketika persepsi personal menilai alignment pengalaman tugas sehari-hari dengan expectation, kebutuhan eksistensial, dan value matrix internal. Intensitasnya highly

individuated; tiap persona memfilter job facets task content, kompensasi monetari, recognition vibes, hierarchical interplay, serta growth potential melalui prism preferensi unik masing-masing. Bila terjadi synergistic congruence, individu cenderung mengaktualisasi satisfaction manifest plus performance spike; jika tidak, discordance psikologis menimbulkan cognitive-emotive friction berupa dissatisfaction. Secara agregat, kepuasan kerja tidak sekadar affective mirror terhadap aktivitas profesional, tetapi juga pervades holistic attitudinal stance terhadap life-work-social ecosystem secara menyeluruh.

Pengembangan Hipotesis

Keterkaitan motivasi kerja dengan kinerja karyawan

Riyanto et al. (2021) menegaskan bahwa motivasi kerja sesungguhnya adalah energi psiko-internal baik yang tersadari maupun tersembunyi yang men-drive individu untuk bergerak menuju sasaran spesifik. Di sisi lain, kinerja, menurut Nursaid et al. (2021), merepresentasikan output pekerjaan dalam dimensi kuantitas dan kualitas yang dihasilkan sesuai mandat tanggung jawab masing-masing. Empirisnya, Afuan et al. (2024) mengindikasikan bahwa dorongan internal ini secara positif dan signifikan “menyuntikkan” performa pegawai. Dari perspektif ini, hipotesis Riset dirajut sebagai:

H₁ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Keterkaitan Keterlibatan kerja dengan kinerja karyawan

Merujuk pada Masharyono et al. (2023), keterlibatan kerja atau *psychic immersion* ditandai sebagai kondisi mental positif yang memunculkan *intrinsic gratification*, terefleksi melalui antusiasme, dedikasi yang hiperfokus, dan *total cognitive absorption* dalam domain tugas. Sementara itu, *individual output* atau kinerja didefinisikan sebagai realisasi tanggung jawab personal sekaligus kontribusi kuantum terhadap ekosistem organisasi (Chahyono et al., 2024). Observasi empiris Maryati dan Astuti (2022) mengindikasikan *robust positive linkage* antara employee engagement dan performance metrics. Berdasarkan konstruksi teoretis dan bukti tersebut, hipotesis Riset ini diformulasikan secara konseptual:

H₂ : Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Keterkaitan motivasi kerja dengan kepuasan kerja

Motivasi kerja bisa dipandang sebagai flux internal yang menyalakan propulsi psikologis individu untuk menjemput hasil yang diidealisasikan, yang terejawantahkan dalam spektrum indikatif seperti impulse untuk beraksi, mengakumulasi reward, mengemban tanggung jawab, mencapai threshold performa, dan menuntaskan tugas secara instan (Virgana & Lapasau, 2024). Di sisi lain, kepuasan kerja merupakan resonansi afektif positif yang muncul dari proses evaluatif subjektif terhadap kontinum pengalaman pekerjaan yang dialami (Afuan et al., 2024). Literatur empiris memperkuat jaringan kausal ini; Basir et al. (2023) menandai bahwa motivasi kerja dengan framing nilai-nilai Islam mengekspresikan korelasi positif terhadap level kepuasan kerja. Mengacu pada scaffolding konseptual ini dan temuan empiris terdahulu, hipotesis Riset dirajut sebagai konstruksi yang siap diuji:

H₃ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Keterkaitan keterlibatan kerja dengan kepuasan kerja

Berdasarkan Maryati & Astuti (2022), employee engagement bisa ditafsirkan sebagai constellation perilaku kerja yang proaktif, purposeful, dan penuh energi, tercermin lewat dedication, loyalty, serta immersion dalam taskual execution. Job satisfaction, sebagaimana dikaji oleh Kustiawan et al. (2022), merupakan evaluasi emosional-subjektif terhadap pekerjaan, mencakup ambient work conditions, operasional fairness, reward equity, dan inter-personal dynamics dengan peers. Husain et al. (2023) menguatkan nexus ini dengan menunjukkan bahwa

psychosocial engagement memiliki pengaruh signifikan terhadap job satisfaction. Dengan mengintegrasikan premis teoretis dan bukti empiris, Riset ini merumuskan hipotesis:

H₄ : Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Keterkaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan

Mengacu pada Husain et al. (2023), job satisfaction bisa dimaknai sebagai disparitas ekspektasi realisasi dalam ranah pengalaman pekerja; sedangkan Afuan et al. (2024) menandakan performance sebagai indikator teleologis atas efektivitas pelaksanaan regulasi dan program dalam rangka mewujudkan visi-misi organisasi. Data Hernández Jaimes et al. (2024) mengimplikasikan bahwa intensitas kepuasan kerja menimbulkan efek positif yang statistically salient terhadap output karyawan. Dengan konsiderasi tersebut, Riset ini merumuskan hipotesis:

H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja

Motivasi dipahami sebagai dorongan yang membuat seseorang melakukan suatu tindakan dengan mengerahkan tenaga dan kemampuannya (Nursaid et al., 2021). Kinerja karyawan merujuk pada tingkat efektivitas dan efisiensi individu dalam melaksanakan tugas inti sebagaimana tercantum dalam deskripsi pekerjaan formal (Nusraningrum et al., 2024). Sementara itu, kepuasan kerja diartikan sebagai sikap menyeluruh individu terhadap pekerjaannya, serta hubungannya dengan lingkungan keluarga dan kehidupan sosial (Hernández Jaimes et al., 2024). Hasil Riset sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja (Afuan et al., 2024). Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis Riset ini dirumuskan sebagai berikut:

H₆ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja

Work engagement bisa dimaknai sebagai kondisi eksistensial psikologis di mana subjek organisasi secara identitasional “meresapi” setiap aktivitas pekerjaan yang digeluti (Chahyono et al., 2024). Job performance bukan sekadar outcome kuantitatif, melainkan ekspresi perilaku-perilaku dan disposisi yang harmonis dengan tujuan korporat, seperti resonansi aksi dalam struktur sosial kerja (Kustiawan et al., 2022). Sementara itu, job satisfaction berfungsi sebagai lensa emosio-behavioral yang memfilter pengalaman kerja, relasi antar kolega, dan internalisasi tugas yang diemban, menghasilkan respons yang simultan antara affective dan cognitive appraisal (Idris et al., 2024). Kajian empiris mutakhir (Husain et al., 2023) menegaskan bahwa engagement bekerja memiliki efek signifikan pada performance SDM, baik secara langsung maupun melalui kanal mediasi kepuasan kerja. Dengan menggabungkan pijakan teoretis dan bukti empiris tersebut, hipotesis Riset diartikulasikan sebagai berikut:

H₇ : Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

3. Metode Penelitian

Studi ini menempuh jalur kuantitatif yang sistemik, mengintegrasikan analisis statistik sebagai alat untuk mengungkap pola laten, mengeksplor relasi antar konstruk, sekaligus mengekstrapolasi generalisasi empiris. Objek Riset memusat pada implikasi motivasi kerja dan work engagement terhadap performa karyawan, dengan job satisfaction berperan sebagai mediator, memanfaatkan sampel sebanyak 202 individu yang dipilih secara purposive berdasarkan kriteria usia minimum 18 tahun. Data primer dikoleksi via kuesioner tertutup

dengan skala Likert lima titik. Definisi operasional menyingkap variabel independen (motivasi kerja & keterlibatan kerja), dependen (kinerja karyawan), dan mediator (kepuasan kerja), masing-masing dioperasionalisasi lewat indikator konseptual yang diadopsi dari literatur terdahulu. Analisis datanya menerapkan PLS-SEM, karena fleksibilitas metode ini terhadap sampel terbatas, distribusi non-normal, dan potensi multikolinearitas. Model eksternal (outer) divalidasi melalui loading factor ($>0,7$), AVE ($>0,5$), composite reliability, serta Cronbach's Alpha ($\geq 0,7$), dengan uji VIF (<5) memastikan independensi konstruk. Sedangkan model internal (inner) dieksaminasi via bootstrapping, menghasilkan R^2 sebagai ukuran kontribusi (kuat $\geq 0,75$; sedang $\geq 0,50$; lemah $\geq 0,25$) dan Q^2 untuk prediktabilitas. Hipotesis diuji melalui path coefficient, dengan p-value $<0,05$ menandakan signifikansi hubungan, baik efek langsung maupun mediasi.

4. Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Responden studi ini dikarakterisasi melalui variabel demografik gender, tingkat pendidikan terakhir, profesi, durasi tenure, serta magnitude pendapatan bulanan di mana tiap individu menampilkan konfigurasi unik yang memungkinkan persepsi heterogen terhadap instrumen Riset. Sampel terdiri dari 202 karyawan yang beroperasi di koridor karesidenan Surakarta, dengan tujuan menelisik dampak motivasi kerja dan engagement terhadap kinerja, sementara job satisfaction difungsikan sebagai variabel mediasi. Seluruh rangkaian analisis dieksekusi menggunakan SmartPLS 4, memastikan perhitungan path dan latent construct tersintesis secara robust.

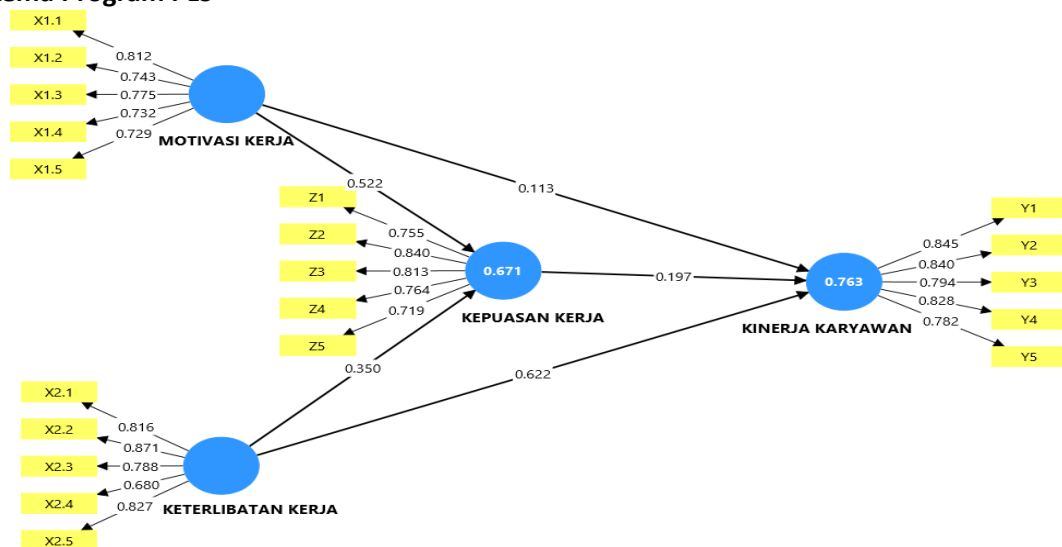
Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persen
Jenis Kelamin	Laki-laki	86	42.6%
	Perempuan	116	57.4%
Pendidikan Terakhir	SMP/Sederajat	1	0.1%
	SMA/SMK/Sederajat	90	44.6%
	D1/D2/D3/D4/S1	100	49.5%
	S2/S3	9	4.5%
Pekerjaan	Bidan	6	3.0%
	Dokter	6	3.0%
	Dosen	2	1.0%
	Guru	54	26.7%
	PNS	5	2.5%
	Perawat	3	1.5%
	Karyawan Swasta	114	56.4%
Lama Bekerja	Mahasiswa	12	5.9%
	< 1 tahun	34	16.83%
	1 – 4 tahun	63	31.19%
Pendapatan / Gaji per Bulan	> 5 tahun	105	51.98%
	< Rp 2.000.000	89	44.06%
	Rp 2.000.000 – Rp 4.000.000	82	40.59%
	Rp 4.000.000 – Rp 7.000.000	26	12.87%
	> Rp 7.000.000	5	2.47%

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Dilandasi parameter kualifikasi subjek Riset, mayoritas peserta Riset adalah perempuan (57,4%) dengan pendidikan terakhir D1/D2/D3/D4/S1 (49,5%) dan bekerja sebagai karyawan swasta (56,4%). Sekitar 51,98% partisipan menapaki jalur karier melewati batas lima tahun pengalaman eksistensial di ranah kerja dan pendapatan bulanan di bawah Rp 2.000.000 (44,06%). Profil ini menunjukkan bahwa Riset banyak melibatkan karyawan yang relatif berpengalaman namun dengan pendapatan rendah, yang kemungkinan memiliki persepsi berbeda terkait motivasi kerja, keterlibatan, dan kepuasan kerja.

Skema Program PLS



Gambar 1. Outer Model

Eksperimen otoritas model dijalankan guna menakar konfigurasi relasi antara latent constructs dan manifest indicators-nya. Proses ini merentang ke ranah validitas konseptual, reliabilitas internal, hingga diagnostic multicollinearity, memetakan sejauh mana indikator-indikator mampu menempel pada variabel abstrak tanpa redundansi destruktif.

Analisis Outer Model

Convergen Validity & reliabilitas

Tabel 2. Hasil uji Validitas dan reliabilitas

Variabel	Indikator	Validitas		Reliabilitas		
		Outer loading	CR	CA	AVE	
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	0.812	0.817	0.815	0.576	
	X1.2	0.743				
	X1.3	0.775				
	X1.4	0.732				
	X1.5	0.729				
Keterlibatan Kerja (X2)	X2.1	0.816	0.863	0.856	0.638	
	X2.2	0.871				
	X2.3	0.788				
	X2.4	0.680				
	X2.5	0.827				
Kepuasan Kerja (Z)	Z1	0.755	0.878	0.876	0.669	
	Z2	0.840				

	Z3	0.813			
	Z4	0.764			
	Z5	0.719			
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.845	0.846	0.838	0.608
	Y2	0.840			
	Y3	0.794			
	Y4	0.828			
	Y5	0.782			

Referensi hasil akuisisi primer diolah secara eksperimental (2025)

Mayoritas indikator dalam Riset ini memantul di atas threshold outer loading 0,7, kecuali X2.4 pada konstruk *Work Engagement*, yang menempel di 0,680 tetap layak untuk *further probing*. Validitas konvergen di-anchor melalui AVE (>0,5), menunjukkan *constructual robustness*: Motivasi Kerja (0,576), Keterlibatan Kerja (0,638), Kinerja Karyawan (0,669), dan Kepuasan Kerja (0,608). Discriminant validity tersirat dari cross loading, di mana tiap indikator menggapai *peak loading* pada variabel induknya, meminimalkan *indicator leakage* ke konstruk lain. Reliabilitas diuji melalui Composite Reliability dan Cronbach’s Alpha, menampilkan *internal cohesion* yang kokoh: Motivasi Kerja (CR 0,817; α 0,815), Keterlibatan Kerja (CR 0,863; α 0,856), Kinerja Karyawan (CR 0,878; α 0,876), dan Kepuasan Kerja (CR 0,846; α 0,838), semua melampaui threshold 0,7, menandakan *stability of construct measurement* yang tinggi. Hasil ini menegaskan bahwa semua indikator layak dijadikan bahan *latent variable exploration*.

Uji Multikolinearitas

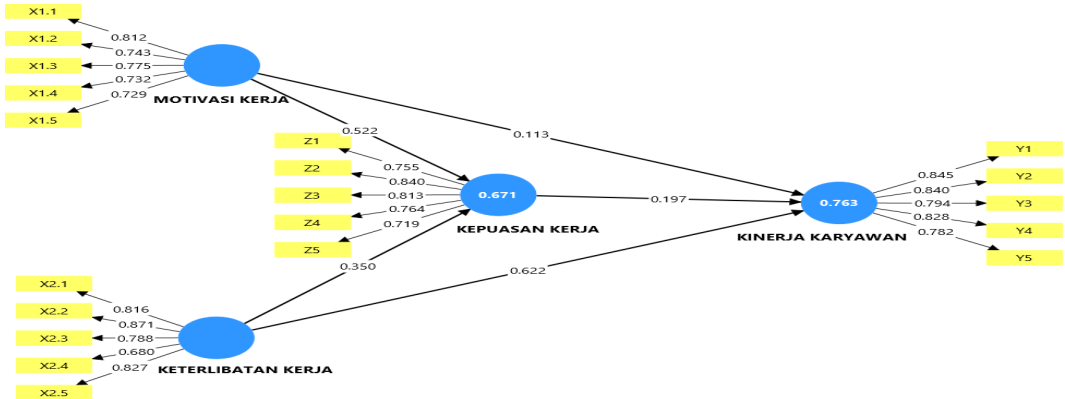
Tabel 3. Collinearity Statistic (VIF)

Inner VIF Values	VIF	Keterangan
X1 - Y	3.159	Non multicollinearity
X2 - Y	2.701	Non multicollinearity
X1 - Z	2.330	Non multicollinearity
X2 - Z	2.330	Non multicollinearity
Z - Y	3.039	Non multicollinearity

Referensi hasil akuisisi primer diolah secara eksperimental (2025)

Hasil tabulasi Collinierity Statistics (VIF) mengungkapkan seluruh entitas variabel menyantap angka <5, yang secara epistemik menandakan multikolinearitas enggan meresap ke model.

Analisis Inner Model



Gambar 2. Inner Model

Pengukuran nexus kausal antar latent constructs dalam struktur model, yang biasa disebut inner model, dapat ditelaah melalui triad evaluasi: pertama, estimasi proporsi variabilitas eksogen terabsorpsi oleh endogen via R^2 ; kedua, appraisal holistik kesesuaian model melalui Goodness of Fit (GoF); ketiga, inspeksi eksistensi dan magnitudo jalur pengaruh menggunakan path coefficient.

Coefficient determination (R^2)

Tabel 4. Nilai R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.763	0.760
Kepuasan Kerja (Z)	0.671	0.668

Referensi hasil akuisisi primer diolah secara eksperimental (2025)

R-Square manifest menunjukkan seberapa flamboyan dampak Motivasi Kerja + Keterlibatan Kerja terhadap eksistensi Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja: Kinerja nyantol di 0,763 (~76,3%), sedangkan Kepuasan mendarat di 0,671 (~67,1%). Fenomena ini menandai bahwa konstruksi independen tersebut menyerap sebagian besar variabilitas Kinerja dengan cara yang kokoh, sementara Kepuasan sedikit lebih resilient terhadap penetrasi motivational-engagement matrix. Singkatnya, hubungan ini bukan sekadar moderate; ia robust, flamboyantly substantive, dan nyaris memahat variance seperti patung kuantitatif.

Goodness of Fit (Q^2)

Indeks Q^2 berperan sebagai barometer seberapa ampuh konstruksi struktural menforecast observasi empiris; ketika Q^2 menembus >0 , ini mengindikasikan kapabilitas prediktif yang robust, sedangkan $Q^2 <0$ menandai keterbatasan inferensi model dalam meramal data. Tabel berikut menyajikan perhitungan Q^2 hasil analisis:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2) \\
 &= 1 - (1 - 0.763) \times (1 - 0.671) \\
 &= 1 - (0.237) \times (0.329) \\
 &= 1 - 0.077973 \\
 &= 0.922927
 \end{aligned}$$

Terhitung Q-Square = 0,9229, merepresentasikan hampir total explanatory power model atas 92,29% variabilitas dataset, sementara 7,71% lainnya melayang sebagai “ghost factors” eksternal. Maka, blueprint Riset ini bisa diklaim berada di realm Goodness of Fit yang honorable.

Uji Hipotesis

Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Jalur (Path Coefficient)

	Hipotesis	Original Sample	T-Statistics	P Values	Keterangan
Motivasi kerja → Kinerja karyawan	H1	0.078	1.052	0.292	Negatif Signifikan
Keterlibatan kerja → Kinerja karyawan	H2	0.631	8.865	0.000	Positif Signifikan
Motivasi kerja → Kepuasan kerja	H3	0.522	6.656	0.000	Positif Signifikan
Keterlibatan kerja → Kepuasan kerja	H4	0.350	4.537	0.000	Positif Signifikan
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	H5	0.222	2.905	0.004	Positif Signifikan

Referensi hasil akuisisi primer diolah secara eksperimental (2025)

Analisis inferensial menunjukkan bahwa motivational vector karyawan tidak secara empiris mengkonvergensi pada variabel performance metric, terekam dalam t-statistic 1,052 dan p-value 0,292, sehingga hipotesis pertama harus dieliminasi. Kontrasnya, engagement flux beroperasi sebagai driver positif signifikan bagi performance output (t-statistic 8,865; p-value 0,000) sekaligus memperkuat satisfaction gradient (t-statistic 4,537; p-value 0,000), sehingga hipotesis kedua dan keempat terverifikasi. Motivational vector, walaupun tidak bersentuhan langsung dengan kinerja, berfungsi sebagai precursor substansial bagi job satisfaction amplitude (t-statistic 6,656; p-value 0,000), sehingga hipotesis ketiga diadopsi. Selanjutnya, satisfaction amplitude secara empiris memoderasi performance spectrum (t-statistic 2,905; p-value 0,004), mengonfirmasi hipotesis kelima. Sintesis temuan ini menyiratkan bahwa engagement flux dan satisfaction amplitude memainkan peran pivotal dalam akumulasi performa, sementara motivational vector berperan sebagai antecedent tidak langsung, bukan faktor determinan eksklusif output karyawan.

Efek Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 6. Hasil Uji Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	Hipotesis	Original Sample	T- Statistics	P Values	Keterangan
Motivasi kerja → Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	H6	0.116	2.618	0.009	Positif Signifikan
Keterlibatan kerja → Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	H7	0.078	2.262	0.014	Positif Signifikan

Referensi hasil akuisisi primer diolah secara eksperimental (2025)

Hipotesis ke-6 dan ke-7 diarahkan untuk menelisik fungsi kepuasan kerja sebagai mediator dalam nexus antara work motivation dan work engagement dengan employee performance. Analisis menunjukkan bahwa work motivation menghasilkan t-statistic 2,618 (>1,96) dan p-value 0,009 (<0,05), menandakan partial mediation oleh kepuasan kerja terhadap kontribusi motivasi kerja pada kinerja pegawai. Senada, work engagement memperoleh t-statistic 2,262 (>1,96) dengan p-value 0,014 (<0,05), menegaskan bahwa kepuasan kerja turut bertindak sebagai partial mediator dalam mengalirkan pengaruh engagement terhadap produktivitas karyawan. Dengan kata lain, kepuasan kerja berperan sebagai “conduit” parsial yang memfasilitasi hubungan psikologis antara input motivasional dan keterlibatan dengan output kinerja.

Pembahasan

Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil estimasi empiris memperlihatkan bahwa work drive tidak menembus secara langsung ke employee performance, ditandai oleh t-statistic 1,052, koefisien 0,078, dan p-value 0,292 ($t < 1,96$; $p > 0,05$). Implisitnya, intensitas dorongan intrinsik seorang pegawai tidak serta-merta memanifestasikan peningkatan produktivitas aktual. Fenomena ini resonan dengan observasi Idris et al. (2024) yang juga mencatat nihil efek langsung motivasi terhadap kinerja, meski kontradiktif dengan Afuan et al. (2024) yang memproklamasikan pengaruh signifikan positif. Dengan demikian, studi ini secara eksplisit mengekspresikan jawaban terhadap pertanyaan Riset mengenai keterkaitan motivasi kerja dengan performa karyawan.

Keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil analitik menandakan bahwa work engagement secara empirico-existential memberikan impuls positif sekaligus signifikan terhadap kinerja karyawan, terdeteksi dari t-statistic 8,865, koefisien 0,631, dan p-value 0,000 ($t > 1,96$; $p < 0,05$). Fenomena ini mengindikasikan keterlibatan psiko-profesional pekerja sebagai *catalytic agent* dalam mengakselerasi competitive leverage organisasi, sekaligus menjadi medium transendental untuk memobilisasi motivasi intrinsik karyawan dalam menjalankan task-flow mereka, sehingga berimplikasi pada peningkatan outcome performatif di ranah kerja. Resonansi temuan ini sejalan dengan observasi Maryati & Astuti (2022) dan Masharyono et al. (2023), yang secara konsisten menegaskan korelasi positif signifikan antara work engagement dan employee performance, sekaligus menuntaskan rumusan kausalitas yang dikonseptualisasi pada studi ini.

Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Analisis empiris mengindikasikan bahwa *work drive* memiliki imprint positif sekaligus signifikan terhadap *job gratification*, tercermin melalui t-statistic 6,656, *effect size* 0,522, dan p-value 0,000 ($t > 1,96$; $p < 0,05$), menandai bahwa intensitas dorongan internal memfasilitasi *cognitive resonance* karyawan terhadap occupational experience. Outcome ini resonan dengan temuan Afuan et al. (2024), sekaligus menegaskan eksistensi korelasi langsung antara motivasi internal dan persepsi puas karyawan, menyelesaikan problem statement terkait interaksi *work motivation – job satisfaction*.

Keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja

Hasil evaluasi kuantitatif mengindikasikan bahwa keterlibatan occupationally engaged karyawan mempropulsi job-contentment dengan signifikansi empiris, tercermin lewat t-statistic 4,537, effect magnitude 0,350, serta p-value 0,000 ($t > 1,96$; $p < 0,05$). Intensitas immersion pekerja pada tugas-tugas profesional memfasilitasi sense of valorization dan attachment psikologis, yang simultan meningkatkan experiential satisfaction di ranah pekerjaan. Observasi ini harmonizes dengan Husain et al. (2023), sekaligus meng-address research conundrum terkait directional impact engagement terhadap satisfaction dalam ekosistem korporat individu.

Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Analisis data mengindikasikan bahwa variabel kepuasan kerja exerted efek positif signifikan terhadap performansi karyawan, tercermin dari t-statistic sebesar 2,905, koefisien pengaruh 0,222, dan p-value 0,004 ($t > 1,96$; $p < 0,05$). Artinya, intensitas kepuasan yang elevated mendorong individu bekerja dengan efektivitas dan produktivitas yang superior. Hasil ini resonan dengan temuan Hernández Jaimes et al. (2024) dan Stor (2024), sekaligus meng-address pertanyaan Riset terkait nexus antara kepuasan kerja dan output karyawan.

Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Hasil probing empirik mengindikasikan bahwa job satisfaction berperan sebagai translational mediator antara intrinsic work motivation dan employee performativity, tercermin dari t-statistic 2,618 ($>1,96$) dan p-value 0,009 ($<0,05$). Secara ontologis, eskalasi motivational drive internal karyawan men-trigger peningkatan psychic contentment, yang selanjutnya men-fuel kapabilitas performansial mereka. Jalur mediasi ini bersifat parsial-liminal, sebab meski melewati conduit kepuasan, motivational impetus tetap menyuntikkan efek langsung ke output kinerja. Resonansi fenomena ini sejalan dengan Afuan et al. (2024), yang menandakan signifikansi mekanisme motivasi→kepuasan→performance, memperkuat hipotesis bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai intermediation vector dalam jaringan kausalitas motivasi terhadap kinerja karyawan.

Keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Analisis empiris mengindikasikan bahwa job satisfaction berperan sebagai mediator dalam kanal pengaruh work engagement terhadap employee performance, terkonfirmasi melalui indirect effect yang positif sekaligus signifikan ($t = 2,262 > 1,96$; $p = 0,014 < 0,05$). Artinya, intensitas keterlibatan kerja yang dirasakan subjek Riset memicu lonjakan kepuasan kerja, yang selanjutnya mentransformasikan diri menjadi peningkatan kinerja secara implisit. Temuan ini koheren dengan Husain et al. (2023), menegaskan bahwa jalur engagement → satisfaction → performance valid, sekaligus menuntaskan pertanyaan Riset seputar mekanisme mediasi kepuasan kerja dalam relasi antara work engagement dan kinerja pegawai.

5. Penutup

Hasil analisis menegaskan bahwa motivasi kerja nyaris nihil kontribusinya terhadap performa karyawan, sementara work engagement secara konsisten menyalurkan efek positif signifikan ke arah output karyawan. Lebih jauh, baik motivasi maupun engagement menstimuli job satisfaction, yang selanjutnya bertindak sebagai mediator substansial dalam dinamika motivasi/keterlibatan → kinerja. Limitasi riset ini muncul dari dominasi closed-response instrument, yang potensial mengekang akurasi subjektivitas responden, serta fokus yang sempit pada cluster variabel: motivasi, engagement, kepuasan kerja, dan performa. Oleh karenanya, eksplorasi mendatang disarankan untuk menginkorporasi latent variables yang relevan dan sample heterogen super-sized demi memaksimalkan extrapolability temuan empiris.

Daftar Pustaka

- Adam, N., & Alfawaz, A. (2025). Enhancing organizational performance: how gender diversity enhances employee engagement and commitment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 1–11. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04441-7>
- Afuan, M., Ali, H., & Zefriyenni. (2024). Determination of Performance Through Job Satisfaction: Competence, Motivation and Organizational Commitment at the Central Statistics Agency in West Sumatra. *Qubahan Academic Journal*, 4(3), 662–677. <https://doi.org/10.48161/qaj.v4n3a810>
- Basir, M. K., Gani, A., Basalamah, S., & Mallongi, S. (2023). The Influence Of Islamic Work Motivation , Leadership Style And Competence On Job Satisfaction And Employee Performance. *egammara Makassar Hotels 1 Introduction The development of the economy , especially in Indonesia ' s service sector , is progressing rapi. Revista de Gestao Social e Ambiental*, 17(6), 1–21. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v17n6-004>
- Chahyono, Karim, A., Ruslan, M., & Idris, M. (2024). Work Engagement and Person-Job Fit as Catalysts for Employee Performance Excellence in Indonesia's Agricultural Domain. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(10), 86–113. <https://doi.org/10.33168/JLISS.2024.1006>
- Gazi, M. A. I., Islam, M. A., Shaturaev, J., & Dhar, B. K. (2022). Effects of Job Satisfaction on Job Performance of Sugar Industrial Workers: Empirical Evidence from Bangladesh. *Sustainability (Switzerland)*, 14(21), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su142114156>
- Gazi, M. A. I., Yusof, M. F., Islam, M. A., Amin, M. Bin, & Senathirajah, A. R. bin S. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>
- Heranto, Tamsah, H., Munir, A. R., Putri, I. S., Chairul Basrun Umanailo, M., Lekatompessy, J. E., & Yusriadi, Y. (2021). The influence of work ethics and work experience on employee performance through job satisfaction at the regional secretariat of central mamuju

- regency. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, 3336–3343. <https://doi.org/10.46254/sa02.20210908>
- Hernández Jaimes, B. G., Guerrero Sánchez, P., Gómez Peralta, H., & Ramírez González, K. (2024). Job satisfaction and job performance in the performance of employees in Mexican banking organizations. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(107), 1144–1158. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.10>
- Hoxha, S., & Ramadani, R. (2024). The Impact of Intrinsic Motivation on the Sustainable Extra-Role Performance with the Mediating Role of Job Engagement. *Sustainability*, 16(17), 7643. <https://doi.org/10.3390/su16177643>
- Husain, N. U., Pasinringi, S. A., Rivai, F., Sidin, A. I., Noor, N. B., & Saleh, K. (2023). The Influence of Work Engagement on Job Satisfaction and Human Resource Performance in South Sulawesi Provincial Hospital 2022. *Pharmacognosy Journal*, 15(4), 650–654. <https://doi.org/10.5530/pj.2023.15.133>
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). *Populasi dan Sampel* (pp. 167–197).
- Idris, M., Choiriyah, Jonifar, Atika, F. U., & Hidayat, R. (2024). the Influence of Work Motivation and Work Environment on Job Satisfaction and Its Impact on the Performance of Bank Mandiri Employees Palembang City. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(6), 1–27. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n6-045>
- Kumari, S., Shukla, B., & Mishra, P. (2025). Hybrid workplace, work engagement, performance and happiness: A model for optimizing productivity. *Multidisciplinary Reviews*, 8(1). <https://doi.org/10.31893/multirev.2025012>
- Kustiawan, U., Marpaung, P., Lestari, U. D., & Andiyana, E. (2022). The Effect of Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Engagement on Job Happiness and Job Performance on Manufacturing Company in Indonesia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 573–591. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.52>
- Maryati, T., & Astuti, R. J. (2022). The Influence of Spiritual Leadership and Employee Engagement toward Employee Performance: The Role of Organizational Commitment. *Quality - Access to Success*, 23(189), 322–331. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.189.37>
- Masharyono, M., Arifianti, R., Sukoco, I., Abdul Muhyi, H., & Eka Surya, D. (2023). Influence of Job Characteristics, Work Environment, and Engagement on Employee Performance in Indonesian State-Owned Enterprises. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 10(6), 853–866. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i6.1506>
- Nursaid, Fathiah, K. S., Martini, N. N. P., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2021). The Impact of Competence and Work Environment on Employee Motivation and Performance in The Financial and Asset Management Division. *Quality - Access to Success*, 22(185), 52–63. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.185.08>
- Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024). Enhancing employee performance through motivation: the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta's logistics sector. *Frontiers in Sociology*, 9, 1–8. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1392229>
- Rana, J., and Gutierrez, P. L., & Oldroyd, J. C. (2022). *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-66252-3_460
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Stor, M. (2024). The effects of shaping employee work engagement and job satisfaction on company performance results: the mediating role of HRM outcomes in Central European

- MNCs. *Central European Management Journal*, 32(3), 490–510. <https://doi.org/10.1108/CEMJ-05-2023-0215>
- Stratton, S. J. (2023). Population Sampling: Probability and Non-Probability Techniques. *Prehospital and Disaster Medicine*, 38(2), 147–148. <https://doi.org/10.1017/S1049023X23000304>
- Virgana, V., & Lapasau, M. (2024). Elevating teachers' performance through locus of control, leadership style, environmental factors, and work motivation. *Knowledge Management and E-Learning*, 16(1), 65–87. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2024.16.003>
- Xiao, H., Xie, W., & Liu, B. (2024). An empirical study on the influence of new generation employees' job satisfaction on contextual performance in the energy industry. *Heliyon*, 10(9), e30073. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e30073>
- Yao, J., Qiu, X., Yang, L., Han, X., & Li, Y. (2022). The Relationship Between Work Engagement and Job Performance: Psychological Capital as a Moderating Factor. *Frontiers in Psychology*, 13(February), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.729131>
- Yiduo, Y., & and Jichang, G. (2024). *The ECPH Encyclopedia of Psychology*. Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-97-7874-4_44.