

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut (Farhan Nordianto & Irbayuni, 2024) menjelaskan pemahaman kinerja sebagai perbandingan antara standar yang telah ditetapkan dan hasil kerja itu sendiri. Dan mengatakan kinerja adalah hasil usaha seorang pekerja yang dinilai berdasarkan kuantitas dan kualitas kerja yang dihasilkannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan kemampuan yang ditunjukkan oleh anggota organisasi serta dialokasikan untuk kinerja organisasi yang dapat membantu dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Kinerja individu yang ada dalam organisasi akan mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja (output) yang dicapai dari seorang individu atau pegawai dalam sebuah organisasi dalam kurun waktu tertentu guna mencapai tujuan organisasi. Penilaian kinerja memang seharusnya diterapkan untuk mengetahui kualitas kinerja pegawai dan untuk memotivasi pegawai agar lebih produktif .

2.1.1.2 Indikator Kinerja Pegawai

Kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas disebut kinerja dan itu adalah hasil dari motivasi dan kemampuan. Menurut Setiawan et al., (2024) indikator kinerja pegawai adalah:

1 Kualitas

Kemampuan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang akurat, rapi, dan sesuai dengan standar serta prosedur yang berlaku

2 Kuantitas

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam periode tertentu

3. Ketepatan Waktu

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan tanpa menunda pekerjaan.

4. Tanggung Jawab

Kesadaran dan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan wewenang dan kewajibannya serta bertanggung jawab atas hasil kerja.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

1. Potensi untuk mendapatkan gaji dan kesempatan promosi, yang mencakup (gaji, kemampuan, dan tunjangan seperti asuransi kesehatan). Hubungan kerja (ikatan dengan atasan, kolaborasi di dalam departemen, interaksi antarpribadi, serta hubungan umum dalam perusahaan).
2. Besaran gaji. Besar dan keadilan atau kesetaraan dalam penentuan gaji mengikuti kualifikasi. Penemuan dari sejumlah penelitian menekankan gaji sebagai salah satu faktor paling penting; seperti yang diungkapkan oleh Lawler (1971), gaji diakui sebagai faktor penentu karena mayoritas pegawai menganggapnya sebagai elemen paling memengaruhi kepuasan kerja. Selanjutnya, (Hendri, 2019) menunjukkan bahwa jika pegawai tidak puas

dengan gaji mereka, besar kemungkinan mereka juga merasa tidak puas terhadap pekerjaan mereka.

3. Peluang promosi. Pandangan pegawai mengenai kesempatan untuk naik pangkat juga menjadi faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja.
4. Stabilitas pekerjaan. Pentingnya keamanan dalam pekerjaan dapat dilihat dari perannya yang sangat signifikan dalam memengaruhi hasil terkait pekerjaan. Hal ini telah menarik perhatian banyak penelitian dalam beberapa tahun terakhir.
5. Apresiasi dan penghargaan. Dalam beberapa penelitian, pengakuan dan penghargaan teridentifikasi sebagai faktor pendorong yang berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas pegawai di tempat kerja dan tingkat kepuasan kerja mereka yang tinggi.
6. Aspek demografis. Penelitian menunjukkan bahwa variabel usia, ras, dan jenis kelamin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
7. Jam kerja dan kondisi fisik, dua aspek yang terkait dengan kepuasan kerja adalah durasi jam kerja dan kondisi fisik di mana pegawai menjalani hari-hari kerjanya.
8. Kesempatan untuk memanfaatkan kemampuan individu, pegawai umumnya mencari dan lebih menyukai pekerjaan yang bisa memanfaatkan keterampilan yang mereka miliki.
9. Hubungan antar pribadi, tingkat kepuasan pekerjaan seseorang mungkin tergantung pada karakteristik pribadi dan fitur kelompok yang ia miliki.

Lingkungan sosial tempat bekerja kemungkinan besar akan berpengaruh besar terhadap sikap dan tindakan pekerja.

10. Lingkungan kerja, ciri-ciri pekerjaan itu sendiri sering disebut sebagai karakteristik intrinsik pekerjaan. Ini biasanya dianggap sebagai faktor yang paling penting dalam pekerjaan.
11. Pengawasan, keadilan dan kemampuan manajemen tugas yang dilakukan oleh seorang atasan.
12. Karakteristik pekerjaan, ini berhubungan dengan tanggung jawab dalam pekerjaan. Ini mencakup pekerjaan yang menantang serta rasa kebanggaan.

2.1.1.3 Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai

1. Rapat Kerja
Menurut penelitian (Ramadan Pasaribu, Siti Nur Hasana, Aprilia Kinanti, Wahyu Pinastia, 2025) Rapat kerja merupakan sarana evaluasi dan koordinasi yang dilakukan secara terstruktur untuk membahas pencapaian kinerja, permasalahan kerja, serta penetapan solusi dan keputusan bersama agar pelaksanaan tugas pegawai berjalan lebih efektif dan efisien.
2. Pelatihan Kerja
Pelatihan kerja bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan, sehingga dapat memperbaiki kualitas kerja, meningkatkan produktivitas, dan mengurangi kesenjangan antara kinerja aktual dan standar yang diharapkan.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja berperan penting dalam mendorong semangat, disiplin, dan tanggung jawab pegawai melalui pemenuhan kebutuhan kerja, kepemimpinan yang baik, serta lingkungan kerja yang mendukung, sehingga pegawai terdorong untuk bekerja secara optimal.

4. Pemberian Penghargaan

Pemberian penghargaan merupakan bentuk apresiasi atas prestasi kerja pegawai yang bertujuan meningkatkan loyalitas, komitmen, dan motivasi kerja, serta mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 *Employee Engagement*

2.1.2.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan keterikatan pegawai dengan perusahaan atau organisasi. *Employee engagement* merupakan pegawai yang sepenuhnya terikat dan sepenuhnya mendedikasikan dirinya terhadap pekerjaan dan organisasinya yang terhubung baik secara fisik, kognitif dan emosi. Menurut Schaufeli, Bakker, dan Salanova (2006), pada jurnal (Astuti & Suwandi, 2022) menyatakan bahwa *employee engagement* adalah suatu kondisi dimana pegawai merasa terlibat, terikat, dan memiliki energi positif dalam bekerja. Macey dan Schneider (2008) menyatakan pada jurnal (Astuti & Suwandi, 2022) bahwa *employee engagement* adalah suatu kondisi dimana pegawai merasa terlibat secara fisik, mental, dan emosional dalam organisasi tempat mereka bekerja. Tjiptono dalam Indayati (2012) menyatakan pada jurnal (Dewiyani et al., 2020) *employee engagement* adalah

suatu proses untuk mengikutsertakan para pegawai pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah.

2.1.2.2 Indikator *Employee Engagement*

(Dewiyani et al., 2020) mengutip Rupini menyatakan Utrecht Work Engagement Scale (UWES) dapat menjadi pengukur Keterlibatan pegawai (*Employee Engagement*), dengan indikator:

1. Penyerapan (*Absorption*) ditandai dengan konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu di sekitarnya.
2. Kekuatan (*Vigor*) ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.
3. Dedikasi (*Dedication*) ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Beberapa faktor-faktor *employee engagement* diatas, menurut peneliti (Amanda Savitri et al., 2023) akan melakukan penelitian untuk beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* dan performa atau kinerja dari pegawai (*employee performance*) di perusahaan :

1. kepemimpinan (*leadership*)

Gaya kepemimpinan yang efektif, suportif, dan komunikatif dapat meningkatkan keterlibatan pegawai melalui pemberian arahan, motivasi, serta dukungan dalam bekerja.

2. kompensasi (*compensation*)

Kompensasi yang adil dan kesejahteraan kerja yang diperhatikan membuat pegawai lebih terikat dan loyal terhadap organisasi

3. Budaya Organisasi (*organizational culture*)

Budaya organisasi yang positif dan sejalan dengan nilai pegawai memperkuat rasa memiliki dan keterlibatan pegawai

2.1.3 Kepuasan Kerja

2. 1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

(Dewiyani et al., 2020) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dalam sebuah organisasi atau instansi, apakah senang atau tidak senang, hal ini merupakan hasil interaksi pegawai dengan lingkungan kerjanya serta penilaian pegawai terhadap pekerjaannya, Perasaan pegawai terhadap pekerjaan mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

2.3.1 Indikator Kepuasan Kerja

Menuru Jufrizen & Sitorus, (2021) dalam (Dewiyani et al., 2020) menuliskan indikator kepuasan kerja diantaranya

1. Pekerjaan Itu Sendiri.

Pekerjaan itu sendiri, yang merefleksikan seberapa jauh pegawai merasakan ketertarikan dan kepuasan terhadap aktivitas yang dilakukan, mencakup kecocokan pekerjaan dengan kemampuan individu, variasi dalam tugas, tingkat tantangan, serta arti pekerjaan bagi pegawai. Semakin menarik dan menantang jenis pekerjaan yang dilaksanakan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pegawai.

2. Kualitas Pengawasan.

Kualitas pengawasan, yang menggambarkan seberapa baik atasan dapat memberikan instruksi, bimbingan, dukungan, serta perlakuan yang adil untuk pegawai. Pengawasan yang berkualitas dapat menumbuhkan rasa aman, kejelasan mengenai peran, dan meningkatkan kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas.

3. Hubungan Dengan Rekan Kerja.

Hubungan dengan rekan kerja, yang menunjukkan standar interaksi sosial di tempat kerja, seperti kerjasama, saling menghormati, komunikasi efektif, serta dukungan di antara pegawai. Hubungan kerja yang sehat dapat memperkuat rasa kebersamaan dan meningkatkan kepuasan dalam beraktivitas.

4. Peluang promosi

Kesempatan promosi, yang berkaitan dengan peluang pegawai untuk bertumbuh dan mendapatkan peningkatan jabatan berdasarkan prestasi dan kompetensi yang dimiliki. Kejelasan mengenai sistem promosi dan keadilan dalam penilaian kemajuan karier dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai.

5. Bayaran Kinerja

Kompensasi, yang mencerminkan pandangan pegawai mengenai tingkat keadilan dan kelayakan imbalan finansial yang diterima jika dibandingkan dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi yang adil dan sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja serta kesetiaan pegawai.

2.3.2. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Chaidir & Yelmi, 2019) Kreitner dan Kinicki (Wibowo, 2007), terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, sebagai berikut.

1. *Needfulfilment* (Pemenuhan kebutuhan)

Kepuasan kerja tercapai apabila pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan pegawai, baik kebutuhan fisik, sosial, maupun psikologis.

2. *Discrepancies* (Perbedaan)

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh perbedaan antara harapan pegawai dengan kenyataan yang diterima dari pekerjaannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh perbedaan antara harapan pegawai dengan kenyataan yang diterima dari pekerjaannya.

1. *Value Attainment* (Pencapaian nilai)

Kepuasan kerja muncul ketika pekerjaan memungkinkan pegawai mencapai nilai-nilai pribadi yang dianggap penting.

2. *Equity* (Keadilan)

Kepuasan kerja terbentuk ketika pegawai merasa diperlakukan secara adil dibandingkan dengan pegawai lain.

3. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh sifat kepribadian dan kecenderungan genetik individu

2.2 Tinjauan Penelitian Terhadulu

Untuk memberikan landasan empiris yang kuat bagi peneliti ini, tabel berikut menyajikan rangkuman penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Penelitian-penelitian ini berfokus pada jurnal nasional yang diterbitkan antara tahun 2020 hingga 2025, yang membahas variabel utama seperti *employee engagement*, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, serta hubungan antar variabel tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung. Studi ini bertujuan untuk mengenali temuan-temuan empiris yang ada, metode yang diterapkan, serta hasil penelitian yang diperoleh, sehingga dapat dipahami pola pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel pengantara. Lebih lanjut, analisis terhadap penelitian sebelumnya ini juga bertujuan untuk menemukan gap penelitian yang bisa menjadi dasar dan pembeda untuk penelitian yang akan dilaksanakan, terutama di konteks lembaga pemerintah, yaitu Dinas Perhubungan Sumatra Barat, yang hingga kini masih relatif diteliti dibandingkan sektor swasta.

Tabel 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian/Tahun	Variabel diteliti	Metode penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh <i>employee engagement</i> , Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kosim et al.,(2022)	Variabel independen <i>employee engagement</i> (X1) Beban Kerja(X2) Kepuasan Kerja(X3) Variabel Dependen Kinerja pegawai (Y)	Penelitian deskriptif kuantitatif dengan metode non-probability sampling.	1. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. Beban kerja tidak signifikan mempengaruhi kinerja. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2.	Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja pegawai yang mediasi kepuasan kerja Astuti dan Suwandi(2022)	Variabel Indenpenden <i>Employee engagement</i> (X1) Variabel mediasi Kepuasan kerja (Z) Variabel dependen Kinerja Pegawai (y)	Penelitian kuantitatif menggunakan survey sebagai instrumen penelitian dan menggunakan analisis data	1. Memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai . 2. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terdapat kepuasan kerja. 3. Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 4. <i>Employee engagement</i> yang dimediasi kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3.	Pengaruh <i>employee engegament</i> ,beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan sebagai variabel moderasi Brahma Wahyu Kurniawan & Mawar Ratih Kusumawardani (2022)	Variabel Indenpenden <i>Employee engagement</i> (X1) Beban kerja (X2) Variabel moderasi Kepuasan kerja(Z) Variabel Dependen Kinerja pegawai(Y)	Kuantitatif dengan menggunakan purposive sampling	1. <i>Employee engagement</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja . 2. <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 4. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai . 6. <i>Employee engagement</i> yang dimoderasi kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 7. Beban kerja yang dimoderasi oleh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4.	Pengaruh <i>Employee engagement</i> , kepuasan kerja,dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai pada LPD Desa Adat Padangsambian Sintiawati et.al (2024)	Variabel idenpenden <i>Employee egagement</i> (X1) Kepuasan kerja(X2)	Kuantitatif dengan teknik analisis data regresi linear berganda	1. <i>Eemployee egagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LPD Dasa Adat Padangsambian. 2. Kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai LPD Desa Padangsambian.

		Kedisiplinan kerja(X3) Variabel dependen Kinerja pegawai(Y)		3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai LPD Desa adat Padangsambian.
5.	Pengaruh <i>employee engagement</i> , komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pt Sinar grafindo. Oky Kurniasari & Heny Kurnianingsih (2024)	Variabel independen <i>Employee engagement</i> (X1) Komitmen organisasi (X2) Kepuasan kerja(X3) Variabel dependen Kinerja pegawai (Y)	Kuantitatif menggunakan kuisioner dengan pengukuran skala likert	1. <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

2.3 Kerangka Pikiran Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mengemukakan variabel-variabel penelitian yang akan diteliti sebagai berikut

2.3.1 Variabel Terikat

Menurut Sugiyono (2020), variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Adapun variabel terikat dalam penelitian ini adalah:

- Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.3.2 Variabel Bebas (Independen)

Menurut Sugiyono (2020), variabel bebas merupakan variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat).

Adapun yang termasuk variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- *Employee Engagement* (X)

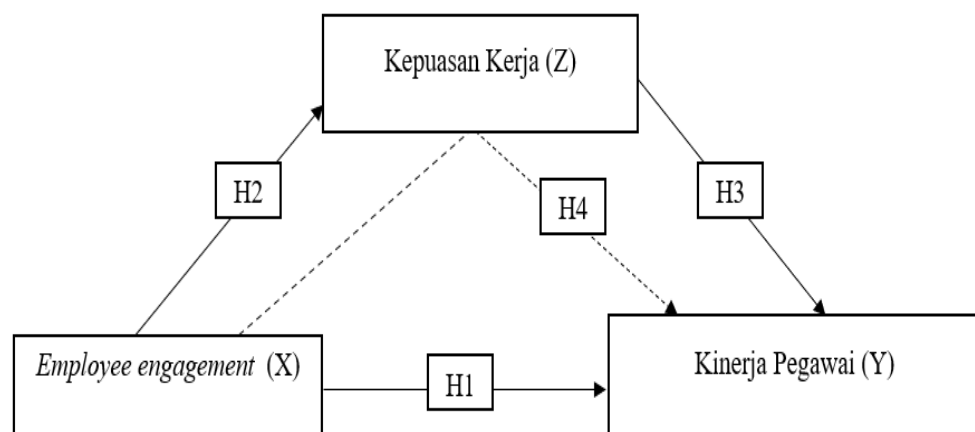
Employee engagement merupakan tingkat keterlibatan, komitmen, dan antusiasme pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja.

2.3.3 Variabel Mediasi (Mediasi)

Menurut Sugiyono (2020), variabel *mediasi* adalah variabel yang secara teoretis memengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur secara langsung. Variabel ini berfungsi sebagai perantara. Adapun variabel *mediasi* dalam penelitian ini adalah

- Kepuasan Kerja (Z).

Kepuasan kerja merupakan sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan.



Gambar 2.3 kerangka pemikiran

2.4 Pengembangan Hipotesis

Menurut penelitian (Sugiyono, 2020). Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan.

2.4.1 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja

Menurut Schaufeli et al., (2003), *employee engagement* merupakan sebuah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan perhatian penuh. (Bakker dan Demerouti (2004), 2004). Menyatakan bahwa pegawai yang terikat akan bekerja dengan keras dengan pikiran yang positif, maka dari itu mereka lebih cepat atau lebih banyak menyelesaikan hal-hal lain di tempat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Astuti & Suwandi, 2022), menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara *employee engagement* dan kinerja pegawai. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut

H1 : *Employee Engagement* Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.

2.4.2 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Schaufeli et al., (2003), *employee engagement* merupakan sebuah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan perhatian penuh. Konsekuensi yang mungkin dari *employee engagement* berhubungan dengan sikap positif dan konstruktif terhadap pekerjaan dan organisasi, seperti komitmen organisasi,

kepuasan kerja dan niat turnover yang rendah. (Schaufeli et al., 2003) Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tejpal (2015), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel employee engagement terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : *Employee Engagement* Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja.

2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Robbins (2002), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pegawai dan jumlah yang pegawai yakini seharusnya diterima. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fadlallh (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Khan et al (2012) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Siengthai & Pila-Ngarm (2016) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.

2.4.4 Hubungan Antara *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai

Melalui Kepuasan Kerja Hasil penelitian Nazir dan Islam (2016) menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* memiliki hubungan positif terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Lewiuci dan Mustamu (2016) menunjukkan bahwa tiga dimensi *employee engagement* yakni *vigor*, *dedication* dan *absorption* secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Tejpal (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *employee engagement* dan kepuasan kerja. Selain itu, dimensi *employee engagement* memainkan peran vital dalam kepuasan kerja. Secara khusus, dapat diamati bahwa semua dimensi *employee engagement* secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Fadlallah (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan secara statistik antara faktor-faktor kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut

H4: *Employee Engagement* Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja