

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, BEBAN KERJA DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.  
PEGADAIAN KANWIL III PALEMBANG**



**TESIS**

**NABILA AYU LESTARI  
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
242510016**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BINA DARMA  
PALEMBANG  
2026**

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, BEBAN KERJA DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.  
PEGADAIAN KANWIL III PALEMBANG**



Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar

**MAGISTER MANAJEMEN**

**NABILA AYU LESTARI  
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
242510016**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN - S2  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BINA DARMA  
PALEMBANG**

**2026**

## HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

### Halaman Pengesahan Pembimbing Tesis

Judul Tesis: **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PEGADAIAN KANWIL III PALEMBANG**

Oleh NABILA AYU LESTARI, NIM 242510016 , Tesis ini telah disetujui dan disahkan oleh Pembimbing Program Studi Manajemen-S2 konsentrasi MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, Program Pascasarjana Universitas Bina Darma pada 11 Febuari 2026 dan telah dinyatakan LULUS.

Palembang, 11 Febuari 2026  
Mengetahui,  
Program Studi Manajemen- S2  
Universitas Bina Darma  
Ketua,



.....  
**Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.**

Pembimbing,

.....  
**Dr. Trisninawati, S.E.,M.M.**

## HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

### Halaman Pengesahan Penguji Tesis

Judul Tesis: **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PEGADAIAN KANWIL III PALEMBANG**

Oleh NABILA AYU LESTARI, NIM 242510016 , Tesis ini telah disetujui dan disahkan oleh Tim Penguji Program Studi Manajemen – S2 konsentrasi MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, Program Pascasarjana Universitas Bina Darma pada 11 Febuari 2026 dan telah dinyatakan LULUS.

Palembang, 11 Febuari 2026  
Mengetahui,  
Program Pascasarjana  
Universitas Bina Darma  
Direktur,



.....  
Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc.

Penguji I,

.....  
Dr. Trisninawati, S.E.,M.M.

Penguji II,

.....  
Dr. Fitriasuri, S.E.,M.M.,Ak.

Penguji III,

.....  
Dr. Dina Mellita, S.E.,M.Ec.

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : NABILA AYU LESTARI

NIM : 242510016

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis Saya (Tesis, Skripsi, Tugas Akhir) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik (Magister, Sarjana, dan Ahli Madya) di Universitas Bina Darma;
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian Saya sendiri dengan arahan tim pembimbing;
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dikutip dengan mencantumkan nama pengarang dan memasukkan ke dalam daftar pustaka;
4. Karena yakin dengan keaslian karya tulis ini, Saya menyatakan bersedia Tesis/Skripsi/Tugas Akhir, yang Saya hasilkan di unggah ke internet;
5. Surat Pernyataan ini Saya tulis dengan sungguh-sungguh dan apabila terdapat penyimpangan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka Saya bersedia menerima sanksi dengan aturan yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 11 Febuari 2026

Yang Membuat Pernyataan,



NABILA AYU LESTARI

NIM: 242510016

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian berjumlah 130 karyawan, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin, sehingga diperoleh sebanyak 100 responden. Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

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

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effects of employee engagement, workload, and job satisfaction on employee performance at PT Pegadaian Regional Office III Palembang. This research employs a quantitative approach. The research population consists of 130 employees, with the sampling technique using purposive sampling. The sample size was determined using the Slovin formula, resulting in 100 respondents. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results indicate that employee engagement does not have a significant effect on employee performance. Workload has a significant effect on employee performance. Job satisfaction does not have a significant effect on employee performance.*

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

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTO**

*"Aku tidak sempurna , tapi aku terus bertumbuh."*

*"Becoming better is my daily commitment"*

*"Rabbi inni lima anzalta ilayya min khairin faqir"*

**QS. Al-Qasas: 24**

### **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillahirobbil'alamin, dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan kasih sayang Nya dan selalu memberikan kemudahan dalam segala urusan.

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

1. Orang tua dan Keluarga Besar
2. Kepada seluruh Bapak Ibu Dosen Pascasarjana Bina Darma Palembang
3. Kepada Diri Sendiri

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis diberikan kekuatan dan kemudahan dalam menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman. Berkat rahmat dan pertolongan-Nya pula, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PEGADAIAN KANWIL III PALEMBANG**”.

Penulisan tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan Magister Manajemen (S2). Tesis ini penulis persembahkan dengan penuh rasa hormat dan cinta kepada:

1. Prof. Dr. Edi Surya Negara. M.Kom, Selaku PLT Rektor Universitas Bina Darma Palembang.
2. Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc, PU-SDA, Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Bina Darma Palembang
3. Dr. Sulaiman Helmi, SE., MM., CMA, Selaku Ketua Program Studi Manajemen S2.

4. Dr. Trisninawati, SE., MM, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan dan petunjuk dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
5. Seluruh Bapak Ibu Dosen Pascasarjana di Universitas Bina Darma Palembang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama masa perkuliahan.
6. Terima kasih untuk orang tua dan keluarga tercinta atas doa, kasih sayang, serta dukungan moral maupun material.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Manajemen yang telah memberikan semangat dan bantuan selama proses penyusunan tesis ini.
8. Terakhir, Kepada Wanita sederhana yang memiliki ambisi tinggi yaitu sang penulis karya tulis ini **Nabila Ayu Lestari** Seorang anak bungsu perempuan berusia 27 tahun yang tidak pendiam dan keras kepala namun sebenarnya mudah menangis. Terima kasih untuk segala perjuangan, kesabaran, dan ketekunan yang telah dilalui dalam setiap langkah yang penuh tantangan ini. Untuk diri saya sendiri, Terima kasih sudah hadir dan bertahan sampai sejauh ini melewati banyak rintangan dan tantangan yang datang. Berbahagialah selalu kapanpun dan dimanapun kamu berada, mari rayakanlah selalu dirimu serta teruslah bersinar dimanapun kamu berada. Tetap hidup untuk

mereka yang menyayangimu. Lanjutkan lagi pembelajaranmu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik serta saran yang bersifat konstruktif demi penyempurnaan penelitian ini agar menjadi lebih berkualitas. Semoga segala bantuan, dukungan, dan masukan yang telah diberikan mendapat balasan kebaikan serta ridho Allah Subhanahu wa Ta'ala.

Palembang, 11 Februari 2026

Nabila Ayu Lestari  
242510016

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTO .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I .....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....	13
1.6 Sistematika Penulisan .....	13
<b>BAB II .....</b>	<b>13</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
2.1 Grand Theory .....	13
2.2 <i>Employee Engagement</i> .....	14
2.2.1 Indikator <i>Employee engagement</i> .....	16
2.3 Beban Kerja .....	17
2.3.1 Indikator Beban Kerja .....	18
2.4 Kepuasan Kerja .....	20
2.4.1 Indikator Kepuasan Kerja .....	21
2.5 Kinerja Karyawan .....	23
2.5.1 Indikator Kinerja Karyawan .....	25
2.6 Penelitian Tedahulu .....	27
2.7 Kerangka Berfikir .....	30
2.8 Pengembangan Hipotesis .....	31
2.8.1 Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan .....	31
2.8.2 Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	32
2.8.3 Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan .....	33
<b>BAB III .....</b>	<b>30</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
3.1 Objek Penelitian .....	30

3.2 Jenis dan Sumber Data .....	30
3.2.1 Jenis Data .....	30
3.2.2 Sumber Data .....	31
3.3 Populasi dan Sampel .....	31
3.3.1 Populasi .....	31
3.3.2 Sampel .....	32
3.4 Operasional Variabel .....	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	34
3.6 Metode Analisa Data .....	35
3.6.1 Analisis Partial Least Square .....	39
3.6.2 Model pengukuran atau Outer Model .....	44
3.6.3 Evaluasi Inner Model (Struktural Model) .....	47
3.6.4 Pengujian Hipotesis .....	50
3.7 Pengukuran Variabel .....	52
<b>BAB IV .....</b>	<b>46</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
4.1 Profil Perusahaan .....	46
4.2 Deskripsi Responden Penelitian .....	49
4.2.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian .....	52
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	56
4.3 Hasil Evaluasi Statistik .....	72
4.3.1 Model Pengukuran atau Outer Model .....	74
4.3.2 Uji Inner Model .....	84
4.3.3 Pengujian Hipotesis .....	87
4.4 Pembahasan .....	89
4.4.1 H1: Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan .....	89
4.4.2 H2: Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	92
4.4.3 H3: Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	94
<b>BAB V .....</b>	<b>87</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>87</b>
5.1 Kesimpulan .....	87
5.2 Saran .....	87
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>771</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 KPI Cabang Kota Palembang 2024-2025 .....	8
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	27
Tabel 3. 1 Operasional Penelitian .....	33
Tabel 3. 2 Ringkasan Rule Of Thum Evaluasi Model Pengukuran- Refleksif .....	47
Tabel 3. 3 Ringkasan Rule Of Thumb Evaluasi Model Struktural	49
Tabel 3. 4 Skala Likert .....	52
Tabel 4. 1 Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	50
Tabel 4. 2 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel .....	51
Tabel 4. 3 Hasil Rekapitulasi Variabel <i>Employee Engagement</i> ...	57
Tabel 4. 4 Hasil Rekapitulasi Variabel Beban Kerja .....	60
Tabel 4. 5 Hasil Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja .....	64
Tabel 4. 6 Hasil Rekapitulasi Variabel Kinerja Pegawai .....	68
Tabel 4. 7 Uji Validitas Menggunakan Outer Loading .....	77
Tabel 4. 8 <i>Discriminant Validity</i> atau <i>Cros Loading</i> .....	79
Tabel 4. 9 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	80
Tabel 4. 10 <i>Composite Reability</i> .....	81
Tabel 4. 11 VIF .....	83
Tabel 4. 12 R Square .....	85
Tabel 4. 13 F Square .....	86

Tabel 4. 14 <i>Path Coefficient</i> .....	88
---	----

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 <i>Research Model</i> .....	31
Gambar 4. 1 Diagram Jenis Kelamin.....	52
Gambar 4. 2 Diagram Umur Responden.....	53
Gambar 4. 3 Diagram Pendidikan Terakhir.....	54
Gambar 4. 4 Diagram Lama Bekerja Responden.....	55
Gambar 4. 5 Outer Model Sebelum Dioutlier.....	75
Gambar 4. 6 Outer Model Sesudah Dioutlier.....	76
Gambar 4. 7 Analisis Inner Weingth.....	88

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat vital dalam setiap organisasi maupun perusahaan. Keberadaan SDM menjadi penentu utama dalam mendorong kemajuan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi karyawan perlu mendapatkan perhatian khusus agar kinerja perusahaan dapat terus ditingkatkan. Seiring dengan era globalisasi, perusahaan juga dituntut untuk senantiasa menyesuaikan diri terhadap berbagai perubahan yang terjadi (Baihaqi, R. A., & Erawan, 2024).

Keberhasilan sebuah perusahaan dalam meraih tujuannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. SDM menjadi elemen utama yang memiliki peran sentral dalam menjalankan berbagai aktivitas demi tercapainya tujuan perusahaan. Setiap kegiatan yang dilakukan di dalam perusahaan pada dasarnya tidak terlepas dari keterlibatan sumber daya manusia (Karmana, et al, 2024).

Kinerja karyawan menjadi peran penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi, terutama pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan seperti PT Pegadaian. Dalam situasi persaingan bisnis, perusahaan tidak

hanya dituntut untuk mengejar target bisnis, tetapi juga harus memperhatikan berbagai faktor internal yang berpengaruh terhadap kualitas kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Pencapaian kinerja karyawan yang maksimal akan memberikan dampak positif terhadap produktivitas perusahaan, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta mendukung terwujudnya visi jangka panjang.

Kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja individu dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya guna memenuhi target yang telah ditetapkan. Seorang pegawai akan mampu memberikan hasil yang optimal apabila memiliki tingkat kinerja yang baik. Kinerja pegawai menjadi salah satu aspek penting yang menentukan keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam merealisasikan tujuannya. Dengan demikian, kualitas kinerja pegawai akan berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan (Nabawi, 2019).

Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia memegang peranan utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. PT Pegadaian sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berfokus pada jasa pembiayaan gadai memegang peran penting dalam menyediakan solusi keuangan bagi masyarakat. Dalam lingkungan persaingan bisnis jasa keuangan yang semakin dinamis, Pegadaian dituntut tidak hanya berorientasi pada pencapaian target bisnis, tetapi juga mampu meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusianya secara berkelanjutan. Pencapaian kinerja karyawan yang optimal akan berdampak langsung pada efektivitas layanan, kualitas operasional, serta keberhasilan pencapaian visi organisasi.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah *employee engagement*. Pegawai yang memiliki ikatan emosional serta komitmen tinggi terhadap organisasi umumnya menunjukkan kinerja yang lebih produktif, loyalitas yang kuat, dan motivasi yang tinggi dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja (*engagement*) yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan energi kerja yang lebih besar dalam menjalankan tugas (Schaufeli & Bakker, 2004). Keterikatan ini dipengaruhi oleh faktor emosional maupun rasional, yang terbentuk dari pengalaman pribadi baik sebelum maupun selama mereka bekerja (Baharsyah and Nugrohoseno, 2021). Penelitian oleh (Hidayat, R., & Astuti, 2019) Dalam sektor perbankan, penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain *engagement*, beban kerja (*workload*) juga menjadi faktor penting dalam memengaruhi kinerja. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan tekanan fisik maupun mental sehingga berpotensi menurunkan produktivitas. (Robbins, S. P., & Judge, 2017) keseimbangan antara beban kerja dengan kapasitas karyawan sangatlah penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Baik karyawan maupun beban kerja memiliki pengaruh besar terhadap keberlangsungan perusahaan. Oleh

karena itu, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mematuhi regulasi pemerintah dan standar yang berlaku, tetapi juga perlu memperhatikan kondisi karyawan serta kualitas kinerjanya agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara lebih efektif (Juliansyah, 2020).

Penelitian oleh (Indriani, 2021) pada sektor jasa mengungkapkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, khususnya apabila tidak diimbangi dengan manajemen stres yang baik. Namun, berbeda dengan hasil tersebut, studi oleh (Ananda, R., & Permana, 2020) menunjukkan bahwa beban kerja yang bersifat menantang justru mampu meningkatkan kinerja apabila mendapatkan dukungan dari organisasi. Perbedaan temuan ini menegaskan pentingnya dilakukan pengujian kembali pada konteks serta sektor yang berbeda, termasuk pada lingkungan Pegadaian.

Selain itu, kepuasan kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. (Locke, 1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi emosional yang positif atau menyenangkan, yang muncul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya maupun pengalaman kerja yang dialaminya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja lebih baik karena merasa dihargai serta nyaman dalam lingkungan kerja. Penelitian oleh (Putri, S. R., &

Yuniarsih, 2020) juga membuktikan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja pada perusahaan pembiayaan. Namun demikian, penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel *employee engagement*, beban kerja, dan kepuasan kerja secara simultan dalam mengukur kinerja karyawan masih terbatas, khususnya pada lembaga jasa keuangan milik negara seperti PT Pegadaian.

PT Pegadaian merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berfokus pada jasa keuangan, khususnya dalam bidang gadai. Seiring dengan perkembangan zaman, Pegadaian tidak lagi terbatas pada layanan gadai semata, melainkan juga menyediakan beragam produk serta layanan keuangan lainnya. PT Pegadaian Kanwil III Palembang sebagai bagian dari institusi keuangan milik negara memikul tanggung jawab besar dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, terutama terkait solusi pembiayaan berbasis gadai. Meski demikian, dalam beberapa tahun terakhir perusahaan dihadapkan pada berbagai tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Dari sisi *employee engagement*, keterikatan karyawan terhadap organisasi masih belum optimal. Komunikasi antar karyawan memang berjalan baik dan tugas bersifat berkesinambungan, namun rasa memiliki terhadap organisasi dan komitmen jangka panjang sering terhambat oleh

ketidakadilan dalam kesempatan karir. Karyawan tetap memperoleh bonus dan peluang jabatan, sementara karyawan outsourcing memiliki peluang yang rendah untuk diangkat menjadi pegawai tetap meskipun beban kerja yang diterima sama. Hal ini menimbulkan rasa ketidaksetaraan yang dapat menurunkan loyalitas dan keterikatan terhadap perusahaan.

Selain *engagement*, beban kerja (*workload*) juga menjadi faktor penting dalam memengaruhi kinerja. Pada fenomena PT. Pegadaian Kanwil III Palembang meunjukkan bahwa dalam rangka mencapai target perusahaan, setiap outlet dibebankan penjualan emas sebesar 10 gram per hari. Target tersebut tidak hanya menjadi ukuran keberhasilan outlet, tetapi juga menentukan penilaian kinerja dan peluang kenaikan jabatan Pimpinan Wilayah (Pinwil). Oleh karena itu, target tersebut secara langsung menimbulkan tuntutan kinerja yang tinggi bagi karyawan di tingkat operasional. Karyawan di outlet juga harus menjalankan berbagai tugas dalam waktu yang bersamaan, mulai dari pelayanan nasabah, administrasi, pencetakan laporan akhir hari, hingga melakukan penagihan kepada nasabah yang jatuh tempo atau menunggak. Selain bertanggung jawab pada pelayanan, karyawan juga dituntut untuk mencapai target penjualan, serta memastikan barang jaminan tidak mendekati batas lelang.

Kondisi ini menyebabkan beban kerja semakin berat dan potensi stres kerja meningkat.

Selain itu, proses penagihan kepada nasabah yang menunggak tidak selalu berjalan dengan baik, terutama ketika nasabah sulit dihubungi. Situasi tersebut menambah tekanan mental dan tanggung jawab tambahan bagi karyawan karena mereka harus mencari informasi kontak secara mandiri demi menghindari kerugian perusahaan. Waktu kerja yang tidak fleksibel juga menimbulkan gangguan terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*).

Di sisi lain, dalam aspek kepuasan kerja, terlihat bahwa sebagian karyawan masih belum merasakan tingkat kepuasan yang optimal terhadap kompensasi berupa gaji maupun bonus yang diterima. Ketidakpuasan tersebut dipengaruhi oleh adanya kesenjangan kompensasi yang cukup signifikan antara karyawan outsourcing dan karyawan tetap, sementara beban kerja, tanggung jawab, serta target yang diberikan relatif sama. Selain itu, faktor lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya memberikan ruang bagi karyawan untuk merasa dihargai atas kontribusi yang mereka berikan. Tekanan untuk mencapai target yang tinggi, namun tidak diimbangi dengan apresiasi yang memadai, menyebabkan munculnya kelelahan psikologis dan penurunan

motivasi kerja. Kondisi ini pada akhirnya berdampak terhadap semangat kerja, tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi, serta loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Permasalahan lain yang muncul adalah adanya ketidakkonsistenan kinerja antar cabang. Sebagian kantor cabang mampu mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya, sementara cabang lain justru mengalami penurunan signifikan, baik dalam pencapaian target maupun kualitas layanan kepada nasabah. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini

**Tabel 1. 1 KPI Cabang Kota Palembang 2024-2025**

No	Cabang Pegadaian	KPI 2024	KPI 2025
1	Kenten	107,32%	113,59%
2	Pallima	109,84%	113,12%
3	Jakabaring	105,48%	107,15%
4	Sekip	110%	113,77%
5	Lemabang	110,77%	101,36%
6	Simpang Patal	110,99%	111,86%
7	Palembang	109,28%	108,05%

**Sumber: PT. Pegadaian 2024-2025**

Berdasarkan data Key Performance Indicator (KPI) tahun 2024 dan 2025 pada PT Pegadaian, terlihat adanya perubahan kinerja di setiap cabang. Secara umum, terjadi peningkatan kinerja di sebagian besar cabang, meskipun beberapa cabang mengalami penurunan nilai KPI tahunan.

Cabang Kenten menunjukkan peningkatan dari 107,32% pada tahun 2024 menjadi 113,59% pada tahun 2025, yang

berarti terjadi kenaikan sebesar 6,27% poin. Hal ini mengindikasikan adanya peningkatan efektivitas dan pencapaian target kerja yang lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya. Cabang Pallima juga mengalami peningkatan dari 109,84% menjadi 113,12%, sedangkan Sekip meningkat dari 110% menjadi 113,77%. Peningkatan ini menunjukkan bahwa ketiga cabang tersebut berhasil melakukan perbaikan kinerja secara konsisten.

Sementara itu, cabang Jakabaring naik dari 105,48% menjadi 107,15%, dan Simpang Patal juga menunjukkan peningkatan dari 110,99% menjadi 111,86%. Kenaikan ini meskipun tidak terlalu besar, tetap menunjukkan adanya perbaikan pada proses kerja dan pencapaian target.

Namun, tidak semua cabang mengalami peningkatan. Cabang Lemabang mengalami penurunan cukup signifikan, dari 110,77% menjadi 101,36%. Penurunan ini mengindikasikan adanya kendala atau tantangan dalam pencapaian target kinerja pada tahun 2025. Selain itu, cabang Palembang juga mengalami sedikit penurunan dari 109,28% menjadi 108,05%.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar cabang PT Pegadaian di wilayah Palembang mengalami peningkatan kinerja tahunan, mencerminkan efektivitas pengelolaan dan peningkatan kualitas operasional.

Meskipun demikian, cabang yang mengalami penurunan perlu mendapatkan perhatian lebih untuk melakukan evaluasi terhadap strategi dan implementasi kerja agar kinerja di tahun berikutnya dapat kembali meningkat.

Penelitian terdahulu yang membahas mengenai *employee engagement*, beban kerja, dan kepuasan kerja umumnya dilakukan secara terpisah serta pada konteks industri yang berbeda. Hanya sedikit penelitian yang menguji secara simultan ketiga faktor tersebut dalam memengaruhi kinerja karyawan, khususnya di lembaga keuangan milik negara yang memiliki karakteristik budaya kerja khas Indonesia seperti PT Pegadaian. Selain itu, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan temuan yang tidak konsisten; beberapa studi menyatakan adanya hubungan positif antara beban kerja dan kinerja, sementara penelitian lain justru menemukan pengaruh negatif.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat bahwa beban kerja yang tinggi, keterikatan kerja yang belum maksimal, serta kepuasan kerja yang belum terpenuhi secara optimal, berpengaruh terhadap pencapaian kinerja karyawan di PT. Pegadaian Kanwil III Palembang. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement*, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai dasar dalam meningkatkan kualitas sumber

daya manusia dan pencapaian target operasional di masa yang akan datang.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memiliki nilai praktis sebagai acuan bagi pengambil kebijakan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan di lingkungan PT Pegadaian.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari pembahasan latar belakang di atas, Adapun rumusan masalah peneliti yaitu:

1. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang ?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang ?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang.

2. Untuk mengetahui beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang.
3. Untuk mengetahui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana penerapan ilmu yang telah diperoleh selama masa perkuliahan, sekaligus sebagai bagian dari proses akademik dalam menyelesaikan studi.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang konstruktif bagi PT. Pegadaian Kanwil III Palembang dalam upaya memperbaiki serta meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan informasi dan referensi yang bermanfaat, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, sehingga dapat memperluas wawasan para pembaca.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada variabel-variabel yang meliputi employee engagement, beban kerja, dan kepuasan kerja, dengan kinerja karyawan sebagai variabel yang dipengaruhi.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini penulis menyajikan uraian mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini penulis memaparkan teori-teori yang diperoleh dari berbagai literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

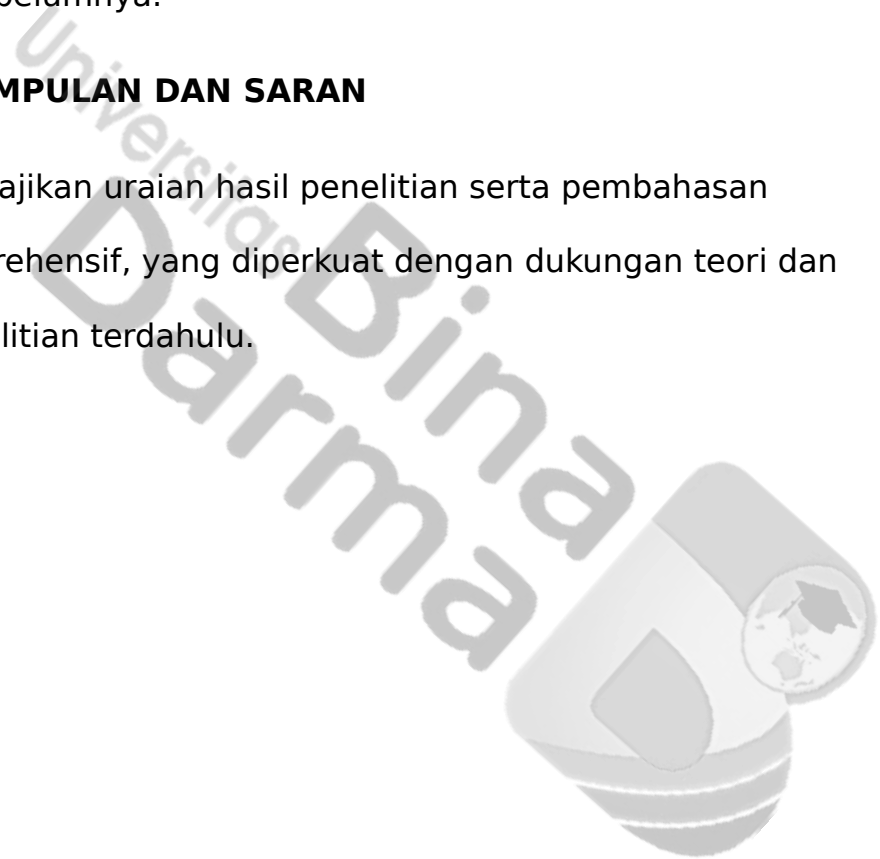
Bab ini memuat data serta metode penelitian yang digunakan sebagai acuan dalam proses penyusunan dan pelaksanaan penelitian.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penulis menguraikan hasil penelitian dan pembahasan secara menyeluruh yang didukung teori dan penelitian sebelumnya.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menyajikan uraian hasil penelitian serta pembahasan secara komprehensif, yang diperkuat dengan dukungan teori dan temuan penelitian terdahulu.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Grand Theory

Dalam penelitian berjudul “*Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang*”, teori yang paling relevan dijadikan *grand theory* adalah Job Demands-Resources (JD-R) Model. Model ini, diperkenalkan oleh Demerouti et al dan terus dikembangkan oleh (Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, 2023), Model JD-R menjelaskan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*, seperti beban kerja) dengan ketersediaan sumber daya pekerjaan (*job resources*, seperti *employee engagement* dan kepuasan kerja).

Studi terbaru oleh (Wardiansyah, et al, 2024) juga mendukung model ini, dengan Hal ini mengindikasikan bahwa employee engagement, beban kerja, serta kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Prinsip utama dari JD-R Model menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi, apabila ditopang oleh sumber daya yang memadai, dapat mendorong motivasi, meningkatkan energi, serta menghasilkan kinerja optimal.

Dengan demikian, JD-R Model relevan dijadikan landasan teoretis dalam penelitian ini karena mampu memberikan kerangka komprehensif untuk memahami bagaimana faktor psikologis dan kontekstual saling berinteraksi dalam



memengaruhi kinerja karyawan, khususnya di lingkungan PT Pegadaian Kanwil III Palembang.

## **2.2 Employee Engagement**

*Employee engagement* merupakan bentuk keterlibatan sukarela dari karyawan yang tercermin dalam perilaku positif, seperti menjadi duta promosi bagi perusahaan, meningkatkan loyalitas dengan menggunakan produk atau layanan perusahaan, hingga berkontribusi melalui investasi terhadap organisasi (Septi Diana, 2021). *Employee engagement* merupakan keterlibatan yang ditunjukkan melalui komitmen, antusiasme, energi, dan kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Hal ini menggambarkan sejauh mana karyawan mampu berperan aktif dalam aktivitas operasional organisasi. Dengan kata lain, *employee engagement* tidak hanya mencakup pelaksanaan tugas sehari-hari, tetapi juga menandakan adanya komitmen karyawan terhadap pekerjaannya serta kesesuaian dengan tujuan yang hendak dicapai perusahaan. (Sucahyowati, H., & Hendrawan, 2020). *Employee engagement* ditandai dengan adanya komitmen, motivasi, dan semangat tinggi dari karyawan, yang tercermin dalam usaha kuat untuk meningkatkan kinerja bisnis. Karyawan yang memiliki *engagement* senantiasa berupaya menghadapi berbagai tantangan, mampu melampaui

ekspektasi, serta menunjukkan inisiatif dalam setiap pekerjaan yang dijalankan. (Noviardy, A., & Aliya, 2020).

*Employee engagement* dapat diartikan sebagai tingkat keterlibatan seorang karyawan dalam pekerjaannya, yang ditunjukkan melalui komitmen untuk mencapai tujuan organisasi dengan memberikan kinerja terbaik. Keterikatan ini tidak hanya tercermin dalam kontribusi fisik, tetapi juga dalam keterlibatan emosional terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki engagement tinggi akan memperlihatkan hubungan emosional yang positif, sikap optimis, energi yang tinggi, fokus, serta dedikasi penuh dalam menjalankan tanggung jawabnya (Denta Umihastanti, 2022). Pegawai yang merasa dirinya terlibat dalam pekerjaan cenderung menampilkan pola pikir positif yang berorientasi pada tugas, disertai dengan semangat kerja yang tinggi. Keterikatan ini berkontribusi dalam menurunkan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Lebih lanjut, karyawan yang memiliki engagement tinggi umumnya lebih terbuka untuk mempelajari pengetahuan baru dan mengembangkan keterampilan tambahan. Hal ini mendorong terciptanya inovasi serta peningkatan kompetensi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberhasilan dan pencapaian kinerja yang optimal (Ahakwa, et al, 2021).

Keterlibatan pegawai ditandai dengan adanya komitmen, dorongan, serta semangat tinggi dalam melaksanakan tugas dan mengupayakan pencapaian kinerja yang lebih baik. Tingkat keterlibatan yang kuat berimplikasi pada rendahnya tingkat perputaran karyawan sekaligus meningkatnya produktivitas kerja. Dengan demikian, keterlibatan pegawai dapat dipandang sebagai salah satu aset strategis yang sangat penting dan bernilai bagi keberlangsungan serta kesuksesan organisasi. (Dami, FoEh and Manafe, 2022)

### **2.2.1 Indikator *Employee engagement***

Dalam mengukur tingkat *employee engagement* terdapat tiga indikator yaitu: (Hanifah, M., Djaelani, A. K., & Basalamah, 2020)

#### *1. Vigor*

Ditunjukkan melalui adanya motivasi, semangat, serta antusiasme untuk berupaya secara maksimal dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan.

#### *2. Dedication*

Merujuk pada dorongan semangat, rasa antusias, serta kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### *3. Absorption*

Hal tersebut tercermin dari perilaku pegawai yang fokus dan terlibat sepenuhnya dalam pekerjaannya, sehingga mereka cenderung bekerja dengan serius hingga tidak menyadari waktu berlalu begitu cepat, meskipun dalam durasi yang cukup lama.

### **2.3 Beban Kerja**

Seorang karyawan merupakan faktor utama dalam menjalankan aktivitas organisasi, sehingga dituntut untuk mampu menyelesaikan setiap tanggung jawab pekerjaan yang diberikan secara optimal demi mendukung pencapaian visi, misi, serta tujuan perusahaan (Aulia Talitha Uma, 2024). Beban kerja dapat dipahami sebagai rangkaian prosedur atau tugas yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Apabila seorang karyawan mampu melaksanakan serta menyesuaikan diri dengan berbagai tugas tersebut, maka hal itu tidak dianggap sebagai beban kerja. Namun, pekerjaan akan berubah menjadi beban ketika karyawan tidak mampu menanganinya dengan baik (Vanchapo, 2020)

Beban kerja adalah penentuan jumlah waktu kerja yang dibutuhkan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan dalam periode tertentu. Dengan kata lain, analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan jumlah tenaga kerja

yang dibutuhkan serta besaran tanggung jawab yang tepat untuk dialokasikan kepada seorang karyawan. Beban kerja termasuk faktor eksternal yang dapat memengaruhi individu, dan sering kali menjadi sumber permasalahan kinerja apabila volume pekerjaan yang diberikan terlalu tinggi sehingga melebihi kapasitas yang dimiliki karyawan (Manalu, 2020).

Beban kerja dapat dipahami sebagai kapasitas pekerjaan yang harus ditanggung oleh setiap karyawan, baik secara fisik maupun mental, sebagai bagian dari kewajiban yang harus diselesaikan. Setiap jenis pekerjaan memiliki tingkat bobot dan tanggung jawab yang berbeda, yang dapat mencakup aspek fisik, mental, maupun sosial. Secara umum, faktor yang memengaruhi beban kerja terbagi menjadi dua, yaitu: (1) faktor eksternal, yang berasal dari lingkungan kerja dan organisasi, serta (2) faktor internal, yang bersumber dari kondisi individu karyawan itu sendiri (Kurnia and Sitorus, 2022).

### **2.3.1 Indikator Beban Kerja**

Ada beberapa indikator beban kerja diantaranya: (Kurnia and Sitorus, 2022)

1. pencapaian target dari perusahaan

Merupakan ukuran utama dari kinerja, yaitu sejauh mana karyawan mampu memenuhi atau melampaui target kerja

yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan yang berhasil mencapai target menunjukkan efektivitas, efisiensi, dan kontribusi nyata terhadap tujuan organisasi.

## 2. Kondisi dalam bekerja

Menggambarkan bagaimana karyawan beradaptasi dengan lingkungan dan tekanan kerja. Karyawan yang mampu menjaga stabilitas emosional dan sikap positif meskipun berada dalam kondisi kerja yang menantang cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

## 3. Performansi Kebutuhan waktu

Mengacu pada kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang telah ditetapkan. Efisiensi waktu mencerminkan disiplin, manajemen waktu yang baik, serta kecepatan kerja tanpa mengabaikan kualitas.

## 4. Kebutuhan waktu

Menggambarkan seberapa realistis waktu yang dibutuhkan karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas. Ini penting untuk mengukur keseimbangan antara kecepatan dan ketelitian kerja, serta sebagai dasar evaluasi beban kerja.

## 5. Tingkat frustrasi

Tingkat frustrasi atau stres kerja berbanding terbalik dengan kinerja. Karyawan yang sering mengalami frustrasi

menunjukkan bahwa terdapat hambatan psikologis atau beban kerja yang berlebihan, yang berpotensi menurunkan kualitas dan kuantitas hasil kerja.

#### 6. Tingkat usaha.

Menunjukkan seberapa besar energi, komitmen, dan dedikasi yang diberikan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tingkat usaha yang tinggi seringkali mencerminkan motivasi intrinsik yang kuat, dan berkontribusi positif terhadap hasil kerja.

### **2.4 Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah reaksi emosional individu terhadap beragam aspek dalam pekerjaannya. Tingkat kepuasan tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti besarnya gaji yang diperoleh, kesempatan untuk promosi, hubungan antar rekan kerja, penempatan tugas, karakteristik pekerjaan, struktur organisasi, serta ketersediaan fasilitas kerja. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan menikmati pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas umumnya memiliki motivasi, komitmen, dan partisipasi yang lebih baik dalam menjalankan tugas. Hal tersebut mendorong peningkatan kinerja secara berkesinambungan, yang pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Jihan Ayu Pratiwi, 2023).

Kepuasan kerja pada dasarnya menggambarkan bagaimana individu mampu menyesuaikan diri dengan tekanan lingkungan kerja yang dihadapinya. Secara umum, kepuasan kerja bersifat personal karena setiap orang memiliki standar dan nilai yang berbeda dalam menilai pekerjaannya. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan seseorang, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan (Afandi, 2021). Kepuasan kerja juga dapat dipahami sebagai perasaan dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Apabila sikap tersebut bersifat positif, maka menunjukkan adanya kepuasan kerja yang tinggi, sedangkan sikap negatif mencerminkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dijalani (Juliansyah, 2024).

#### **2.4.1 Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator kepuasan kerja menurut (Aulia Talitha Uma, 2024) yaitu sebagai berikut:

##### **1. Gaji**

Gaji merupakan faktor paling nyata dan langsung dirasakan oleh karyawan. Gaji yang adil dan kompetitif menciptakan rasa dihargai atas kontribusi yang diberikan. Ketika karyawan merasa gaji sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan standar industri, maka kepuasan kerja akan meningkat. Sebaliknya,

ketidakpuasan terhadap gaji dapat menimbulkan demotivasi dan turnover intention.

## 2. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan kerja juga ditentukan oleh sejauh mana karyawan merasa pekerjaannya bermakna, menantang, dan sesuai dengan minat serta kemampuan. Pekerjaan yang monoton, tidak menantang, atau tidak memberikan ruang untuk berkembang dapat menurunkan kepuasan kerja. Sebaliknya, pekerjaan yang memungkinkan pengembangan diri dan kreativitas akan meningkatkan semangat dan loyalitas.

## 3. Rekan Kerja

Hubungan sosial di tempat kerja memiliki peran penting. Lingkungan kerja yang harmonis, saling mendukung, dan terbuka terhadap kolaborasi menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan. Konflik antar rekan kerja atau kurangnya rasa kebersamaan dapat menyebabkan stres kerja dan menurunkan kepuasan.

## 4. Atasan

Gaya kepemimpinan atasan sangat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Atasan yang komunikatif, adil, suportif, dan memberikan umpan balik konstruktif akan meningkatkan rasa

dihargai dan termotivasi dalam bekerja. Sebaliknya, atasan yang otoriter atau tidak peduli pada bawahan dapat menurunkan loyalitas dan semangat kerja.

#### 5. Promosi

Peluang untuk promosi atau pengembangan karier menjadi salah satu indikator bahwa perusahaan menghargai kontribusi karyawan. Kesempatan untuk naik jabatan, mendapatkan pelatihan, atau peningkatan kompetensi memberi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Ketidakjelasan atau ketidakadilan dalam proses promosi bisa menjadi sumber ketidakpuasan.

#### 6. Lingkungan kerja

Lingkungan fisik dan psikologis tempat kerja turut menentukan tingkat kepuasan. Lingkungan kerja yang bersih, aman, nyaman, dan bebas dari gangguan fisik atau psikologis mendukung produktivitas dan kesejahteraan mental karyawan. Suasana kerja yang toxic, penuh tekanan, atau tidak kondusif dapat menurunkan motivasi dan loyalitas.

### **2.5 Kinerja Karyawan**

Kinerja atau *performance* merupakan cerminan sejauh mana individu maupun kelompok berhasil melaksanakan

program, kegiatan, atau pengelolaan yang mendukung pencapaian tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi (Masruri, A., & Ekhsan, 2022). Secara umum, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja pimpinan maupun karyawan, baik dalam instansi pemerintah maupun perusahaan, dalam upaya mewujudkan rencana kerja yang telah ditetapkan. Tingkat kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya dalam menjalankan tugas. Kinerja yang baik tercermin ketika karyawan mampu berkontribusi secara optimal dalam mewujudkan visi dan misi organisasi serta mencapai tujuan yang telah ditentukan (Jihan Ayu Pratiwi, 2023).

Kinerja merupakan tingkat pencapaian individu dalam menyelesaikan tugasnya pada periode tertentu dengan berpedoman pada standar, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan. (Hari Sucahyowati, 2020). Sementara itu, kinerja karyawan dapat dipahami sebagai hasil kerja yang ditunjukkan melalui indikator tertentu, yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas, menjaga kualitas pekerjaan, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi (Kurnia and Sitorus, 2022).

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai perilaku kerja yang menentukan hasil berupa kualitas dan kuantitas output,

kemampuan berkolaborasi dalam tim, serta pencapaian target yang telah ditetapkan (Ade Indri Destia, Mila Karmila, 2025). Secara umum, Kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja yang ditunjukkan melalui aspek kuantitas maupun kualitas, sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan oleh perusahaan. Hasil kerja tersebut dinilai berdasarkan standar atau kriteria kinerja yang berlaku dalam organisasi, dan disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan.

### **2.5.1 Indikator Kinerja Karyawan**

Terdapat enam indikator kinerja menurut yaitu sebagai berikut: (Hari Sucahyowati, 2020)

a. Kualitas

Kualitas kerja dinilai berdasarkan persepsi karyawan mengenai hasil pekerjaannya, meliputi tingkat ketepatan dan kesempurnaan penyelesaian tugas sesuai dengan keterampilan serta kemampuan yang dimiliki.

b. Kuantitas

c. Kuantitas kerja adalah jumlah output yang dihasilkan, yang biasanya diukur melalui banyaknya unit atau siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan.

d. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah sejauh mana suatu aktivitas dapat diselesaikan sesuai atau lebih awal dari jadwal yang telah ditetapkan, dengan memperhatikan koordinasi hasil output serta pemanfaatan waktu agar aktivitas lain juga dapat terselesaikan secara optimal.

e. Efektivitas

Efektivitas adalah sejauh mana sumber daya organisasi, baik tenaga kerja, dana, teknologi, maupun bahan baku, dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal dari setiap unit penggunaan sumber daya tersebut.

f. Kemandirian

Kemandirian adalah kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara mandiri tanpa ketergantungan berlebihan pada orang lain, sehingga mampu menjalankan fungsi pekerjaannya dengan baik.

g. Komitmen Kerja

Komitmen kerja merupakan tingkat keterikatan seorang karyawan terhadap instansi, yang tercermin dari kesungguhan dalam melaksanakan tanggung

jawab serta loyalitas terhadap kantor tempatnya bekerja.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Peneliti memanfaatkan berbagai sumber referensi, termasuk hasil penelitian terdahulu, guna memperkaya tinjauan literatur serta melakukan perbandingan mengenai pengaruh employee engagement, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul Nama Penelitian (Tahun)	Variabel	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Surya Perkasa Block (Ade Indri Destia, Mila Karmila, 2025)	Kepuasan kerja, beban kerja dan kinerja karyawan	Berdasarkan hasil uji F, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terbukti berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Namun, hasil uji T menunjukkan bahwa secara parsial Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan.
2	Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Kurniawan, Brahma	Employee Engagement, Beban Kerja Kinerja Pegawai Kepuasan Kerja	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun terhadap kinerja, sehingga hipotesis pertama dan kedua dapat diterima.

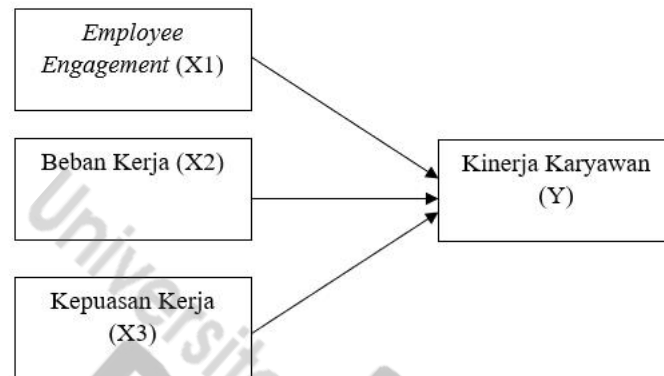
	Wahyu, 2024)		Selanjutnya, beban kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, yang berarti hipotesis ketiga dan keempat juga diterima. Selain itu, kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kelima dinyatakan diterima. Lebih lanjut, penelitian ini juga menemukan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sehingga hipotesis keenam diterima. Hal yang sama juga berlaku pada beban kerja, di mana variabel ini berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi, sehingga hipotesis ketujuh dapat diterima. Dengan demikian, seluruh hipotesis dalam penelitian ini terbukti dan dapat diterima.
3	Employee Engagement, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Tapaktuan) (Cut Salliyuana, Muhammad Rahmat Hidayat, Damrus, 2024)	Employee Engagement, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menegaskan bahwa <b>Employee Engagement</b> memiliki peranan penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa dilibatkan, memiliki kendali dalam melaksanakan pekerjaannya, serta mendapatkan penghargaan dari organisasi cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaik. Sebaliknya, <b>beban kerja yang berlebihan</b> dapat memberikan dampak negatif berupa stres, kelelahan, hingga penurunan produktivitas. Namun, ketika beban kerja dikelola secara seimbang dengan dukungan dan kontrol yang memadai, kinerja optimal tetap dapat tercapai. Di sisi lain, <b>kepuasan kerja</b> juga terbukti berperan penting dalam

			mendorong peningkatan kinerja, di mana karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih kreatif, inovatif, serta memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Dengan demikian, implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya organisasi untuk menyusun strategi yang mampu meningkatkan keterlibatan karyawan, mengelola beban kerja secara efektif, serta menciptakan kepuasan kerja, sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan kualitas pelayanan kepada peserta JKN semakin optimal.
4	Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Global Arrow Jakarta (M. Farhan Simanjuntak, 2023)	Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Hasil analisis penelitian ini mengungkapkan bahwa beban kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, melalui analisis ANOVA ditemukan bahwa secara simultan beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Global Arrow Jakarta. Temuan ini menegaskan bahwa meskipun beban kerja secara individu tidak berperan besar, namun dalam kombinasi dengan kepuasan kerja tetap memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan.
5	Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado (Haedar, Sendow and Kawet, 2021)	Employee engagement, beban kerja dan kepuasan kerja	Berdasarkan hasil penelitian, uji parsial menunjukkan bahwa employee engagement dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, uji simultan memperlihatkan bahwa employee engagement, beban

			kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, meskipun tidak semua variabel berpengaruh secara individu, namun secara kolektif ketiganya memberikan kontribusi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.
6	Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada Cv Anugrah Sukses Mandiri (Asti Aldila Dewiyani, Palupi Permata Rahmi, 2020)	Employee Engagement, Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Employee Engagement berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai korelasi sebesar 0,887. Beban kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,844, sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan nilai korelasi 0,863. Secara simultan, Employee Engagement, beban kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan melalui uji korelasi simultan dengan nilai 0,892 serta kontribusi pengaruh sebesar 79,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi besar dalam peningkatan kinerja karyawan.

## 2.7 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan keterkaitan antara variabel yang di teliti dan merupakan tuntutan untuk memecahkan masalah penelitian serta merumuskan hipotesis yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi penjelasan. Maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Research Model**

H1: Diduga employee engagement berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2: Diduga beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3: Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## **2.8 Pengembangan Hipotesis**

### **2.8.1 Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan**

Employee engagement atau keterikatan karyawan merupakan faktor krusial yang memberikan dampak positif terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi umumnya lebih bersemangat, berdedikasi, serta terlibat secara penuh dalam pekerjaannya, sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Penelitian (Abadi, 2024) menunjukkan bahwa engagement berpengaruh

signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Penelitian (Selviana, 2023) juga menemukan bahwa *employee engagement* secara langsung meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Sementara itu, (Bella, R., & Widjaja, 2023) mengungkapkan bahwa *engagement* juga dapat memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* memiliki peran penting dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

H1: Diduga *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **2.8.2 Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Beban kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Apabila beban kerja dikelola secara seimbang, karyawan mampu bekerja secara optimal. Namun, beban kerja yang terlalu berat atau tidak sesuai dengan kapasitas justru berpotensi menurunkan produktivitas serta menimbulkan stres kerja. Sejumlah penelitian mendukung pandangan ini. Penelitian (Nurhidayah, S., & Sutanto, 2023) menemukan bahwa beban kerja yang tinggi secara signifikan menurunkan kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. Sementara itu, penelitian oleh (Rahayu, 2022) mengungkapkan

bahwa beban kerja yang terorganisasi dengan baik dapat meningkatkan efisiensi karena mendorong karyawan lebih fokus dan disiplin. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi kunci penting dalam menjaga serta meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan signifikan antara beban kerja dengan kinerja karyawan.

H2: Diduga beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **2.8.3 Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan**

Kepercayaan kerja merupakan faktor psikologis yang berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek kompensasi, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, maupun peluang pengembangan karier, umumnya menunjukkan motivasi tinggi, loyalitas, serta kinerja yang optimal. Penelitian oleh (Putri, A. R., & Santoso, 2023) membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor jasa. Hal serupa ditemukan oleh (Yuliana, 2022) yang menegaskan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan tinggi cenderung bekerja lebih produktif, disiplin, serta memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja dapat dijadikan salah satu

strategi penting untuk mendorong kinerja karyawan yang lebih baik.



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian ini dilaksanakan di PT. Pegadaian Kanwil III Palembang, yang berlokasi di Jalan Merdeka No. 11, Kelurahan 19 Ilir, Kecamatan Bukit Kecil, Kota Palembang, Sumatera Selatan 30132. Lokasi ini dipilih karena PT. Pegadaian Kanwil III Palembang merupakan salah satu kantor wilayah strategis yang memiliki peran penting dalam mengelola operasional dan pelayanan perusahaan di wilayah Sumatera bagian Selatan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran nyata mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan PT. Pegadaian.

#### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

##### **3.2.1 Jenis Data**

Data merupakan sekumpulan informasi yang dijadikan dasar dalam suatu penelitian dan diperoleh melalui parameter tertentu sesuai dengan jumlah yang telah ditentukan. Pada penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka atau ukuran numerik yang dapat diolah dan dianalisis secara statistik. Penggunaan data

kuantitatif bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih objektif, terukur, serta dapat dipertanggungjawabkan dalam menjawab rumusan masalah penelitian.



### **3.2.2 Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama tanpa melalui perantara pihak lain. Pada penelitian ini, data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan yang dirancang untuk menggali tanggapan karyawan terkait variabel penelitian, yaitu employee engagement, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Penggunaan data primer ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat, relevan, serta sesuai dengan kondisi nyata di lapangan sehingga dapat mendukung keabsahan hasil penelitian.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder dimanfaatkan sebagai sumber informasi tambahan yang berfungsi melengkapi sekaligus menjadi referensi pendukung dalam penelitian ini.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu dan dijadikan sebagai sumber data. Pada penelitian ini, populasi yang

digunakan adalah seluruh karyawan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang yang berjumlah 130 orang.

### 3.3.2 Sampel

Sampel dalam penelitian ini ditentukan dari populasi sebanyak 130 karyawan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang. Metode penentuan sampel menggunakan teknik purposive sampling dengan pendekatan kuantitatif melalui penerapan rumus Slovin. Rumus Slovin dipakai untuk menghitung jumlah sampel dari populasi yang besar dengan memperhatikan tingkat kesalahan (margin of error) yang telah ditetapkan. Adapun rumus Slovin yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana:

n: ukuran sampel

N: ukuran populasi

e: standar error (5%)

Dengan memperhatikan jumlah populasi serta batas toleransi kesalahan yang ditetapkan dalam penelitian, maka perhitungan

untuk menentukan jumlah sampel dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$n = \frac{130}{1 + 130 (0.05)^2}$$

$n = 98$  (Peneliti menetapkan sampel 100)

Hasil perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang dijadikan sebagai sampel penelitian adalah sebanyak 100 orang.

### 3.4 Operasional Variabel

Variabel operasional merupakan semua aspek yang terkait dengan suatu variabel yang diukur untuk mengetahui sejauh mana variabel tersebut terpenuhi atau berpengaruh. Hasil pengukuran dalam penelitian dapat diperoleh dengan menggunakan indikator-indikator khusus pada masing-masing variabel, sehingga memudahkan peneliti dalam menganalisis data secara sistematis.

**Tabel 3. 1 Operasional Penelitian**

No	Variabel Operasional	Defenisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
1	<b>Employee Engagement (X1)</b>	Employee engagement merupakan wujud keterlibatan sukarela dari karyawan yang menjadi landasan dalam memberikan dukungan terhadap perusahaan,	1.Vigor 2.Dedication 3.Absorption (Hanifah, M., Djaelani, A. K., & Basalamah, 2020)	<b>Skala Likert</b>

No	Variabel Operasional	Defenisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
		baik melalui promosi, pembelian, maupun investasi. (Septi Diana, 2021)		
2	<b>Beban Kerja (X2)</b>	Beban kerja merupakan faktor eksternal yang memengaruhi individu dan dapat menjadi sumber permasalahan kinerja apabila tingkat beban kerja yang dihadapi terlalu tinggi. (Manalu, 2020).	1.pencapaian target dari perusahaan 2.kondisi dalam bekerja 3.Performansi Kebutuhan waktu 4.Kebutuhan waktu 5.Tingkat frustrasi 6.Tingkat usaha (Kurnia and Sitorus, 2022)	<b>Skala Likert</b>
3	<b>Kepuasan Kerja (X3)</b>	Kepuasan kerja merupakan perasaan serta sikap yang dimiliki seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Sikap positif mencerminkan tingkat kepuasan yang tinggi, sementara sikap negatif menandakan adanya ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan (Juliansyah, 2024).	1. Gaji 2. Pekerjaan itu sendiri 3. Rekan Kerja 4. Atasan 5. Promosi 6. Lingkungan kerja (Aulia Talitha Uma, 2024)	<b>Skala Likert</b>
4	<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Kinerja atau performance adalah cerminan tingkat keberhasilan individu maupun kelompok dalam melaksanakan program, kegiatan, atau tugas yang telah direncanakan, sehingga mampu mendukung tercapainya tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi. (Masruri, A., & Ekhsan, 2022)	a.Kualitas. b,Kuantitas. c.Ketepatan waktu. d.Efektivitas. e.Kemandirian. f.Komitmen kerja (Hari Sucahyowati, 2020)	<b>Skala Likert</b>

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner (angket) yang disebarikan secara daring melalui Google Form. Kuesioner tersebut kemudian dibagikan

kepada seluruh karyawan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang melalui aplikasi WhatsApp.

### **3.6 Metode Analisa Data**

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 yang dioperasikan melalui media komputer. Secara umum, model Structural Equation Modeling (SEM) dapat diklasifikasikan ke dalam dua pendekatan utama, yaitu pendekatan berbasis kovarians atau Covariance-Based SEM (CB-SEM) serta pendekatan berbasis varian atau komponen yang dikenal sebagai *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*.

Pendekatan CB-SEM berfokus pada pengujian kesesuaian model terhadap data melalui matriks kovarians, sedangkan PLS-SEM lebih menekankan pada kemampuan prediksi dan estimasi hubungan antar konstruk dengan pendekatan berbasis varians (Gunarto & Cahyawati, 2022).

*Partial Least Squares* (PLS) merupakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varians yang memungkinkan pengujian model pengukuran (measurement model) dan model struktural (structural model) dilakukan secara simultan dalam satu analisis. Model pengukuran digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk melalui hubungan

antara variabel laten dan indikatornya, sedangkan model struktural digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel laten.

*Partial Least Squares* dikenal sebagai metode soft modeling, karena tidak mensyaratkan asumsi distribusi data yang ketat serta tidak mengharuskan ukuran sampel yang besar. Dengan demikian, pendekatan ini tetap dapat digunakan pada penelitian dengan jumlah sampel relatif kecil dan karakteristik data yang tidak sepenuhnya memenuhi asumsi normalitas. Tahapan analisis SEM sebagai berikut:

### **1. Pengembangan Model Teoritis**

Tahap pertama dalam analisis SEM adalah merumuskan model penelitian berdasarkan landasan teori yang kuat, penelitian terdahulu, serta kerangka konseptual yang relevan. SEM bersifat confirmatory sehingga model harus dibangun atas dasar teori sebelum diuji menggunakan data empiris. Pada tahap ini peneliti merumuskan konstruk laten dan hubungan antar variabel yang akan diuji dalam bentuk hipotesis penelitian.

### **2. Penyusunan Diagram Jalur (Path Diagram)**

Setelah model teoritis dirumuskan, langkah berikutnya adalah menggambarkan model dalam bentuk diagram jalur. Diagram ini menampilkan hubungan antara variabel laten dan

indikatornya serta hubungan kausal antar konstruk. Penyusunan diagram jalur bertujuan untuk mempermudah penerjemahan model konseptual ke dalam bentuk persamaan matematis yang akan dianalisis lebih lanjut.

### **3. Spesifikasi Model**

Tahap selanjutnya adalah menerjemahkan diagram jalur ke dalam model matematis yang terdiri dari dua bagian, yaitu model pengukuran (measurement model) dan model struktural (structural model). Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Sementara itu, model struktural digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel laten. Pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas perlu dilakukan sebelum menginterpretasikan hubungan struktural.

### **4. Identifikasi Model**

Pada tahap ini dilakukan pemeriksaan apakah model dapat diestimasi atau tidak. Model harus memiliki *degree of freedom* (df) positif atau bersifat over-identified agar dapat dianalisis. Jika model under-identified, maka estimasi tidak dapat dilakukan.

## **5. Estimasi Parameter Model**

Setelah model teridentifikasi, dilakukan estimasi parameter menggunakan metode tertentu, seperti Maximum Likelihood (ML). Estimasi ini menghasilkan nilai koefisien jalur, varians error, dan parameter lainnya. Proses ini umumnya mensyaratkan data berdistribusi normal dan jumlah sampel yang memadai.

## **6. Uji Kelayakan Model (Goodness of Fit)**

Tahap berikutnya adalah mengevaluasi kesesuaian model dengan data empiris menggunakan berbagai indeks goodness of fit, seperti Chi-Square, CFI, TLI, GFI, dan RMSEA. Menurut Hair et al. (2019), model dinyatakan layak apabila sebagian besar indeks memenuhi nilai cut-off yang direkomendasikan. Jika model belum memenuhi kriteria, maka dapat dilakukan modifikasi model dengan tetap mempertimbangkan dasar teori.

## **7. Pengujian Hipotesis**

Tahap terakhir adalah menguji hipotesis penelitian dengan melihat nilai Critical Ratio (CR) dan p-value. Hubungan antar variabel dinyatakan signifikan apabila nilai  $CR \geq 1,96$  dan  $p\text{-value} \leq 0,05$ . Pada tahap ini dapat dianalisis pengaruh langsung,

pengaruh tidak langsung (mediasi), serta pengaruh total antar konstruk dalam model.

### **3.6.1 Analisis Partial Least Square**

Partial Least Square (PLS) adalah metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian yang banyak digunakan dalam penelitian untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel laten yang diukur oleh beberapa indikator. Metode ini sangat cocok digunakan untuk tujuan prediksi dan eksplorasi, terutama dalam penelitian yang memiliki struktur model yang kompleks dan ukuran sampel kecil atau menengah.

Dalam pengujian seluruh hipotesis, digunakan metode Partial Least Squares (PLS) karena merupakan metode analisis yang powerful dan memiliki sedikit asumsi. Metode ini tidak mengharuskan data berdistribusi normal, skala pengukuran dapat berupa nominal, ordinal, interval, maupun rasio, jumlah sampel tidak perlu besar, indikator dapat berupa reflektif maupun formatif, dan model tidak harus sepenuhnya berbasis teori. Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel independen dalam persamaan secara individual, serta untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan melihat output menggunakan bantuan aplikasi PLS. Jika nilai  $t$ -hitung  $<$   $t$ -

tabel, maka hipotesis nol diterima (koefisien regresi tidak signifikan), sedangkan hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian diterima pada tingkat signifikansi 5%. Selanjutnya, pengukuran persentase pengaruh seluruh variabel independen terhadap variabel dependen ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien determinasi (R-Square /  $R^2$ ) yang berada pada rentang 0 hingga 1. Nilai  $R^2$  yang semakin mendekati angka 1 menunjukkan bahwa variabel independen memberikan pengaruh yang besar terhadap variabel dependen (Ghozali, 2015).

#### 1. Konseptualisasi Model

Konseptualisasi Model merupakan langkah awal dalam analisis PLS-SEM. Pada tahap ini peneliti harus melakukan pengembangan dan pengukuran konstruk. Prosedur pengembangan dan pengukuran konstruk secara konvensional pertama kali diperkenalkan oleh Gilbert Churchill pada tahun 1979 dalam bidang marketing. Menurut Churchill (1979) terdapat delapan tahapan prosedur yang harus dilewati dalam pengembangan dan pengukuran konstruk yaitu.

1. Spesifikasi domain konstruk
2. Tentukan item yang merepresentasi konstruk
3. Pengumpulan data untuk dilakukan uji pretest
4. Purifikasi konstruk

5. Uji reabilitas
6. Uji validitas
7. Tentukan skor pengukuran konstruk

## 2. Menentukan Metoda Analisis Algorithm

Model penelitian yang sudah melewati tahapan konseptualisasi model selanjutnya harus ditentukan untuk estimasi model. Dalam PLS-SEM menggunakan program SmartPLS 3.0, metoda analisis algorithm yang disediakan hanyalah algorithm PLS dengan tiga pilihan skema yaitu, *factorial*, *centroid* dan *path* atau struktural *weighting*. Skema algorithm PLS yang disarankan oleh *Wold* yaitu *path* atau struktural *weighting*.

Setelah peneliti menentukan metoda analisis algorithm serta skema yang digunakan, langkah selanjutnya yang harus dilakukan yaitu menentukan beberapa jumlah sampel yang harus dipenuhi. Seperti yang diketahui, PLS-SEM tidak menuntut sampel jumlah besar. Minimal direkomendasikan antara 30 sampai 100 kasus menurut Chin (1998) jumlah PLS dapat diitung dengan cara sepuluh kali jumlah variabel endogen dalam model.

## 3. Menentukan Metoda Resampling

Pada umumnya terdapat dua metoda yang digunakan oleh peneliti dibidang SEM untuk melakukan proses penyempelan

kembali (*resampling*) yaitu, bootstrapping dan jackknifing. Jadi metoda bootstrapping menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kebalik. Metoda ini lebih sering digunakan dalam model persamaan struktural. Program SmartPLS 3.0 hanya menyediakan satu metoda resampling yaitu bootstrapping dengan tiga pilihan yaitu *No Sign Changes*, *Individual Sign Changes*, dan *Construct Level Changes*. Menurut Tenenhaus et al. Metode standar resampling merupakan *No Sign Changes* yaitu statistika *resampling* yang dihitung tanpa mengkompensasi tanda apapun. Pilihan ini sangat konservatif karena menghasilkan standar error yang sangat tinggi namun konsekuensinya rasio T-statistics menjadi rendah. Selanjutnya *Individual Sign Changes* merupakan tanda setiap penyempelan ulang dibuat konsisten dengan tanda pada sampel aslinya tanpa memastikan koherensi secara global. Sedangkan pada setiap *outer weight* individual dalam penyempelan ulang juga dibuat konsisten. Dan yang terakhir *Construct Level Changes* dikhususkan untuk mode B, yaitu dengan menggunakan *outer weight* untuk mengkomparasi estimasi variabel laten dalam sampel original dan dalam *resample*-nya. Pilihan ini berpotensi menimbulkan masalah multikolonieritas yang kuat antar variabel laten.

#### 4. Menggambar Diagram Jalur

Setelah melakukan konseptualisasi model, menentukan metoda analisis algorithm dan metoda *resampling*, langkah selanjutnya yaitu menggambar diagram jalur dari model yang akan dietimasi tersebut. Dalam menggambar diagram jalur (*path diagram*), Falk dan Miller (1992) merekomendasikan untuk menggunakan prosedur *nomogram reticular action modeling* (RAM) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Konstruk teoritikal yang menunjukan variabel laten harus digambar dengan bentuk lingkaran atau bulatan elips (*circle*).
- b. Variabel observed atau indikator harus digambar dengan bentuk kotak (*squares*).
- c. Hubungan-hubungan asimetri (*asymmetrical relationships*) digambarkan dengan arah panah tunggal (*single headed arrow*).
- d. Hubungan-hubungan simetris (*asymmetrical relationships*) digambarkan dengan arah panah *double* (*double headed arrow*).

Sama seperti pada CB-SEM, PLS-SEM memberikan keuntungan tambahan dalam menggambar hubungan antar variabel secara grafik dengan *nomogram reticular action modeling* (RAM) melalui empat fitur yaitu:

*a. Ordering of theoretical constructs*

*b. Specifying of arrow*

*c. Specifying of inner model*

## 5. Model Evaluasi

Evaluasi model PLS-SEM menggunakan Smart-PLS 3.0 model pengukurang yaitu mengevaluasi hasil analisis faktor menguji validitas dan reabilitas konfirmatori atau konstruk laten. Kemudian dilanjutkan dengan evaluasi dan pengujian model stuktural signifikan untuk menguji pengaruh laten antara konstruk atau variabel.

### **3.6.2 Model pengukuran atau Outer Model**

Analisis Outer Model atau Measurement Model bertujuan untuk menunjukkan keterkaitan antara indikator-indikator dengan variabel laten yang diukur. Penilaian Outer Model dilakukan berdasarkan tiga kriteria utama, yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composite Reliability. Tahapan evaluasi model PLS meliputi langkah-langkah berikut:

- a. Uji Convergent Validity pada model pengukuran reflektif dilakukan dengan mengevaluasi reliabilitas tiap indikator menggunakan standardized loading factor, yang menunjukkan seberapa kuat korelasi antara indikator dengan konstruk laten yang diukur. Loading factor di atas

0,70 dianggap ideal atau valid sebagai indikator yang merepresentasikan konstruk laten. Namun, pada tahap awal penelitian, nilai loading antara 0,50 hingga 0,60 masih dapat diterima. Semakin tinggi loading factor, semakin besar kontribusi indikator dalam menjelaskan konstruk laten.

Selain itu, Average Variance Extracted (AVE) dihitung sebagai rata-rata kuadrat loading factor tiap indikator, yang menunjukkan kemampuan konstruk laten dalam merepresentasikan data asli. Nilai AVE yang tinggi menandakan bahwa konstruk laten mampu menjelaskan variabilitas indikatornya dengan baik. Cut-off AVE yang digunakan adalah 0,50, yang berarti minimal 50% variansi indikator dijelaskan oleh konstruk laten. Nilai AVE di bawah 0,50 menandakan convergent validity kurang memadai, sedangkan nilai di atas 0,50 menunjukkan indikator lebih dominan merepresentasikan konstruk laten dibanding konstruk lain. Uji *discriminant validity*, untuk menguji apakah indikator-indikator suatu kontrak tidak berkorelasi tinggi dengan indikator dari konstruk lain.

- b. Discriminant Validity pada model pengukuran reflektif dievaluasi dengan melihat cross loading antara indikator dan konstruk. Jika korelasi indikator terhadap konstruk

asalnya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi terhadap konstruk lain, hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten mampu memprediksi indikatornya lebih baik daripada indikator pada konstruk lain. Metode lain untuk menilai discriminant validity adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) setiap konstruk dengan nilai korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk laten lainnya. Jika  $\sqrt{AVE}$  suatu konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain, maka konstruk tersebut memenuhi kriteria discriminant validity.

- c. Uji Composite Reliability merupakan metode yang lebih unggul dibandingkan dengan Cronbach's alpha dalam menilai reliabilitas pada model Structural Equation Modeling (SEM). Composite reliability digunakan untuk mengevaluasi konsistensi internal suatu konstruk dan dapat dinilai melalui dua pendekatan, yaitu internal consistency dan nilai Cronbach's alpha (Ghozali, 2014).

Cronbach's alpha cenderung memberikan estimasi batas bawah dalam menilai reliabilitas, sedangkan composite reliability tidak mengasumsikan reliabilitas tertentu dan memberikan perkiraan yang lebih dekat dengan asumsi estimasi parameter sehingga lebih akurat (Ghozali, 2014). Interpretasi composite

reliability sama dengan Cronbach's alpha, di mana nilai di atas 0,7 dianggap dapat diterima.

**Tabel 3. 2 Ringkasan Rule Of Thumb Evaluasi Model Pengukuran-Refleksif**

Validitas dan Reliabilitas	Parameter	Rule of Thumb
Convergent	<i>Loading factor</i>	a. > 0,70 untuk Confirmatory Research b. > 0,60 untuk Exploratory Research
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>0,50 untuk Confirmatory maupun Exploratory Research
	<i>Communality</i>	0,50 untuk Confirmatory maupun Exploratory Research
Validitas discriminant	<i>Cross Loading</i>	> 0,70 untuk setiap variabel
	Akar kuadrat AVE dan Korelasi antar Konstruksi Laten	Akar kuadrat AVE > Korelasi antar Konstruksi Laten
	Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT)	HTMT < 0,90
Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	a. > 0,70 untuk Confirmatory Research b. > 0,60 masih dapat diterima untuk Exploratory Research
	<i>Composite Reliability</i>	a. > 0,70 untuk Confirmatory Research b. > 0,60 – 0,70 masih dapat diterima untuk Exploratory Research

Sumber: Ghozali, 2014

### 3.6.3 Evaluasi Inner Model (Struktural Model)

Evaluasi hubungan antar konstruk dilakukan melalui beberapa tahap, yang ditunjukkan oleh koefisien jalur (*path coefficient*) untuk melihat seberapa kuat hubungan antar konstruk. Tanda dari *path coefficient* harus konsisten dengan teori dan hipotesis yang diajukan. Signifikansi dari *path coefficient* dapat diuji menggunakan nilai t-test (*critical ratio*) yang diperoleh melalui metode *bootstrapping (resampling)*.

Tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap nilai  $R^2$ , yang menggambarkan sejauh mana variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen dalam model regresi linier. Chin (1998) menjelaskan bahwa nilai  $R^2$  dapat diklasifikasikan

menjadi tiga kategori, yaitu 0,67 dianggap kuat (substantial), 0,33 dianggap sedang (moderate), dan 0,19 dianggap lemah (weak). Perubahan pada nilai  $R^2$  digunakan untuk menilai apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki dampak yang signifikan, yang dapat diukur melalui ukuran effect size.

a. Uji *Effect size f<sup>2</sup>*

Perubahan nilai  $R^2$  dapat digunakan untuk menilai sejauh mana pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen bersifat substansial (Ghozali, 2014). Interpretasi nilai  $F^2$  dilakukan dengan klasifikasi sebagai berikut: 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang (moderate), dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar dalam konteks model struktural (Chin & Newsted, n.d.).

b. Uji *Stonde- Geister (Q<sup>2</sup>)*

Selain menilai  $R^2$ , evaluasi model PLS juga dilakukan dengan menggunakan  $Q^2$  (Predictive Relevance) untuk mengetahui sejauh mana model mampu memprediksi nilai observasi dan estimasi parameternya. Apabila nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0, ini menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif, sedangkan nilai  $Q^2$  di bawah 0 menandakan bahwa model kurang memiliki kemampuan prediktif (Ghozali, 2014).

c. Uji *Goodness of fit* (Gof) index

Untuk memverifikasi keseluruhan model, digunakan indeks Goodness of Fit (GoF) yang diperkenalkan oleh Tenenhaus et al. (2004). Indeks ini berfungsi untuk mengevaluasi keseimbangan antara model pengukuran dan model struktural, sekaligus memberikan penilaian sederhana mengenai kemampuan model dalam menghasilkan prediksi yang akurat secara keseluruhan (Ghozali, 2014).

Nilai GoF berada dalam rentang 0-1, dengan rekomendasi nilai communality sebesar 0,50 dan nilai  $R^2$ . Interpretasi GoF berdasarkan nilainya yaitu: 0,10 dikategorikan sebagai GoF kecil, 0,25 sebagai GoF sedang, dan 0,36 sebagai GoF besar. Tabel 3.3 menyajikan ringkasan hasil evaluasi model struktural (inner model).

**Tabel 3. 3 Ringkasan Rule Of Thumb Evaluasi Model Struktural**

<b>Kriteria</b>	<b>Rule of Thumb</b>
<i>R-Square</i>	0,67; 0,33; dan 0,19 menunjukkan model kuat, moderate, dan lemah (Chin, 1998) 0,75; 0,50; dan 0,25 menunjukkan struktur model kuat, moderat dan lemah (Hair, et al., 2011)

<b>Kriteria</b>	<b>Rule of Thumb</b>
<i>Effect Size F2</i>	0,02; 0.15; dan 0,35 menunjukkan pengaruh kecil, menengah dan besar
<i>Q2 Predictive Relevance</i>	$Q2 > 0$ menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika $Q2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>predictive relevance</i>
<i>Signifikansi (one-Tailed)</i>	t-value > 1.28 (signifikansi level 10%); t-value > 1,65 (signifikansi 5%); dan 2,33 (signifikansi level 1%)
<i>Signifikansi (Two-Tailed)</i>	t-value > 1,65 (signifikansi level 10%); t-value > 1,96 (signifikansi 5%); dan t-value > 2,58 (signifikansi level 1%)

Sumber: (Hidayat et.al, 2022)

### 3.6.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis antar konstruk, baik dari konstruk eksogen terhadap konstruk endogen maupun antar konstruk endogen, dilakukan menggunakan metode resampling bootstrap yang diperkenalkan oleh Geisser (Ghozali, 2014). Statistik yang digunakan adalah uji t. Penerapan metode resampling memungkinkan pengujian data yang tidak terdistribusi normal dan tidak bergantung pada ukuran sampel yang besar.

Pengujian hipotesis dilaksanakan menggunakan analisis full model pada Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan Smart-PLS. Pendekatan full model SEM berbasis PLS ini tidak hanya digunakan untuk memprediksi model, tetapi juga untuk menilai keberadaan hubungan antar variabel laten. Hasil analisis jalur mencerminkan seluruh interaksi antar variabel laten yang diteliti dalam penelitian ini.

1. Model luar (outer model) yang menggambarkan hubungan antara indikator dengan variabel laten.
2. Model dalam (inner model) yang menunjukkan hubungan antar variabel laten.
3. Hubungan bobot (weight relation) yang digunakan untuk mengestimasi kontribusi masing-masing variabel laten dalam model

Penerimaan keputusan terhadap hipotesis dalam penelitian dilakukan dengan membandingkan nilai t-hitung dengan t-tabel one-tailed, yang dalam penelitian ini ditetapkan sebesar 1,65 untuk tingkat signifikansi 0,05. Selanjutnya, nilai t-tabel tersebut digunakan sebagai batas (cut-off) untuk menentukan apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak.

1. Menilai nilai outer weight setiap indikator beserta signifikansinya. Nilai weight yang disarankan adalah di atas t-tabel 1,65 untuk  $\alpha = 0,05$  pada uji one-tailed.
2. Mengamati nilai inner weight untuk hubungan antar variabel laten. Nilai weight dari hubungan tersebut harus menunjukkan arah positif dengan t-statistik lebih besar dari t-tabel 1,65 untuk  $\alpha = 0,05$  pada uji one-tailed.
3. Hipotesis penelitian diterima jika nilai weight antar variabel laten menunjukkan arah yang sesuai dan t-statistik lebih besar dari t-tabel 1,65 untuk  $\alpha = 0,05$ . Sebaliknya, hipotesis ditolak jika t-statistik dari nilai weight antar variabel laten berada di bawah t-tabel pada tingkat signifikansi yang sama.

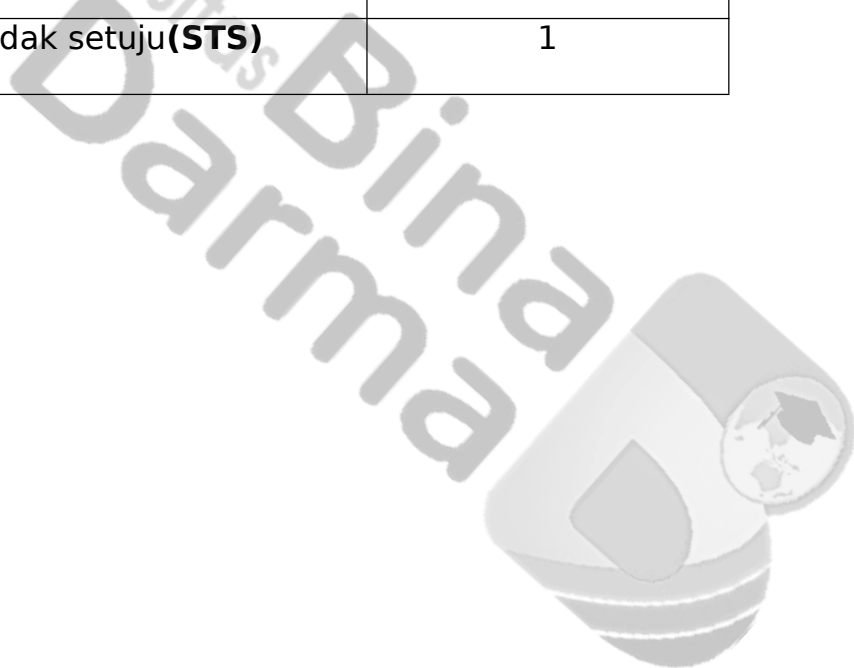
### 3.7 Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pengukuran skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial. Pemberian nilai skor untuk katagori jawaban dapat diberikan nilai yang besar pada hasil yang diharapkan, dimulai dari katagori jawaban yang positif ke negatif atau sebaliknya (Renggo, 2020).

**Tabel 3. 4 Skala Likert**

Keterangan	Skor
------------	------

<b>Keterangan</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju( <b>SS</b> )	5
Setuju( <b>S</b> )	4
Netral ( <b>N</b> )	3
Tidak setuju( <b>TS</b> )	2
Sangat tidak setuju( <b>STS</b> )	1



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Profil Perusahaan**

PT Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah III Palembang merupakan salah satu unit strategis dari BUMN PT Pegadaian yang fokus pada penyediaan jasa keuangan mikro dan inklusif di wilayah Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel), meliputi provinsi Sumatera Selatan, Lampung, Jambi, Bengkulu, dan Kepulauan Bangka Belitung. Sebagai bagian dari institusi keuangan milik negara, Pegadaian beroperasi secara luas dengan ribuan titik layanan di seluruh Indonesia dan memiliki struktur organisasi yang kuat untuk menjangkau berbagai segmen masyarakat melalui kantor cabang, gerai, outlet, serta layanan digital. Pegadaian secara nasional telah berdiri sejak 1 April 1901, berakar dari *Bank van Lening* yang diperkenalkan pada masa kolonial Belanda, dan kini tumbuh menjadi lembaga jasa keuangan yang fokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakat menengah ke bawah melalui produk gadai, pembiayaan mikro, investasi emas, serta layanan syariah dan digital.

Kantor Wilayah III Palembang sendiri berfungsi sebagai pusat koordinasi dan pengembangan operasional di wilayah Sumbagsel, dengan kantor pusat yang berada di Jalan Merdeka No.11, Bukit Kecil, Palembang, yang memimpin dan membina

jaringan layanan yang tersebar di lokasi strategis seperti kawasan permukiman dan pusat perbelanjaan agar pelayanan dapat diakses lebih dekat oleh masyarakat. Dalam upaya memperluas akses ke layanan keuangan, Pegadaian Kanwil III secara konsisten melakukan penambahan kantor layanan, gerai, dan



outlet, sehingga masyarakat dapat dengan mudah menggunakan fasilitas gadai atau layanan finansial lainnya di lingkungan yang dekat dengan tempat tinggal mereka baik melalui kantor fisik maupun layanan digital.

Sejalan dengan fungsinya sebagai lembaga keuangan inklusif, Pegadaian Kanwil III Palembang aktif mendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui berbagai inovasi layanan dan program pemberdayaan masyarakat. Pertumbuhan kinerja bisnis tercermin dari pencapaian Outstanding Loan (OSL) yang mencapai sekitar Rp4,1 triliun pada Triwulan I tahun 2025, seiring dengan pertumbuhan jumlah nasabah yang signifikan di wilayah operasionalnya. Selain itu, permintaan gadai terutama pada produk gadai emas menunjukkan peningkatan tajam di periode-periode tertentu seperti menjelang Hari Raya Idul Fitri, yang menunjukkan peran penting Pegadaian dalam memberikan akses modal tambahan kepada masyarakat pada waktu-waktu membutuhkan.

Tidak hanya berorientasi pada bisnis dan profit, Pegadaian Kanwil III Palembang juga berkomitmen tinggi terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan (CSR/TJSL). Berbagai program sosial dilaksanakan untuk memperkuat hubungan dengan komunitas lokal, seperti penyelenggaraan program mudik gratis tahunan

yang memfasilitasi puluhan hingga ratusan pemudik dari Palembang ke kampung halaman mereka tanpa biaya transportasi, memperlihatkan upaya nyata perusahaan dalam mendukung momen kebersamaan keluarga masyarakat. Program lain seperti distribusi paket makanan sebagai bagian dari kegiatan membantu pemenuhan kebutuhan pangan masyarakat kurang mampu di wilayah Sumbagsel turut mencerminkan kontribusi Pegadaian dalam mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) terutama dalam aspek kesejahteraan masyarakat.

Selain itu, Kanwil III Palembang aktif terlibat dalam edukasi finansial dan pemberdayaan ekonomi lokal, termasuk pelaksanaan program seperti *GadePreneur* yang membantu pelaku UMKM dalam pengelolaan usaha serta investasi emas, mendorong pelaku usaha kecil untuk naik kelas dengan dukungan bimbingan dan akses ke layanan keuangan. Pegadaian juga mendukung inisiatif lingkungan melalui program *Memilah Sampah Menabung Emas* (MSME) yang bekerjasama dengan bank sampah binaan, mendorong masyarakat untuk mengelola sampah sekaligus menabung emas sebagai bentuk investasi jangka panjang sambil memberikan dampak lingkungan positif.

Di bidang edukasi, Pegadaian Kanwil III membangun dan meresmikan fasilitas seperti *The Gade Creative Lounge* di kampus seperti Universitas Sriwijaya dan UIN Raden Fatah untuk mendorong literasi keuangan, khususnya di kalangan mahasiswa, serta memperkenalkan konsep keuangan syariah dan investasi sejak dini. Selain itu, pegadaian juga meningkatkan hubungan dengan masyarakat dan pelanggan melalui kegiatan apresiasi seperti pemberian promo khusus di Hari Pelanggan Nasional untuk meningkatkan loyalitas nasabah sekaligus memperkuat reputasi layanan.

Dengan jaringan layanan yang luas, berbagai produk dan layanan inovatif, serta komitmen kuat dalam tanggung jawab sosial, PT Pegadaian Kantor Wilayah III Palembang berperan penting dalam memperluas inklusi keuangan di kawasan Sumbagsel, membantu masyarakat mengakses modal secara cepat dan aman, mendukung UMKM berkembang, serta memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan ekonomi lokal dan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

#### **4.2 Deskripsi Responden Penelitian**

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang, sedangkan

data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen, laporan, dan sumber pendukung yang relevan dengan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 100 karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang. Dari jumlah tersebut, seluruh kuesioner yang disebar berhasil dikembalikan dan dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut. Tingkat pengembalian kuesioner ini mempermudah peneliti dalam melakukan analisis data terkait pengaruh *employee engagement*, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil tingkat pengembalian kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4. 1 Tingkat Pengembalian Kuesioner**

<b>Kreteria</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase (%)</b>
Kuesioner yang tersebar	100	100%
Jumlah Kuesioner yang tidak Kembali	0	0
Jumlah kuesioner yang tidak lengkap	0	0
Kuesioner yang memenuhi syarat	100	100%

*Sumber: Data Primer (2025)*

Berdasarkan tabel pengembalian kuesioner, dari 100 kuesioner yang disebar kepada karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang, seluruh kuesioner telah berhasil dikembalikan, sehingga tingkat pengembalian mencapai 100%.

Selanjutnya, tidak terdapat kuesioner yang tidak kembali maupun yang tidak lengkap, sehingga seluruh kuesioner yang diterima memenuhi syarat untuk dianalisis. Dengan demikian, jumlah kuesioner yang dapat digunakan untuk analisis penelitian sebanyak 100 kuesioner atau 100%, menunjukkan bahwa partisipasi responden sangat baik dan data yang diperoleh dapat dianggap valid, lengkap, dan representatif untuk menggambarkan variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu *employee engagement*, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

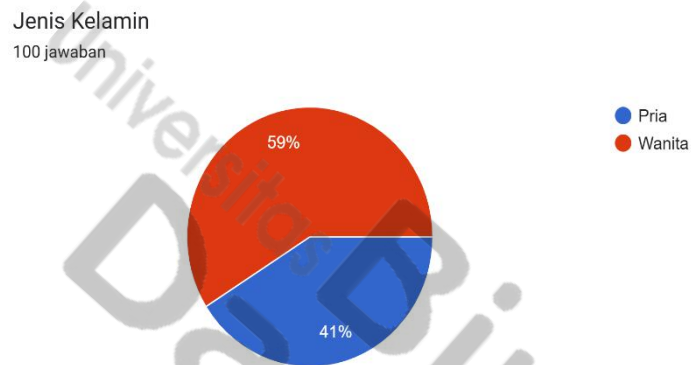
**Tabel 4. 2 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel**

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Jumlah</b>
<b>1</b>	<i>employee engagement</i>	6
<b>2</b>	Beban Kerja	12
<b>3</b>	Kepuasan Kerja	12
<b>4</b>	Kinerja Karyawan	12
Total		42

*Sumber: Dikelola Penulis 2025*

### 4.2.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

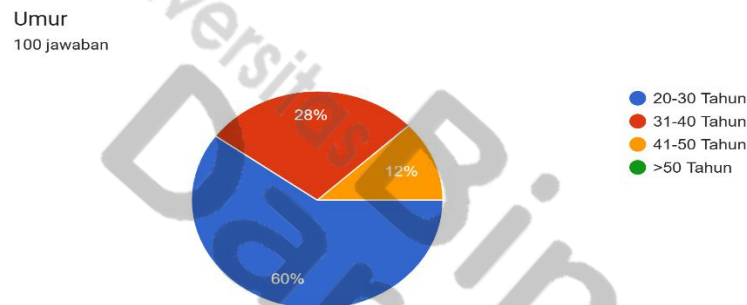
#### 1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin



**Gambar 4. 1 Diagram Jenis Kelamin**

Berdasarkan data yang ditampilkan pada gambar di atas, dari 100 karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang yang menjadi responden penelitian, 41% merupakan laki-laki dan 59% merupakan perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan, meskipun proporsi laki-laki juga cukup signifikan. Dengan demikian, penelitian ini melibatkan kedua jenis kelamin secara representatif, sehingga temuan mengenai *employee engagement*, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang dapat mencerminkan perspektif karyawan secara lebih komprehensif dan seimbang.

## 2. Karakteristik Berdasarkan Umur



**Gambar 4. 2 Diagram Umur Responden**

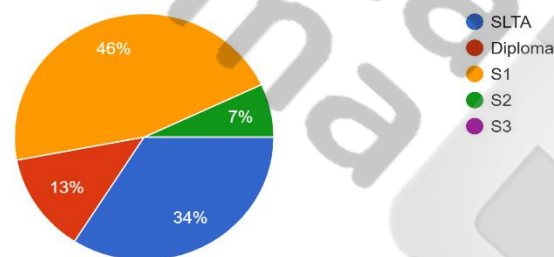
Berdasarkan diagram di atas, dari total 100 responden karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang, kelompok umur 20-30 tahun merupakan yang paling dominan, yaitu sebesar 60% atau setara dengan 60 orang. Selanjutnya, kelompok umur 31-40 tahun berjumlah 28 orang (28%), diikuti oleh kelompok umur 41-50 tahun sebanyak 12 orang (12%). Tidak terdapat responden yang berada pada kelompok umur >50 tahun.

Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kerja di PT Pegadaian Kanwil III Palembang berada pada usia produktif awal, yaitu 20-30 tahun. Kondisi ini mengindikasikan bahwa struktur SDM perusahaan didominasi oleh karyawan muda yang relatif adaptif terhadap perubahan, teknologi, dan dinamika pekerjaan. Sementara itu, kelompok usia di atas 40 tahun

jumlahnya lebih sedikit, yang dapat mencerminkan pola rekrutmen yang lebih banyak pada tenaga kerja muda atau proses regenerasi yang sedang berlangsung dalam organisasi. Dominannya usia muda ini juga berpotensi memberikan kontribusi terhadap peningkatan inovasi, kecepatan kerja, dan fleksibilitas operasional perusahaan.

### 3. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir  
100 jawaban

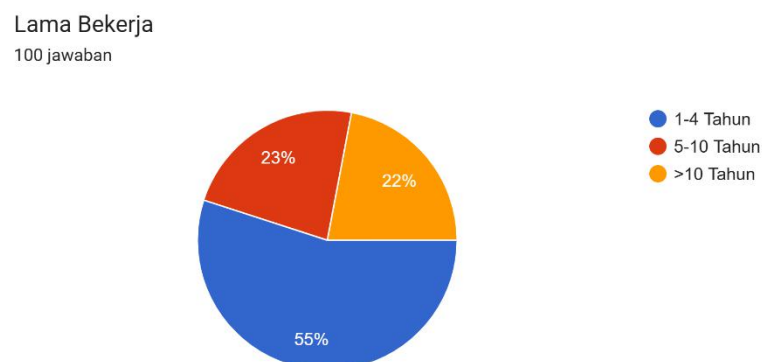


**Gambar 4. 3 Diagram Pendidikan Terakhir**

Berdasarkan diagram di atas, dari total 100 responden karyawan, tingkat pendidikan terakhir yang paling dominan adalah Sarjana (S1), yaitu sebesar 46% atau setara dengan 46 orang. Selanjutnya, sebanyak 34 orang (34%) merupakan lulusan SLTA, yang menunjukkan bahwa proporsi pendidikan menengah masih cukup besar dalam struktur tenaga kerja. Kelompok lulusan Diploma berjumlah 13 orang (13%), sementara lulusan S2 hanya sebanyak 7 orang (7%). Tidak terdapat responden dengan pendidikan S3 pada penelitian ini.

Distribusi pendidikan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada level pendidikan tinggi, terutama lulusan S1, yang mengindikasikan kebutuhan perusahaan terhadap kompetensi akademik yang lebih spesifik dan kemampuan analitis yang memadai. Meskipun demikian, persentase lulusan SLTA yang masih cukup besar menunjukkan bahwa perusahaan tetap mengakomodasi tenaga kerja dengan kualifikasi pendidikan menengah untuk posisi tertentu. Rendahnya proporsi lulusan S2 menggambarkan bahwa jenjang pendidikan pascasarjana belum menjadi persyaratan umum dalam struktur kepegawaian di perusahaan. Secara keseluruhan, komposisi pendidikan ini mencerminkan keberagaman tingkat pendidikan yang berkontribusi terhadap variasi kemampuan dan pengalaman dalam pelaksanaan tugas operasional perusahaan.

#### 4. Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja



**Gambar 4. 4 Diagram Lama Bekerja Responden**

Berdasarkan diagram di atas, dari total 100 responden, mayoritas karyawan memiliki masa kerja 1-4 tahun, yaitu sebanyak 55 orang (55%). Selanjutnya, karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun berjumlah 23 orang (23%), dan karyawan yang sudah bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 22 orang (22%).

Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih tergolong baru bekerja di perusahaan. Hal ini bisa menggambarkan adanya rekrutmen yang cukup besar dalam beberapa tahun terakhir. Meskipun demikian, jumlah karyawan yang sudah bekerja lebih dari lima tahun juga cukup banyak, sehingga pengalaman kerja di dalam perusahaan tetap terjaga. Kombinasi antara karyawan baru dan karyawan lama ini dapat mendukung proses kerja yang lebih dinamis dan seimbang.

#### **4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian**

Analisis deskriptif digunakan untuk melihat bagaimana responden memberikan jawaban terhadap setiap pernyataan pada variabel-variabel yang terdapat dalam kuesioner. Persentase jawaban pada setiap item digunakan sebagai dasar untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Seluruh data yang diperoleh dari responden telah direkapitulasi dan dianalisis sehingga menghasilkan gambaran umum secara deskriptif mengenai setiap variabel yang diteliti.

Tingkat penilaian responden dikategorikan ke dalam rentang skor berikut:

1,00-1,79 = sangat rendah

1,80-2,59 = rendah

2,60-3,39 = cukup

3,40-4,19 = baik

4,20-5,00 = sangat baik

### 1. Hasil Rekapitulasi Variabel *Employee Engagement*

**Tabel 4. 3 Hasil Rekapitulasi Variabel *Employee Engagement***

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata - Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Saya merasa penuh energi saat memulai pekerjaan setiap hari.	38	33	27	0	2	405/100	4,05	Baik
		38%	33%	27%	0%	2%			
2	Saya mampu bekerja terus menerus tanpa merasa cepat lelah.	12	29	44	11	4	334/100	3,34	Baik
		12%	29%	44%	11%	4%			
3	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan	41	31	27	0	1	411/100	4,11	Baik
		41%	31%	27%	0%	1%			
4	Pekerjaan saya memberikan makna dan	35	41	24	0	0	411/100	4,11	Baik
		35%	41%	24%	0%	0%			

	tujuan yang penting dalam hidup saya.								
5	Saya merasa larut dalam pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu begitu cepat.	20	32	44	4%	0%	386/100	3,68	Baik
		20%	32%	44%	4%	0%			
6	Saya merasa sulit untuk menghentikan pekerjaan ketika sedang mengerjakannya.	22	26	43	9%	0%	361/100	3,61	Baik
		22%	26%	43%	9%	0%			
Nilai Rata-Rata								3,82	Baik

Berdasarkan hasil rekapitulasi penelitian pada variabel *employee engagement* di PT Pegadaian Kanwil III Palembang, menunjukkan bahwa indikator dengan skor rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” serta “Pekerjaan saya memberikan makna dan tujuan yang penting dalam hidup saya”, masing-masing dengan nilai rata-rata sebesar 4,11. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang memiliki rasa bangga yang tinggi terhadap pekerjaannya dan memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang bermakna, sehingga indikator tersebut dapat dikategorikan

dalam kriteria sangat baik. Kondisi ini mencerminkan adanya keterikatan emosional dan dedikasi yang kuat karyawan terhadap organisasi.

Sementara itu, indikator dengan skor rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Saya mampu bekerja terus menerus tanpa merasa cepat lelah”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,34. Meskipun masih berada dalam kategori baik, nilai ini lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, yang mengindikasikan bahwa sebagian karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang masih merasakan keterbatasan daya tahan kerja dalam menjalankan aktivitas secara berkelanjutan. Hal ini menunjukkan adanya peluang bagi manajemen untuk meningkatkan pengelolaan beban kerja, pengaturan waktu kerja, serta dukungan terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa tingkat *employee engagement* karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang berada pada kategori baik hingga sangat baik. Karyawan menunjukkan semangat kerja, rasa bangga, serta pemaknaan positif terhadap pekerjaan yang dijalani. Namun demikian, perusahaan masih perlu melakukan penguatan pada aspek keberlanjutan energi kerja dan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas karyawan, guna mendukung

peningkatan kinerja dan keberlangsungan produktivitas di PT Pegadaian Kanwil III Palembang.

## 2. Hasil Rekapitulasi Variabel Beban Kerja

**Tabel 4. 4 Hasil Rekapitulasi Variabel Beban Kerja**

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata - Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Saya merasa mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan.	23	48	28	1	0	393/100	3,93	Baik
		23%	48%	28%	1%	0%			
2	Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan masih dapat saya capai tanpa mengorbankan kualitas pekerjaan.	24	39	36	1	0	386/100	3,86	Baik
		24%	39%	36%	1%	0%			
3	Saya bekerja dalam kondisi lingkungan yang mendukung produktivitas	26	41	32	0	1	391/100	3,91	Baik
		26%	41%	32%	0%	1%			

	saya.								
4	Fasilitas kerja yang tersedia memudahkan saya dalam menyelesaikan tugas.	33	38	28	1	0	403/100	4,03	Baik
		33%	38%	28%	1%	0%			
5	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.	26	41	32	0%	1%	391/100	3,91	Baik
		26%	41%	32%	0%	1%			
6	Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan tugas karena waktu kerja sudah cukup.	25	37	37	1%	0%	386/100	3,86	Baik
		25%	37%	37%	1%	0%			
7	Saya merasa waktu yang tersedia setiap hari cukup untuk menyelesaikan beban pekerjaan saya.	23	38	35	4	0	3,80/100	3,80	Baik
		23%	38%	35%	4%	0%			
8	Pekerjaan yang saya lakukan membutuhkan manajemen waktu yang baik agar tidak menumpuk.	26	46	27	1	0	397/100	3,97	Baik
		26%	46%	27%	1%	0%			
9	Saya merasa tertekan	14	17	44	17	8		3,12	Cukup

	ketika beban pekerjaan saya terlalu berat.	14%	17%	44%	17%	8%	312/100		
10	Pekerjaan yang terlalu banyak membuat saya merasa frustrasi.	7	18	42	23	10	289/100	2,89	Cukup
		7%	18%	42%	23%	10%			
11	Saya harus mengerahkan usaha yang tinggi untuk menyelesaikan semua pekerjaan saya.	13	32	49	6%	0%	352/100	3,52	Baik
		13%	32%	49%	6%	0%			
12	Saya merasa harus bekerja lebih keras dari biasanya untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini.	19	25	46	8%	2%	351/100	3,51	Baik
		19%	25%	46%	8%	2%			
Nilai Rata-Rata								3,69	Baik

Berdasarkan hasil rekapitulasi penelitian pada variabel beban kerja di PT Pegadaian Kanwil III Palembang, menunjukkan bahwa indikator dengan skor rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Fasilitas kerja yang tersedia memudahkan saya dalam menyelesaikan tugas”, dengan nilai rata-rata sebesar 4,03. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT

Pegadaian Kanwil III Palembang menilai fasilitas kerja yang disediakan perusahaan telah mendukung pelaksanaan pekerjaan secara optimal, sehingga indikator tersebut dapat dikategorikan dalam kriteria sangat baik. Kondisi ini mencerminkan bahwa dukungan sarana dan prasarana kerja berperan penting dalam membantu karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Sementara itu, indikator dengan skor rata-rata terendah terdapat pada pernyataan "Pekerjaan yang terlalu banyak membuat saya merasa frustrasi", dengan nilai rata-rata sebesar 2,89. Meskipun berada dalam kategori cukup, nilai ini lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, yang mengindikasikan bahwa sebagian karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang masih merasakan tekanan dan rasa frustrasi ketika beban pekerjaan yang diterima terlalu tinggi. Temuan ini menunjukkan adanya potensi permasalahan terkait distribusi beban kerja dan tuntutan pekerjaan yang perlu mendapatkan perhatian lebih dari manajemen.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa tingkat beban kerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang berada pada kategori baik. Sebagian besar karyawan merasa mampu menyelesaikan tugas sesuai target dan waktu

yang ditetapkan, serta menilai lingkungan dan fasilitas kerja sudah cukup mendukung produktivitas. Namun demikian, perusahaan masih perlu melakukan penguatan pada aspek pengelolaan beban kerja dan manajemen waktu agar tekanan kerja dan potensi kelelahan dapat diminimalkan, sehingga kinerja karyawan dapat terus terjaga secara berkelanjutan.

### 3. Hasil Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja

**Tabel 4. 5 Hasil Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata - Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya.	12	40	40	7	1	355/100	3,55	Baik
		12%	40%	40%	7%	1%			
2	Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari saya.	15	34	40	10	1	352/100	3,52	Baik
		15%	34%	40%	10%	1%			
3	Saya merasa puas dengan jenis pekerjaan yang saya lakukan saat ini.	25	38	34	3	0	385/100	3,85	Baik
		25%	38%	34%	3%	0%			

4	Pekerjaan saya memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan saya.	18	47	33	2	0	381/100	3,81	Baik
		18%	47%	33%	2%	0%			
5	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan saya.	37	38	25	0%	0%	412/100	4,12	Baik
		37%	38%	25%	0%	0%			
6	Rekan kerja saya mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tugas.	28	34	30	1%	0%	396/100	3,96	Baik
		28%	41%	30%	1%	0%			
7	Atasan saya memberikan arahan dan bimbingan yang jelas dalam bekerja.	26	38	36	0	0	390/100	3,90	Baik
		26%	38%	36%	0%	0%			
8	Saya merasa dihargai oleh atasan atas hasil kerja saya.	21	44	34	1	0	385/100	3,85	Baik
		21%	44%	34%	1%	0%			
9	Kesempatan untuk mendapatkan promosi di tempat kerja saya cukup terbuka.	21	32	43	3	1	369/100	3,69	Baik
		21%	32%	43%	3%	1%			
10	Proses	21	33	43				3,72	Baik

	promosi di perusahaan ini dilakukan secara adil dan transparan.				3	0	372/100		
		21%	33%	43%	3%	0%			
11	Lingkungan kerja saya nyaman dan mendukung produktivitas.	26	40	33	1%	0%	391/100	391	Baik
		26%	40%	33%	1%	0%			
12	Fasilitas kerja yang tersedia memadai untuk menunjang pekerjaan sehari-hari.	21	45	34	0%	0%	387/100	3,87	Baik
		21%	45%	34%	0%	0%			
Nilai Rata-Rata								3,81	Baik

Berdasarkan hasil rekapitulasi penelitian pada variabel kepuasan kerja di PT Pegadaian Kanwil III Palembang, menunjukkan bahwa indikator dengan skor rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan saya”, dengan nilai rata-rata sebesar 4,12. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang merasakan adanya hubungan kerja yang harmonis dan positif dengan rekan kerja, sehingga indikator tersebut dapat dikategorikan dalam kriteria sangat baik. Kondisi ini mencerminkan bahwa aspek hubungan sosial di

lingkungan kerja berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan.

Sementara itu, indikator dengan skor rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari saya”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,52. Meskipun masih berada dalam kategori baik, nilai ini lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, yang mengindikasikan bahwa sebagian karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang masih memiliki persepsi bahwa tingkat kompensasi yang diterima belum sepenuhnya optimal dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Temuan ini menunjukkan adanya peluang bagi manajemen untuk melakukan evaluasi dan penyesuaian kebijakan kompensasi agar lebih sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi karyawan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang berada pada kategori baik hingga sangat baik. Karyawan pada umumnya merasa cukup puas terhadap pekerjaan yang dijalani, hubungan kerja dengan rekan dan atasan, serta kondisi lingkungan dan fasilitas kerja. Namun demikian, perusahaan masih perlu melakukan penguatan pada aspek kompensasi dan kesejahteraan karyawan guna

meningkatkan kepuasan kerja secara lebih menyeluruh dan berkelanjutan.

#### 4. Hasil Rekapitulasi Variabel Kinerja Pegawai

**Tabel 4. 6 Hasil Rekapitulasi Variabel Kinerja Pegawai**

No	Pertanyaan	Penilaian					Jumlah	Rata - Rata	Ket
		SS	S	N	TS	STS			
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang sesuai standar yang ditetapkan.	21	48	30	1	0	389/100	3,89	Baik
		21%	48%	30%	1%	0%			
2	Hasil kerja saya jarang memerlukan perbaikan ulang dari atasan.	13	45	42	0	0	371/100	3,71	Baik
		13%	45%	42%	0%	0%			
3	Saya mampu menyelesaikan volume pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.	21	47	32	0	0	389/100	3,89	Baik
		21%	47%	32%	0%	0%			
4	Saya dapat mengerjakan tugas tambahan tanpa mengganggu pekerjaan utama.	18	37	42	3	0	370/100	3,70	Baik
		18%	37%	42%	3%	0%			
5	Saya selalu	22	45	33	0%	0%		3,89	Baik

	menyelesaikan tugas sebelum atau tepat pada waktunya.	22%	45%	33%	0%	0%	389/100		
6	Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan.	21	40	36	1%	2%	377/100	3,77	Baik
		21%	40%	36%	1%	2%			
7	Saya mampu menggunakan sumber daya (waktu, alat, biaya) secara efisien dalam bekerja.	25	38	36	1	0	387/100	3,87	Baik
		25%	38%	36%	1%	0%			
8	Saya bisa memilih metode kerja yang paling tepat untuk mencapai hasil optimal.	22	46	32	0	0	390/100	3,90	Baik
		22%	46%	32%	0%	0%			
9	Saya dapat bekerja tanpa harus selalu menunggu arahan dari atasan.	26	39	35	0	0	391/100	3,91	Baik
		26%	39%	35%	0%	0%			
10	Saya mampu menyelesaikan tugas secara mandiri meskipun dalam tekanan.	23	34	41	2	0	378/100	3,78	Baik
		23%	34%	41%	2%	0%			

11	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan saya.	38	33	29	0%	0%	409/100	4,09	Baik
		38%	33%	29%	0%	0%			
12	Saya tetap bersemangat dalam bekerja meskipun menghadapi kesulitan.	25	32	42	1%	0%	381/100	3,81	Baik
		25%	32%	42%	1%	0%			
Nilai Rata-Rata								3,85	Baik

Berdasarkan hasil rekapitulasi penelitian pada variabel kinerja karyawan di PT Pegadaian Kanwil III Palembang, diketahui bahwa indikator dengan skor rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan saya”, dengan nilai rata-rata sebesar 4,09 dan termasuk dalam kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas dan pekerjaan yang diemban. Kondisi tersebut mencerminkan adanya komitmen kerja yang kuat serta kesadaran karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing.

Selain itu, indikator lain yang juga menunjukkan capaian yang relatif tinggi adalah pernyataan “Saya dapat bekerja tanpa harus selalu menunggu arahan dari atasan” dengan nilai rata-rata 3,91, serta “Saya bisa memilih metode kerja yang paling tepat untuk mencapai hasil optimal” dengan nilai rata-rata 3,90, yang keduanya berada dalam kategori baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki tingkat kemandirian dan kemampuan pengambilan keputusan yang cukup baik dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, sehingga mampu mendukung efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi.

Sementara itu, indikator dengan skor rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Saya dapat mengerjakan tugas tambahan tanpa mengganggu pekerjaan utama”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,70, yang masih berada dalam kategori baik. Meskipun demikian, nilai ini relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih menghadapi tantangan dalam mengelola beban kerja tambahan agar tidak mengganggu tugas pokok. Hal ini dapat menjadi perhatian bagi manajemen untuk melakukan pengaturan distribusi tugas dan manajemen beban kerja secara lebih proporsional.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan PT Pegadaian Kanwil III Palembang berada pada kategori baik hingga sangat baik. Karyawan dinilai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar, tepat waktu, mandiri, serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Namun demikian, perusahaan tetap perlu melakukan penguatan pada aspek pengelolaan beban kerja dan dukungan kerja agar kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan secara optimal dan berkelanjutan.

#### **4.3 Hasil Evaluasi Statistik**

Sebelum pelaksanaan pengumpulan data utama, peneliti terlebih dahulu melakukan uji coba instrumen kepada 30 responden untuk memastikan bahwa setiap butir pernyataan dalam kuesioner dapat dipahami dengan baik serta mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara akurat. Uji coba ini juga bertujuan untuk menguji validitas awal indikator sehingga instrumen yang digunakan memiliki kualitas pengukuran yang memadai. Berdasarkan hasil evaluasi, beberapa indikator yang tidak memenuhi kriteria pengukuran dieliminasi, sehingga instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data utama telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas.

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pemilihan metode ini dilakukan secara metodologis dan bukan tanpa pertimbangan. Penelitian ini tidak memenuhi asumsi utama yang dipersyaratkan oleh *Covariance-Based SEM* (CB-SEM) yang umumnya dijalankan menggunakan AMOS.

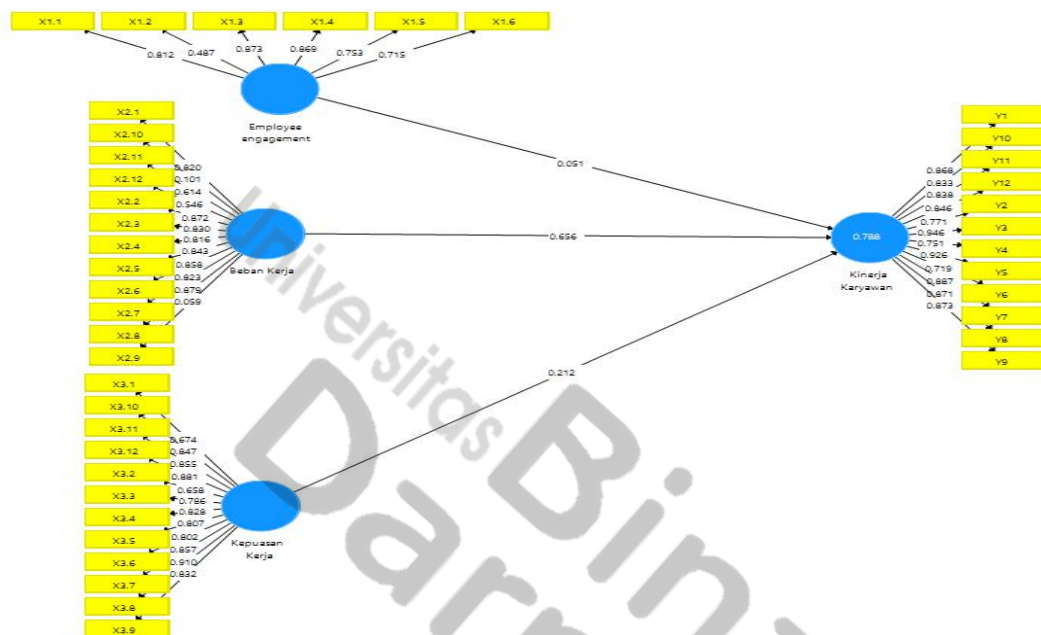
Pertama, CB-SEM mensyaratkan jumlah sampel yang relatif besar (umumnya  $\geq 200$  responden) serta asumsi normalitas multivariat yang ketat. Dalam penelitian ini, ukuran sampel yang digunakan tidak memenuhi kriteria ideal untuk CB-SEM sehingga berpotensi menghasilkan estimasi parameter yang bias dan model yang tidak stabil apabila dipaksakan menggunakan AMOS. Kedua, pendekatan CB-SEM berorientasi pada pengujian kesesuaian model teoritis (*theory confirmation*) melalui evaluasi *goodness of fit* secara menyeluruh. Sementara itu, penelitian ini lebih berfokus pada pengujian pengaruh dan kemampuan prediksi antar variabel, sehingga pendekatan berbasis varians lebih relevan.

Menurut Joseph F. Hair Jr. et al. (2019), PLS-SEM lebih tepat digunakan ketika penelitian memiliki karakteristik seperti ukuran sampel relatif terbatas, data yang tidak sepenuhnya memenuhi

asumsi normalitas, serta model yang bertujuan untuk memaksimalkan varians konstruk endogen ( $R^2$ ). Dengan demikian, penggunaan CB-SEM melalui AMOS dalam konteks penelitian ini tidak direkomendasikan karena tidak sesuai dengan karakteristik data dan tujuan analisis. Oleh sebab itu, metode PLS-SEM dipilih sebagai pendekatan yang paling tepat, karena mampu memberikan estimasi yang lebih robust, fleksibel, serta tetap menghasilkan model yang dapat diinterpretasikan secara akademik.

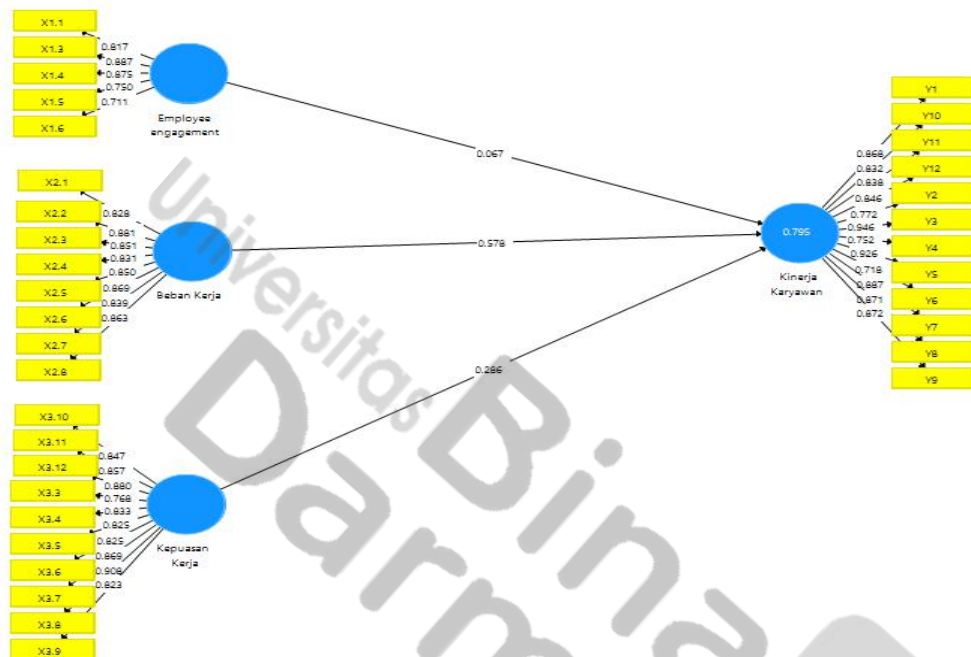
#### **4.3.1 Model Pengukuran atau Outer Model**

Analisis *outer model* atau *measurement model* dilakukan untuk menggambarkan hubungan antara indikator-indikator dengan variabel laten yang diukur. Evaluasi *outer model* bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan variabel laten secara tepat. Penilaian *outer model* dilakukan berdasarkan tiga kriteria pengukuran, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Adapun model struktural penelitian sebelum dilakukan pengujian *outlier* ditunjukkan sebagai berikut:



**Gambar 4. 5 Outer Model Sebelum Dioutlier**

Outlier dilakukan untuk memastikan *outer model* memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Proses ini dilakukan dengan mengeliminasi indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,70, karena indikator tersebut dinilai belum mampu merepresentasikan variabel laten secara optimal. Pada penelitian ini, beberapa indikator dengan nilai *loading factor* terendah dikeluarkan dari model karena tidak memenuhi kriteria *convergent validity*. Setelah dilakukan estimasi ulang, model penelitian menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Model penelitian setelah dilakukan outlier dapat dilihat pada gambar berikut.



**Gambar 4. 6 Outer Model Sesudah Dioutlier**

Pada gambar di atas ditunjukkan bahwa batas nilai *loading factor* yang digunakan adalah  $\geq 0,70$ . Indikator-indikator yang memiliki nilai di bawah ketentuan tersebut dihapus dari model penelitian agar pengukuran memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas.

## 1. Uji Validitas

### a. *Convergent Validity*

Analisis validitas konvergen bertujuan untuk menilai kemampuan indikator dalam merepresentasikan konstruk secara konsisten. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70,

meskipun pada tahap awal penelitian nilai 0,50–0,60 masih dapat diterima. Tabel berikut menyajikan hasil pengujian validitas konvergen pada empat konstruk, yaitu kompetensi, disiplin kerja, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja, berdasarkan output *outer loading* dari SmartPLS.

**Tabel 4. 7 Uji Validitas Menggunakan Outer Loading**

	<b>Beban Kerja</b>	<b>Employee engagement</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>
X1.1		0,817		
X1.3		0,887		
X1.4		0,875		
X1.5		0,750		
X1.6		0,711		
X2.1	0,828			
X2.2	0,881			
X2.3	0,851			
X2.4	0,831			
X2.5	0,850			
X2.6	0,869			
X2.7	0,839			
X2.8	0,863			
X3.10			0,847	
X3.11			0,857	
X3.12			0,880	
X3.3			0,768	
X3.4			0,833	
X3.5			0,825	
X3.6			0,825	
X3.7			0,869	
X3.8			0,908	
X3.9			0,823	
Y1				0,868
Y10				0,832
Y11				0,838
Y12				0,846
Y2				0,772
Y3				0,946

Y4				0,752
Y5				0,926
Y6				0,718
Y7				0,887
Y8				0,871
Y9				0,872

Berdasarkan tabel *outer loading*, seluruh indikator pada konstruk Beban Kerja, Employee Engagement, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan memiliki nilai *outer loading*  $\geq 0,70$ . Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan mampu merepresentasikan masing-masing konstruk dengan baik, sehingga layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

#### **b. Discriminant Validity (Uji Validitas Menggunakan AVE)**

Pengujian *discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa indikator dalam suatu konstruk tidak memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan konstruk lain. Pada model pengukuran reflektif, validitas diskriminan dapat dilihat melalui nilai *cross loading*, di mana suatu konstruk dinyatakan memenuhi kriteria apabila korelasi indikator terhadap konstraknya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya terhadap konstruk lain.

Selain itu, *discriminant validity* juga dapat dievaluasi dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) dengan

korelasi antar konstruk. Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai  $\sqrt{AVE}$  setiap konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lainnya.

**Tabel 4. 8 Discriminant Validity atau Cros Loading**

	<b>Beban Kerja</b>	<b>Employee engagement</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>
X1.1	0,693	0,817	0,646	0,641
X1.3	0,751	0,887	0,669	0,677
X1.4	0,818	0,875	0,725	0,724
X1.5	0,640	0,750	0,505	0,541
X1.6	0,556	0,711	0,505	0,565
X2.1	0,828	0,814	0,677	0,703
X2.2	0,881	0,793	0,765	0,744
X2.3	0,851	0,736	0,728	0,715
X2.4	0,831	0,654	0,738	0,692
X2.5	0,850	0,743	0,679	0,760
X2.6	0,869	0,644	0,690	0,721
X2.7	0,839	0,720	0,710	0,756
X2.8	0,863	0,750	0,748	0,858
X3.10	0,663	0,596	0,847	0,577
X3.11	0,715	0,691	0,857	0,743
X3.12	0,733	0,666	0,880	0,744
X3.3	0,694	0,635	0,768	0,623
X3.4	0,786	0,676	0,833	0,780
X3.5	0,702	0,636	0,825	0,735
X3.6	0,706	0,626	0,825	0,735
X3.7	0,773	0,663	0,869	0,701
X3.8	0,679	0,644	0,908	0,675
X3.9	0,621	0,555	0,823	0,573
Y1	0,761	0,756	0,759	0,868
Y10	0,714	0,566	0,651	0,832
Y11	0,785	0,716	0,760	0,838
Y12	0,752	0,689	0,684	0,846
Y2	0,685	0,594	0,574	0,772
Y3	0,839	0,746	0,770	0,946
Y4	0,631	0,525	0,568	0,752
Y5	0,824	0,718	0,778	0,926
Y6	0,643	0,559	0,595	0,718

Y7	0,766	0,708	0,728	0,887
Y8	0,743	0,650	0,769	0,871
Y9	0,727	0,665	0,681	0,872

Berdasarkan hasil pengujian *discriminant validity*, nilai diagonal yang merepresentasikan akar kuadrat AVE ( $\sqrt{\text{AVE}}$ ) lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antar konstruk, sehingga dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi kriteria *discriminant validity*. Selain itu, nilai AVE yang dihasilkan berada di atas batas ketentuan 0,50, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians indikatornya. Hasil pengujian AVE selanjutnya disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 4. 9 Average Variance Extracted (AVE)**

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)	Keterangan
Beban Kerja	0,726	Valid
Employee engagement	0,658	Valid
Kepuasan Kerja	0,713	Valid
Kinerja Karyawan	0,717	Valid

Berdasarkan tabel nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai AVE di atas 0,50. Konstruk Beban Kerja memiliki nilai AVE sebesar 0,726, Employee Engagement sebesar 0,658, Kepuasan Kerja sebesar

0,713, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,717. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikatornya, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan dinyatakan valid untuk digunakan pada analisis selanjutnya.

## 2. Uji Reabilitas

### a. *Composite Reability*

*Composite reliability* merupakan ukuran reliabilitas yang dinilai lebih baik dibandingkan Cronbach's Alpha dalam analisis Structural Equation Modeling (SEM). Pengujian reliabilitas konstruk dapat dilakukan melalui *composite reliability* dan Cronbach's Alpha untuk menilai konsistensi internal. Cronbach's Alpha cenderung menghasilkan estimasi reliabilitas yang lebih rendah, sedangkan *composite reliability* tidak mengasumsikan kesamaan reliabilitas antar indikator, sehingga memberikan estimasi yang lebih akurat. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* berada di atas 0,70.

**Tabel 4. 10 *Composite Reability***

	<b>Reliabilitas Komposit</b>	<b>Keterangan</b>
Beban Kerja	0,955	Valid
Employee engagement	0,905	Valid

Kepuasan Kerja	0,961	Valid
Kinerja Karyawan	0,968	Valid

Berdasarkan tabel nilai *composite reliability*, seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai di atas batas ketentuan 0,70. Konstruk Beban Kerja memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,955, Employee Engagement sebesar 0,905, Kepuasan Kerja sebesar 0,961, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,968. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik, sehingga seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

### **3. Uji Asumsi Klasik (Uji Multikolinearitas)**

Model struktural yang digunakan dalam penelitian ini mencakup pengujian multikolinearitas (*collinearity*) yang bertujuan untuk memastikan tidak adanya hubungan linear yang kuat atau interkorelasi yang tinggi antar variabel bebas dalam model penelitian. Interkorelasi yang dimaksud merupakan kondisi di mana satu variabel independen memiliki hubungan linear yang sangat kuat dengan variabel prediktor lainnya, sehingga dapat mengganggu ketepatan estimasi dalam model struktural.

Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF), khususnya pada indikator yang

bersifat formatif. Suatu indikator dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila memiliki nilai VIF kurang dari 10. Sebaliknya, nilai VIF yang melebihi batas tersebut mengindikasikan adanya masalah multikolinearitas dalam model.

Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai VIF pada data awal untuk masing-masing indikator berada di bawah angka 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengalami masalah multikolinearitas.

**Tabel 4. 11 VIF**

	VIF
X1.1	2,725
X1.3	4,742
X1.4	3,308
X1.5	2,069
X1.6	1,877
X2.1	3,042
X2.2	4,041
X2.3	3,547
X2.4	2,983
X2.5	3,959
X2.6	3,482
X2.7	2,885
X2.8	3,364
X3.10	6,404
X3.11	3,968
X3.12	4,566
X3.3	2,921
X3.4	3,609
X3.5	3,402
X3.6	4,104
X3.7	4,618

X3.8	5,480
X3.9	5,054
Y1	4,573
Y10	3,724
Y11	3,576
Y12	3,663
Y2	2,857
Y3	9,126
Y4	2,646
Y5	6,762
Y6	2,824
Y7	4,931
Y8	4,814
Y9	4,885

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas menggunakan Variance Inflation Factor (VIF), diketahui bahwa seluruh indikator dalam model memiliki nilai VIF di bawah 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas atau interkorelasi yang tinggi antar indikator dalam model penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model struktural memenuhi asumsi kolinearitas dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

#### **4.3.2 Uji Inner Model**

Evaluasi model struktural dalam SmartPLS dilakukan dengan meninjau nilai R-Square pada setiap variabel endogen. Nilai R-Square menunjukkan tingkat kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen dalam model penelitian.

### a. R. Square

Nilai R-Square ( $R^2$ ) merupakan ukuran yang menunjukkan besarnya varians variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen dalam suatu model, sehingga mencerminkan kekuatan prediksi model. Semakin tinggi nilai  $R^2$ , semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, nilai  $R^2$  yang rendah menunjukkan kemampuan penjelasan model yang terbatas. Kriteria penilaian  $R^2$  meliputi nilai 0,67 (kuat), 0,33 (sedang), dan 0,19 (lemah). Oleh karena itu, nilai R-Square digunakan sebagai acuan utama dalam mengevaluasi kekuatan prediksi model struktural.

**Tabel 4. 12 R Square**

	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>
<b>Kinerja Karyawan</b>	0,795	0,788

Berdasarkan tabel di atas, nilai R-Square untuk variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,795 dan nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,788. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 79,5% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar

20,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Mengacu pada kriteria penilaian R-Square, nilai tersebut termasuk dalam kategori kuat (*substantial*), sehingga model memiliki kemampuan prediksi yang baik.

#### b. F Square

Nilai  $F^2$  (*effect size*) digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi relatif variabel independen terhadap variabel dependen dalam model penelitian. Ukuran ini menunjukkan kekuatan pengaruh masing-masing variabel eksogen. Kriteria penilaian  $F^2$  meliputi nilai 0,02 (pengaruh kecil), 0,15 (pengaruh sedang), dan 0,35 (pengaruh besar).

**Tabel 4. 13 F Square**

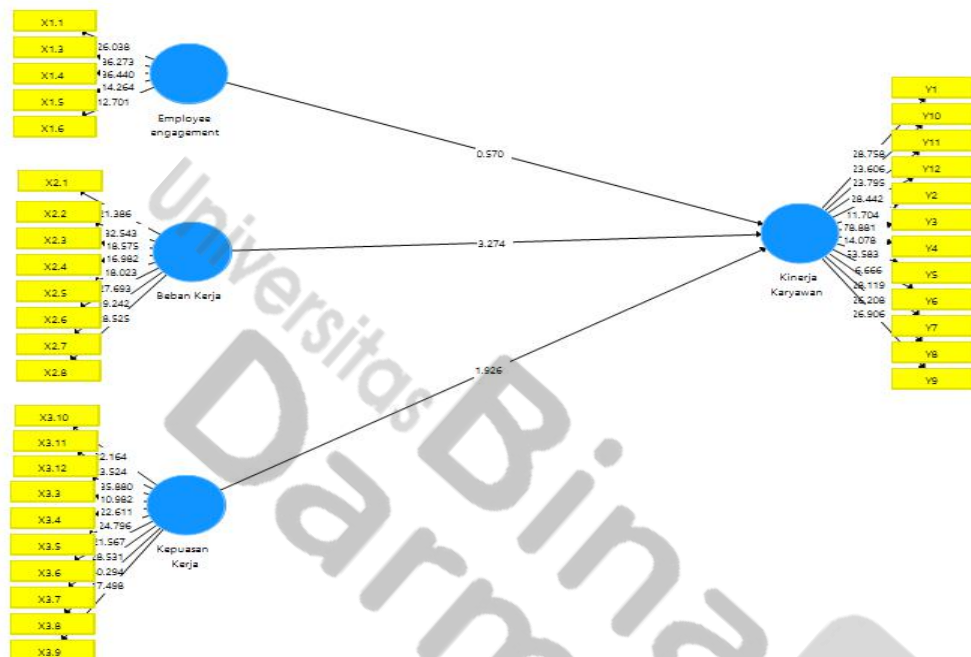
	Kinerja Karyawan
Beban Kerja	0,288
Employee engagement	0,006
Kepuasan Kerja	0,114
Kinerja Karyawan	

Berdasarkan hasil pengujian *effect size* ( $F^2$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan, diketahui bahwa Beban Kerja memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,288 yang menunjukkan pengaruh sedang.

Employee Engagement memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,006 yang menunjukkan pengaruh kecil atau lemah terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu, Kepuasan Kerja memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,114 yang juga termasuk dalam kategori pengaruh kecil. Dengan demikian, Beban Kerja merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling besar terhadap Kinerja Karyawan dibandingkan variabel independen lainnya dalam model penelitian.

#### **4.3.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis *inner model* dengan menggunakan nilai R-Square sebagai indikator *goodness of fit*. Uji signifikansi dilakukan menggunakan uji t yang diperoleh melalui metode *bootstrapping*. Teknik ini memungkinkan pengujian tetap valid meskipun data tidak berdistribusi normal dan jumlah sampel terbatas. Hasil pengujian hipotesis ditunjukkan pada output *inner weight* dalam model struktural SmartPLS.



**Gambar 4. 7 Analisis Inner Weingth**

**a. Path Coefficient**

Analisis *direct effect* digunakan untuk menguji pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penilaian dilakukan berdasarkan koefisien jalur dan nilai signifikansi. Koefisien jalur bernilai positif menunjukkan pengaruh searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan pengaruh berlawanan arah. Pengaruh dinyatakan signifikan apabila nilai *P-Value* < 0,05, dan tidak signifikan apabila *P-Value* > 0,05.

**Tabel 4. 14 Path Coefficient**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi	T Statistik ( O/STD)	P Values	Keterangan

			(STDEV)	EV  )		
Beban Kerja -> Kinerja Karyawan	0,578	0,567	0,176	3,274	0,001	Signifikan
Employee engagement -> Kinerja Karyawan	0,067	0,060	0,118	0,570	0,569	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,286	0,307	0,149	1,926	0,055	Tidak Signifikan

#### 4.4 Pembahasan

##### 4.4.1 H1: Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil III Palembang memiliki nilai koefisien sebesar 0,067 dengan *p-value* sebesar 0,569, maka hubungan tersebut dinyatakan tidak signifikan. Artinya, peningkatan tingkat keterikatan karyawan belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja karyawan pada konteks organisasi ini.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui Grand Theory Job Demands-Resources (JD-R) Model yang dikemukakan oleh Demerouti et al. dan dikembangkan oleh Bakker, Demerouti, dan Sanz-Vergel (2023), yang menyatakan bahwa kinerja karyawan

sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Dalam model ini, *employee engagement* diposisikan sebagai salah satu sumber daya pekerjaan yang bersifat psikologis dan motivasional. Namun, apabila tuntutan pekerjaan seperti beban kerja, tekanan target, dan kompleksitas tugas relatif tinggi, sementara sumber daya kerja lain seperti dukungan pimpinan, sistem penghargaan, kejelasan peran, dan kesempatan pengembangan belum optimal, maka *employee engagement* tidak akan memberikan dampak maksimal terhadap kinerja. Dengan kata lain, meskipun karyawan memiliki keterikatan emosional dan semangat dalam bekerja, keterikatan tersebut lebih berperan sebagai mekanisme adaptasi untuk menghadapi tuntutan pekerjaan daripada sebagai pendorong peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Christbelloni, R., Sendow, G. M., & Kawet, 2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di salah satu kantor wilayah PT Pegadaian, yang menunjukkan bahwa variabel *engagement* saja belum mencukupi dalam konteks organisasi tertentu. Namun demikian, temuan ini berbeda dengan hasil penelitian lain yang menunjukkan hubungan signifikan antara *employee engagement*

dan kinerja karyawan, seperti penelitian (Selviana, 2023) yang menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian mereka. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik pekerjaan, serta sejauh mana *job resources* lain tersedia untuk mendukung keterikatan kerja.

PT. Pegadaian Kanwil III Palembang, hasil yang tidak signifikan ini mengindikasikan bahwa *employee engagement* karyawan belum sepenuhnya didukung oleh sumber daya organisasi yang optimal sehingga kontribusinya terhadap peningkatan kinerja belum terlihat secara nyata. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja dengan memperkuat *job resources* seperti dukungan kepemimpinan, sistem penghargaan, kejelasan peran, dan peluang pengembangan karier agar *employee engagement* dapat berfungsi secara optimal dan berpotensi memberikan pengaruh yang lebih signifikan terhadap kinerja karyawan pada periode selanjutnya.

#### **4.4.2 H2: Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil III Palembang memiliki nilai koefisien sebesar 0,578 dengan *p-value* sebesar 0,001, maka hubungan tersebut dinyatakan signifikan. Artinya, beban kerja yang diterima karyawan berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat pencapaian kinerja karyawan.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui Grand Theory Job Demands-Resources (JD-R) Model yang dikemukakan oleh Demerouti et al. dan dikembangkan oleh Bakker, Demerouti, dan Sanz-Vergel (2023), yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan (*job demands*), termasuk beban kerja, memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Dalam JD-R Model, beban kerja tidak selalu berdampak negatif terhadap kinerja. Beban kerja yang dikelola dengan baik dan berada pada tingkat yang wajar dapat berfungsi sebagai tantangan kerja (*challenging demands*) yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih fokus, disiplin, dan bertanggung jawab, sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Rahayu (2022) yang mengungkapkan bahwa beban kerja yang terorganisasi dengan baik dapat meningkatkan efisiensi kerja karena mendorong karyawan menjadi lebih fokus dan disiplin dalam menyelesaikan tugas. Namun demikian, hasil ini juga menunjukkan perbedaan dengan penelitian Nurhidayah dan Sutanto (2023) yang menemukan bahwa beban kerja yang tinggi secara signifikan justru menurunkan kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik pekerjaan, serta kemampuan perusahaan dalam mengelola tuntutan pekerjaan secara proporsional.

Dalam PT. Pegadaian Kanwil III Palembang, hasil yang signifikan ini mengindikasikan bahwa beban kerja yang diberikan kepada karyawan cenderung masih berada pada batas yang dapat dikelola dengan baik, sehingga mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pembagian tugas yang jelas, target kerja yang terukur, serta sistem kerja yang relatif terstruktur memungkinkan karyawan mengoptimalkan waktu dan energi kerja secara efektif. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi kunci penting dalam menjaga serta meningkatkan kinerja karyawan secara

berkelanjutan. Hal ini memperkuat pandangan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara beban kerja dan kinerja karyawan, sebagaimana dijelaskan dalam JD-R Model.

#### **4.4.3 H3: Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil III Palembang memiliki nilai koefisien sebesar 0,286 dengan *p-value* sebesar 0,055, maka hubungan tersebut dinyatakan tidak signifikan. Artinya, tingkat kepuasan kerja karyawan belum mampu memberikan pengaruh secara nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa cukup puas terhadap pekerjaannya, kepuasan tersebut belum secara langsung tercermin dalam peningkatan hasil kerja yang terukur.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui Grand Theory Job Demands-Resources (JD-R) Model yang dikemukakan oleh Demerouti et al. dan dikembangkan oleh Bakker, Demerouti, dan Sanz-Vergel (2023), yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Dalam model ini, kepuasan kerja dipandang sebagai salah satu sumber daya pekerjaan yang bersifat afektif. Namun demikian, apabila

tuntutan pekerjaan seperti beban kerja, tekanan target, dan kompleksitas tugas relatif tinggi, sementara sumber daya kerja lain seperti dukungan pimpinan, kejelasan peran, sistem penghargaan, dan kesempatan pengembangan belum optimal, maka kepuasan kerja tidak akan mampu memberikan dampak yang kuat terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, kepuasan kerja lebih berfungsi sebagai faktor penunjang kenyamanan kerja dibandingkan sebagai pendorong utama peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Putri, A. R., & Handayani, 2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena kepuasan lebih berperan dalam menjaga stabilitas sikap kerja daripada mendorong peningkatan output kinerja. Penelitian lain oleh (Saputra, D., & Wibowo, 2023) juga menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ketika sistem penilaian kinerja lebih menekankan pada pencapaian target dan standar operasional yang ketat. Kedua penelitian tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang merasa puas belum tentu menunjukkan kinerja yang lebih tinggi apabila tidak terdapat dorongan tambahan berupa tantangan kerja, insentif berbasis kinerja, dan pengembangan karier. Namun demikian, hasil ini berbeda dengan penelitian (Lestari, N.,

Pratama, R., & Hidayat, 2024) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada organisasi yang memiliki sistem penghargaan dan dukungan manajerial yang kuat. Perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan mekanisme pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam PT. Pegadaian Kanwil III Palembang, hasil yang tidak signifikan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem pencapaian kinerja. Karyawan yang merasa puas cenderung mampu mempertahankan kinerja yang stabil, namun belum terdorong untuk meningkatkan kinerja secara maksimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengaitkan kepuasan kerja dengan sistem kinerja yang lebih terukur, seperti pemberian penghargaan berbasis kinerja, kejelasan target kerja, serta peluang pengembangan karier. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, tetapi juga dapat memberikan kontribusi yang lebih nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan di masa mendatang.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh *employee engagement*, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil III Palembang, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat keterikatan karyawan belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja karyawan.
2. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi pencapaian kinerja karyawan.
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan belum mampu mendorong peningkatan kinerja secara nyata.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

## 1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian, PT. Pegadaian Kanwil III Palembang disarankan untuk lebih memperhatikan pengelolaan beban kerja dan daya tahan kerja karyawan.



a. Pada variabel employee engagement, indikator dengan skor rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Saya mampu bekerja terus menerus tanpa merasa cepat lelah” dengan nilai rata-rata 3,34 (kategori baik). Meskipun masih tergolong baik, nilai ini lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, sehingga perusahaan perlu melakukan pengaturan beban kerja yang lebih proporsional, manajemen waktu kerja yang efektif, serta meningkatkan dukungan terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan agar energi dan semangat kerja tetap optimal.

b. Pada variabel beban kerja, indikator dengan skor rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Pekerjaan yang terlalu banyak membuat saya merasa frustrasi” dengan nilai rata-rata 2,89 (kategori cukup). Nilai ini menunjukkan adanya tekanan kerja yang dirasakan sebagian karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengevaluasi distribusi tugas, keseimbangan target kerja, serta memberikan dukungan yang memadai agar beban kerja tidak menimbulkan stres dan frustrasi berlebihan.

c. Pada variabel kepuasan kerja, indikator dengan skor rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari

saya” dengan nilai rata-rata 3,52 (kategori baik). Meskipun berada dalam kategori baik, hasil ini mengindikasikan bahwa masih terdapat persepsi bahwa kompensasi belum sepenuhnya optimal. Oleh sebab itu, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi dan penyesuaian kebijakan kompensasi agar lebih adil, transparan, dan sesuai dengan kebutuhan serta ekspektasi karyawan.

d. Sementara itu, pada variabel kinerja karyawan, indikator dengan skor rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Saya dapat mengerjakan tugas tambahan tanpa mengganggu pekerjaan utama” dengan nilai rata-rata 3,70 (kategori baik). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih menghadapi tantangan dalam mengelola tugas tambahan. Oleh karena itu, manajemen perlu melakukan pengaturan distribusi pekerjaan serta manajemen beban kerja secara lebih efektif agar kinerja tetap optimal tanpa mengurangi kualitas pekerjaan utama.

Secara keseluruhan, perusahaan disarankan untuk mengelola beban kerja secara proporsional dan berimbang, memperkuat dukungan pimpinan, menerapkan sistem penghargaan yang adil dan transparan, serta menyediakan peluang pengembangan karier yang jelas. Dengan

demikian, employee engagement dan kepuasan kerja dapat semakin meningkat dan memberikan kontribusi maksimal terhadap kinerja karyawan.

## 2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan serta memperluas objek penelitian pada unit kerja atau organisasi yang berbeda. Selain itu, penggunaan metode penelitian yang lebih beragam dapat dipertimbangkan agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abadi, A. (2024) 'Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Angkasa Pura I Juanda.', *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12(1), Pp. 45-57.
- Ade Indri Destia, Mila Karmila, E.S.Y. (2025) 'Influence Of Job Satisfaction And Workloadon Employee Performanceat Cv. Surya Perkasa Block', *Jurnal Pakar Manajemen*, 1(2), Pp. 87-100.
- Afandi, P. (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep Dan Indikator. Pustaka Setia.*
- Ahakwa, I., Yang, J., Agba Tackie, E., & Atingabili, S. (2021) 'The Influence Of Employee Engagement, Work Environment And Job Satisfaction On Organizational Commitment And Performance Of Employees: A Sampling Weights In Pls Path Modelling.', *Seisense Journal Of Management*, 4(3), Pp. 34-62. Available At: <https://doi.org/2021>.
- Ananda, R., & Permana, D. (2020) 'Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi', *Urnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), Pp. 115-124.
- Asti Aldila Dewiyani, Palupi Permata Rahmi, L.H. (2020) 'The Influence Of Employee Engagement, Workload And Job Satisfaction On Performanceon Cvanugrah Sukses Mandiri', *Mahatani*, 3(2).
- Aulia Talitha Uma, I.K.S. (2024) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt. X', *Journal Of Economics And Business*, 8(1), Pp. 181-193.
- Baharsyah, A.R. And Nugrohoseno, D. (2021) 'Pengaruh Employee Engagement Terhadap Job Performance Melalui Creativity Sebagai Variabel Mediasi', *Ilmu Manajemen*, 9(3).
- Baihaqi, R. A., & Erawan, E.R. (2024) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pegadaian (Persero) Cp Cilamaya Kabupaten Karawang (Doctoral Dissertation, Universitas Pasundan Bandung).'
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A.I. (2023) 'Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later.', *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 10, Pp. 25-53.
- Bella, R., & Widjaja, D. (2023) 'Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Ibis Styles Surabaya', *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), Pp. 87-98.
- Christbelloni, R., Sendow, G. M., & Kawet, L. (2021) 'Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.', *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(4), Pp. 1173-1182.
- Cut Salliyuana, Muhammad Rahmat Hidayat, Damrus, M. (2024) 'Employee Engagement, Beban Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Kantor Bpjs Kesehatan Cabang Tapaktuan)', *Jurnal Alwatzikhoebillah*, 10(1), Pp. 159-172.
- Dami, W.D., Foeh, J.E. And Manafe, H.A. (2022) 'Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)', *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2).
- Denta Umihastanti, A.F. (2022) 'Pengaruh Dukungan Organisasi Dan

- International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)  
Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1).
- Ghozali, I. (2014) *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015) *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0*. 2nd Edn. Edited By Dedi.
- Ghozali, I. (2017) *Model Persamaan Struktural: Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Amos 24.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haedar, C.S.Z., Sendow, G.M. And Kawet, R. (2021) 'Employee Engagement Effect, Workload, And Job Satisfaction On Employee Performance At Pt. Pegadaian (Persero) Region V Manado', *Jurnal Emba*, 9(3), Pp. 7-15.
- Hanifah, M., Djaelani, A. K., & Basalamah, M.R. (2020) 'Pengaruh Pengembangan Karir, Employee Engagement Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada The Bagong Adventure Museum Tubuh Kota Batu).', *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 9(11), Pp. 17-31.
- Hari Sucahyowati, A.H. (2020) 'Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Pt Mk Semarang', *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hidayat, R., & Astuti, S. (2019) 'Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Industri Perbankan', *Jurnal Manajemen*, 13(1), Pp. 44-55.
- Hidayat, A., Akbar, G.G. And Salamah, U. (2022) 'Pengaruh Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan', *Ijd-Demos*, 4(2), Pp. 842-852. Available At: <https://doi.org/10.37950/ijd.v4i2.282>.
- Indriani, R. (2021) 'Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sektor Jasa', *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), Pp. 92-100.
- Jihan Ayu Pratiwi, F.F. (2023) 'Pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), Pp. 432-444.
- Juliansyah, A. (2020) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Pegadaian Kanwil Iii Palembang'.
- Juliansyah, B. (2024) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Fuel Terminal Baturaja Pt Pertamina Patra Niaga Abstrak'.
- Karmana, I. N. A., Puspitawati, N. M. D., & Purnawati, N.L.G.P. (2024) 'Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Gumuh Sari Rekreasi Kabupaten Badung.', *Values*, 5(2), Pp. 232-240.
- Kurnia, N.A. And Sitorus, D.H. (2022) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 17(1), Pp. 48-57.
- Kurniawan, Brahma Wahyu, M.R.K. (2024) 'Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi', *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 10(1).
- Lestari, N., Pratama, R., & Hidayat, S. (2024) 'Pengaruh Kepuasan Kerja

- International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)  
Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dukungan Manajerial Sebagai Variabel Pendukung', *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(1), Pp. 45-56.
- Locke, E.A. (1976) *The Nature And Causes Of Job Satisfaction*. In Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook Of Industrial And Organizational Psycholog*. Chicago: Rand McNally.
- M. Farhan Simanjuntak, A.F. (2023) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt Global Arrow Jakarta', *Portofolio: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(3).
- Manalu, H. (2020) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Smart*, 4(2), Pp. 140-147.
- Masruri, A., & Ekhsan, M. (2022) 'Peran Stres Kerja Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *E-Qien: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), Pp. 753-761.
- Nabawi, R. (2019) 'Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), Pp. 170-183.
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020) 'Pengaruh Employee Engagement Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit.', *Journal Management, Business, And Accounting*, 19(3), Pp. 258-272.
- Nurhidayah, S., & Sutanto, A. (2023) 'Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jakarta', *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(2), Pp. 134-142.
- Putri, A. R., & Handayani, S. (2022) 'Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), Pp. 112-121.
- Putri, A. R., & Santoso, B. (2023) 'Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Jasa Di Surabaya', *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 11(2), Pp. 78-86.
- Putri, S. R., & Yuniarsih, T. (2020) 'Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Pembiayaan', *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(2), Pp. 88-97.
- Rahayu, D. (2022) 'Analisis Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt X.', *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(1), Pp. 55-63.
- Renggo, Y.R. (2020) *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi*. Edited By M.K. Ns. Arif Munandar, S.Kep. Kota Bandung - Jawa Barat.
- Robbins, S. P., & Judge, T.A. (2017) *Organizational Behavior (17th Ed.)*. Harlow: Pearson Education.
- Saputra, D., & Wibowo, A. (2023) 'Analisis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Organisasi Berbasis Target', *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(3), Pp. 201-210.
- Selviana, R. (2023) 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Cikami', *Jurnal Riset Manajemen*, 8(2), Pp. 101-113.
- Septi Diana, A.F. (2021) 'Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3).
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020) 'Engaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Mk Semarang.', *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), Pp. 9-15.
- Vanchapo (2020) *Beban Kerja Dan Stres Kerja*. Jawa Timur: Cv. Penerbit Qiara Media.
- Wardiansyah, D. R., Indrawati, N. K., & Kurniawati, D.T. (2024) 'The Effect

International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)  
Of Employee Motivation And Employee Engagement On Job  
Performance Mediated By Job Satisfaction.', *International Journal Of  
Research In Business And Social Science*, 13(1), Pp. 220-231.  
Yuliana, D. (2022) 'Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan Di Pt Xyz', *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(1), Pp. 44-52.



# The Influence of *Employee Engagement*, Workload, and Job Satisfaction on Employee Performance at Pt Pegadaian Regional Office Iii Palembang

Nabila Ayu Lestari<sup>1\*</sup>, Trisninawati<sup>2</sup>, Fitriasuri<sup>3</sup>, Dina Mellita<sup>4</sup>  
Magister Management Study Program, Postgraduate Program,  
Universitas Bina Darma.

**Corresponding Author:** Nabila Ayu Lestari: [nabilaayulestari914@gmail.com](mailto:nabilaayulestari914@gmail.com)

---

## ARTICLE INFO

*Keywords:* Employee  
Engagement, Workload,  
Job Satisfaction,  
Employee Performance.

*Received* : 12,  
*January Revised* : 23,  
*February Accepted:*  
20, March

©2026 Lestari,  
Trisnawati, Fitriasuri,  
Mellita (s): This is an open-  
access article distributed  
under the terms of the  
[Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)  
[Atribusi 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)  
[Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



---

## ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of employee engagement, workload, and job satisfaction on employee performance at PT Pegadaian Regional Office III Palembang. This research employs a quantitative approach. The research population consists of 130 employees, with the sampling technique using purposive sampling. The sample size was determined using the Slovin formula, resulting in 100 respondents. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results indicate that employee engagement does not have a significant effect on employee performance. Workload has a significant effect on employee performance. Job satisfaction does not have a significant effect on employee performance.



DOI :  
<https://doi.org/10.55927/ijbae.v5i2.19>

767

ISSN-E: 2963-6124

<https://journalijbae.my.id/index.php/ijbae>



## INTRODUCTION

Human Resources (HR) play a vital role in every organization and company. The existence of HR is a key determinant in driving organizational progress. Therefore, employee competency development requires special attention to continuously improve company performance. In the era of globalization, companies are also required to constantly adapt to various changes (Baihaqi, R.A., & Erawan, 2024).

A company's success in achieving its goals depends heavily on the quality of its human resources. HR is a key element that plays a central role in carrying out various activities to achieve company goals. Every activity carried out within a company is fundamentally inseparable from the involvement of human resources (Karmana, et al., 2024).

Employee performance plays a crucial role in determining the success of an organization, especially in companies operating in the financial services sector like PT Pegadaian. In a competitive business environment, companies are not only required to pursue business targets but also must consider various internal factors that influence the overall quality of human resource performance. Achieving optimal employee performance will positively impact company productivity, increase customer satisfaction, and support the realization of the long-term vision.

Employee performance is the achievement of individual work results in carrying out assigned tasks to meet established targets. An employee will be able to deliver optimal results if they have a high level of performance. Employee performance is a crucial aspect determining the success of an agency or organization in realizing its goals. Therefore, the quality of employee performance will directly impact overall organizational performance (Nabawi, 2019).

Amidst increasingly fierce business competition, human resources play a key role in determining an organization's success. PT Pegadaian, as a State-Owned Enterprise (SOE) focused on pawn financing services, plays a crucial role in providing financial solutions to the public. In the increasingly dynamic competitive environment of the financial services business, Pegadaian is required not only to focus on achieving business targets but also to continuously improve the quality of its human resource management. Achieving optimal employee performance will directly impact service effectiveness, operational quality, and the successful achievement of the organization's vision.

One factor influencing employee performance is employee engagement. Employees with a strong emotional bond and commitment to the organization generally demonstrate more productive performance, strong loyalty, and high motivation in

International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)  
achieving company goals. Employees with high levels of work engagement tend to demonstrate greater loyalty, dedication, and work energy in carrying out their duties (Schaufeli & Bakker, 2004). This engagement is influenced by both emotional and rational factors, formed from personal experiences both before and during their employment (Baharsyah and Nugrohoseno, 2021).



Research by (Hidayat, R., & Astuti, 2019) in the banking sector shows that employee engagement has a positive and significant impact on employee performance.

In addition to engagement, workload is also a crucial factor influencing performance. Excessive workload can cause physical and mental stress, potentially reducing productivity. (Robbins, S.P., & Judge, 2017) found that balancing workload with employee capacity is crucial for creating a healthy work environment. Both employees and workload significantly impact a company's sustainability. Therefore, companies are not only required to comply with government regulations and applicable standards but also need to pay attention to employee well-being and the quality of their performance to achieve company goals more effectively (Juliansyah, 2020).

Research by (Indriani, 2021) in the service sector revealed that workload negatively impacts employee performance, especially when not balanced with proper stress management. However, contrary to these results, a study by (Ananda, R., & Permana, 2020) showed that a challenging workload can actually improve performance if supported by the organization. These differing findings underscore the importance of reexamining it in different contexts and sectors, including the Pawnshop environment.

Furthermore, job satisfaction plays a significant role in influencing employee performance. (Locke, 1976) defines job satisfaction as a positive or pleasurable emotional state arising from an individual's assessment of their work and work experiences. Employees who are satisfied with their jobs tend to perform better because they feel valued and comfortable in their work environment. Research by (Putri, S. R., & Yuniarsih, 2020) also demonstrates a positive relationship between job satisfaction and performance in finance companies. However, research that simultaneously integrates the three variables of employee engagement, workload, and job satisfaction to measure employee performance is still limited, particularly in state-owned financial institutions like PT Pegadaian.

PT Pegadaian is a State-Owned Enterprise (BUMN) focused on financial services, particularly in the pawn sector. With the changing times, Pegadaian is no longer limited to pawn services but also provides a variety of other financial products and services. PT Pegadaian Kanwil III Palembang, as part of a state-owned financial institution, bears a significant responsibility in meeting the needs of the community, particularly related to pawn-based financing solutions. However, in recent years, the company has faced various challenges in human resource management.

In terms of employee engagement, employee engagement with the organization remains suboptimal. While communication

between employees is good and tasks are continuous, a sense of belonging to the organization and long-term commitment are often hampered by inequities in career opportunities. Permanent employees receive bonuses and promotion opportunities, while outsourced employees have a low chance of being promoted to permanent employees despite the same workload. This creates a sense of inequality that can reduce loyalty and attachment to the company.



Besides engagement, workload is also a crucial factor influencing performance. The case of PT. Pegadaian Regional Office III Palembang demonstrates that, to achieve company targets, each outlet is required to sell 10 grams of gold per day. This target not only measures the outlet's success but also determines performance appraisals and opportunities for promotion to Regional Leadership (Pinwil). Therefore, this target directly places high performance demands on employees at the operational level. Outlet employees must simultaneously perform various tasks, from customer service and administration to printing end-of-day reports, to collecting payments from overdue or delinquent customers. In addition to service responsibilities, employees are also required to meet sales targets and ensure collateral is within the auction deadline. This situation increases the workload and the potential for work stress.

Furthermore, the collection process for delinquent customers does not always run smoothly, especially when customers are difficult to contact. This situation adds mental stress and additional responsibilities to employees, as they must independently locate contact information to avoid company losses. Inflexible working hours also disrupt work-life balance.

On the other hand, in terms of job satisfaction, it appears that some employees still do not feel optimally satisfied with the compensation they receive, in the form of salary or bonuses. This dissatisfaction is influenced by the significant compensation gap between outsourced and permanent employees, despite the relatively similar workload, responsibilities, and targets. Furthermore, the work environment, reward system, and leadership style do not fully provide employees with a sense of appreciation for their contributions. Pressure to achieve high targets, without adequate recognition, leads to psychological exhaustion and decreased work motivation. This ultimately impacts employee morale, organizational engagement, and loyalty.

Another issue that emerged was the inconsistency in performance between branches. Some branches were able to maintain and even improve their performance, while others experienced significant declines, both in target achievement and in the quality of customer service. This can be seen in the table below.

**Tabel 1. KPI Cabang Kota Palembang 2024-2025**

No	Cabang Pegadaian	KPI 2024	KPI 2025
1	Kenten	107,32%	113,59%
2	Pallima	109,84%	113,12%
3	Jakabaring	105,48%	107,15%
4	Sekip	110%	113,77%
5	Lemaban	110,77%	101,36%

	g		
6	Simpang Patal	110,99%	111,86%
7	Palembang	109,28%	108,05%

Source: PT Pegadaian 2024-2025

Based on the Key Performance Indicator (KPI) data for 2024 and 2025 at PT Pegadaian, changes in performance can be observed across several branches. In



general, most branches experienced performance improvements, although a few branches recorded a decline in their annual KPI scores.

The Kenten Branch showed an increase from 107.32% in 2024 to 113.59% in 2025, indicating a growth of 6.27 percentage points. This improvement reflects better effectiveness and higher achievement of performance targets compared to the previous year. The Pallima Branch also experienced an increase from 109.84% to 113.12%, while the Sekip Branch improved from 110% to 113.77%. These increases indicate that the three branches have successfully implemented consistent performance improvements.

Meanwhile, the Jakabaring branch saw an increase from 105.48% to 107.15%, and Simpang Patal also saw an increase from 110.99% to 111.86%. These increases, while not significant, still demonstrate improvements in work processes and target achievement.

However, not all branches experienced increases. The Lemabang branch experienced a significant decline, from 110.77% to 101.36%. This decline indicates obstacles or challenges in achieving performance targets for 2025. Furthermore, the Palembang branch also experienced a slight decline, from 109.28% to 108.05%. Overall, the analysis shows that most PT Pegadaian branches in the Palembang area experienced annual performance improvements, reflecting effective management and improved operational quality. However, branches experiencing declines require more attention to evaluate their strategies and work implementation to ensure performance continues to improve in the following year.

Previous research addressing employee engagement, workload, and job satisfaction has generally been conducted separately and within different industry contexts. Only a few studies have simultaneously examined these three factors in influencing employee performance, particularly in state-owned financial institutions with a distinctly Indonesian work culture, such as PT Pegadaian. Furthermore, previous research findings have been inconsistent; some studies have suggested a positive relationship between workload and performance, while others have found a negative effect.

Based on this description, it appears that high workload, suboptimal work engagement, and unmet job satisfaction impact employee performance at PT Pegadaian Regional Office III Palembang. Therefore, this study is crucial to determine the influence of employee engagement, workload, and job satisfaction on employee performance as a basis for improving human resource quality and achieving future operational targets.

Therefore, this research not only provides theoretical contributions to the development of human resource management but also has practical value as a reference for policymakers in

sustainably improving employee performance within PT Pegadaian.

The most relevant theory is the Job Demands–Resources (JD-R) Model. This model, introduced by Demerouti et al. and further developed by (Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, 2023), explains that employee performance is



determined by the balance between job demands (such as workload) and the availability of job resources (such as employee engagement and job satisfaction). A recent study by (Wardiansyah, et al., 2024) also supports this model, indicating that employee engagement, workload, and job satisfaction collectively have a significant impact on employee performance.

The main principle of the JD-R Model explains that high job demands, when supported by adequate resources, can boost motivation, increase energy, and produce optimal performance.

Thus, the JD-R Model is relevant as a theoretical basis in this study because it is able to provide a comprehensive framework for understanding how psychological and contextual factors interact in influencing employee performance, especially in the environment of PT Pegadaian Regional Office III

Palembang.

## **LITERATURE REVIEW**

### **Employee Engagement on Employee Performance**

Employee engagement is a crucial factor that positively impacts performance. Employees with high levels of engagement are generally more enthusiastic, dedicated, and fully involved in their work, thereby increasing productivity and the quality of work. Research (Abadi, 2024) shows that engagement significantly influences performance, both directly and through job satisfaction. Research (Selviana, 2023) also found that employee engagement directly improves employee performance significantly. Meanwhile, (Bella, R., & Widjaja, 2023) revealed that engagement can also indirectly influence performance through job satisfaction. Thus, it can be concluded that employee engagement plays an important and significant role in improving employee performance.

H1: Employee engagement is suspected to influence employee performance.

### **Workload on Employee Performance**

Workload is a crucial factor that can influence employee performance. If workload is managed in a balanced manner, employees are able to perform optimally. However, a workload that is too heavy or inappropriate for capacity can potentially reduce productivity and lead to work stress. Several studies support this view. Research by (Nurhidayah, S., & Sutanto, 2023) found that a high workload significantly decreases employee performance in manufacturing companies. Meanwhile, research by (Rahayu, 2022) revealed that a well-organized workload can increase efficiency by encouraging employees to be more focused

International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)  
and disciplined. Therefore, proper workload management is key to  
maintaining and sustainably improving employee performance.  
This demonstrates a significant relationship between workload and  
employee performance.

H2: Workload is suspected to influence employee performance

### **Employee Job Satisfaction**

Job satisfaction is a psychological factor that plays a significant role in influencing employee performance. Employees who are satisfied with their jobs, whether in terms of compensation, work environment, relationships with



coworkers, or career development opportunities, generally demonstrate high motivation, loyalty, and optimal performance. Research by (Putri, A. R., & Santoso, 2023) demonstrated that job satisfaction has a positive and significant influence on employee performance in the service sector. A similar finding was found by (Yuliana, 2022), who confirmed that employees with high levels of job satisfaction tend to be more productive, disciplined, and have a strong commitment to the organization. Therefore, increasing job satisfaction can be an important strategy to encourage better employee performance.

H3: Job Satisfaction is suspected to influence employees Based on this, the research model can be described as follows.

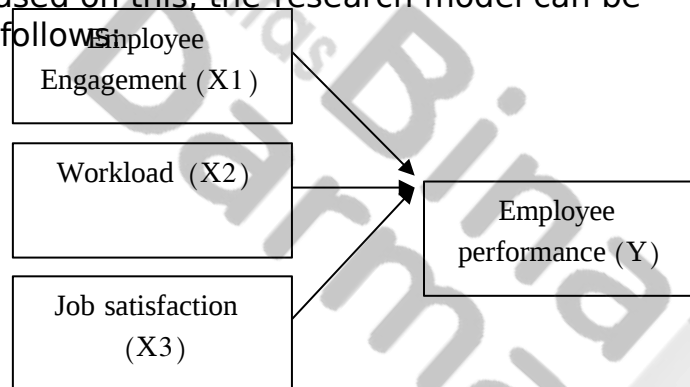


Figure 1. Conceptual Framework

## METHODOLOGY

This study uses a quantitative research approach to analyze the effect of employee engagement, workload, and job satisfaction on employee performance at PT Pegadaian Regional Office III Palembang. The population in this study consisted of 130 employees, and the sample size was determined using the Slovin formula with a 5% error rate, resulting in 100 respondents. The sampling technique used was purposive sampling.

Data were collected through questionnaires as primary data and supported by secondary data obtained from company documents and related literature. The variables examined in this study include employee engagement (X1), workload (X2), job satisfaction (X3), and employee performance (Y).

Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 3.0 software. The analysis includes outer model evaluation (convergent validity, discriminant validity, and composite reliability) and inner model evaluation (R-square, effect size, and hypothesis testing using the bootstrapping method). Hypotheses are considered significant if the

p-value < 0.05.

### **METHOD**

This research was conducted at PT Pegadaian Regional Office III Palembang using a quantitative approach. Data were obtained from primary data through questionnaires and secondary data as supporting data. The population was 130 employees and the sample size was 100 respondents,



determined using purposive sampling and the Slovin formula (5% error). Data analysis used the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) method with SmartPLS 3.0, chosen because it is predictive, does not require a normal distribution, and is suitable for relatively small sample sizes. Model evaluation included the outer model (convergent validity, discriminant validity, and construct reliability) and the inner model (path coefficients, R<sup>2</sup> values, and effect sizes). Hypothesis testing was conducted using the bootstrapping method with a t-statistic value >1.65 at a 5% significance level (one-tailed).

## RESULTS

### Outer Model Test

Outer model or measurement model analysis was conducted to describe the relationship between indicators and the measured latent variables. The outer model evaluation aims to ensure that each indicator accurately represents the latent variables. The outer model assessment was based on three measurement criteria: convergent validity, discriminant validity, and composite reliability.

Convergent validity analysis aims to assess the extent to which indicators consistently represent the construct. A construct is considered convergently valid if its outer loading is above 0.70, although values of 0.50–0.60 are acceptable in the initial stages of research. The results of the SmartPLS test demonstrated convergent validity for four constructs: competence, work discipline, employee performance, and job satisfaction. All indicators in the Workload, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Employee Performance constructs had outer loadings of  $\geq 0.70$ , indicating that they met the convergent validity criteria and were suitable for further analysis.

**Table 2. Validity Test Using Outer Loading**

	<b>Work load</b>	<b>Employee engagem ent</b>	<b>Job satisfacti on</b>	<b>Employee performan ce</b>
X1.1		0,817		
X1.3		0,887		
X1.4		0,875		
X1.5		0,750		
X1.6		0,711		
X2.1	0,828			
X2.2	0,881			
X2.3	0,851			
X2.4	0,831			
X2.5	0,850			
X2.6	0,869			
X2.7	0,839			
X2.8	0,863			
X3.1			0,847	

0	
X3.1	0,857
1	
X3.1	0,880
2	
X3.3	0,768
X3.4	0,833
X3.5	0,825



	<b>Work load</b>	<b>Employee engagement</b>	<b>Job satisfaction</b>	<b>Employee performance</b>
X3.6			0,825	
X3.7			0,869	
X3.8			0,908	
X3.9			0,823	
Y1				0,868
Y10				0,832
Y11				0,838
Y12				0,846
Y2				0,772
Y3				0,946
Y4				0,752
Y5				0,926
Y6				0,718
Y7				0,887
Y8				0,871
Y9				0,872

Discriminant validity testing aims to ensure that indicators of a construct do not correlate more highly with other constructs. In the reflective model, this validity can be seen from the cross-loading of an indicator, which is considered valid if its correlation with its own construct is higher than with other constructs. Furthermore, discriminant validity can also be evaluated by comparing the square root of AVE ( $\sqrt{\text{AVE}}$ ) with the correlation between constructs; validity is met if the  $\sqrt{\text{AVE}}$  of each construct is greater than its correlation with other constructs.

**Tabel 3. Discriminant Validity atau Cros Loading**

	<b>Work load</b>	<b>Employee engagement</b>	<b>Job satisfaction</b>	<b>Employee performance</b>
X1.1	0,693	0,817	0,646	0,641
X1.3	0,751	0,887	0,669	0,677
X1.4	0,818	0,875	0,725	0,724
X1.5	0,640	0,750	0,505	0,541
X1.6	0,556	0,711	0,505	0,565
X2.1	0,828	0,814	0,677	0,703
X2.2	0,881	0,793	0,765	0,744
X2.3	0,851	0,736	0,728	0,715
X2.4	0,831	0,654	0,738	0,692
X2.5	0,850	0,743	0,679	0,760
X2.6	0,869	0,644	0,690	0,721
X2.7	0,839	0,720	0,710	0,756
X2.8	0,863	0,750	0,748	0,858
X3.10	0,663	0,596	0,847	0,577

X3.11	0,715	0,691	0,857	0,743
X3.12	0,733	0,666	0,880	0,744
X3.3	0,694	0,635	0,768	0,623

---



X3.4	0,786	0,676	0,833	0,780
X3.5	0,702	0,636	0,825	0,735
X3.6	0,706	0,626	0,825	0,735
X3.7	0,773	0,663	0,869	0,701
X3.8	0,679	0,644	0,908	0,675
X3.9	0,621	0,555	0,823	0,573
Y1	0,761	0,756	0,759	0,868
Y10	0,714	0,566	0,651	0,832
Y11	0,785	0,716	0,760	0,838
Y12	0,752	0,689	0,684	0,846
Y2	0,685	0,594	0,574	0,772
Y3	0,839	0,746	0,770	0,946
Y4	0,631	0,525	0,568	0,752
Y5	0,824	0,718	0,778	0,926
Y6	0,643	0,559	0,595	0,718
Y7	0,766	0,708	0,728	0,887
Y8	0,743	0,650	0,769	0,871
Y9	0,727	0,665	0,681	0,872

Based on the results of the discriminant validity test, the diagonal value representing the square root of the AVE ( $\sqrt{\text{AVE}}$ ) is higher than the correlation values between constructs, thus concluding that the model meets the criteria for discriminant validity.

Composite reliability is a more accurate measure of reliability than Cronbach's Alpha in SEM because it does not assume equality of reliability across indicators. Construct reliability testing can be performed using composite reliability and Cronbach's Alpha to assess internal consistency. A construct is considered reliable if the composite reliability value is  $>0.70$ .

**Tabel 4. Composite Reability**

	<b>Reliabilita s Komposit</b>	<b>Informatio n</b>
Work Load	0,955	Valid
Employee engagement	0,905	Valid
Job Satisfaction	0,961	Valid
Empolyee Performance	0,968	Valid

All constructs in this study have composite reliability values above 0.70. Workload (0.955), Employee Engagement (0.905), Job Satisfaction (0.961), and Employee Performance (0.968) indicate very good internal consistency, so that all variables are declared reliable and suitable for use in further analysis.

**Inner Model Test**

The R-Square ( $R^2$ ) value measures the extent of the variance of endogenous variables explained by exogenous variables, reflecting the predictive power of the model. The higher the  $R^2$ , the better the independent variables' ability to explain the dependent variable. The  $R^2$  criteria are: 0.67 (strong), 0.33 (moderate),



and 0.19 (weak), making  $R^2$  the primary benchmark for evaluating the predictive power of a model.

**Tabel 5. R Square**

	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>
<b>Employee performance</b>	0,795	0,788

The Employee Performance R-Square value of 0.795 (Adjusted  $R^2$  of 0.788) indicates that 79.5% of the performance variation is explained by the independent variables, which are considered strong, thus demonstrating good predictive power in the model.

The  $F^2$  (effect size) value is used to measure the relative contribution of the independent variables to the dependent variable in the research model. This measure indicates the strength of each exogenous variable's influence. The  $F^2$  assessment criteria include values of 0.02 (small effect), 0.15 (moderate effect), and 0.35 (large effect).

**Tabel 6. F Square**

	<b>Empolyee Performance</b>
Work Load	0,288
Employee engagement	0,006
Job Satisfaction	0,114
Employee Performance	

The results of the effect size ( $F^2$ ) test indicate that Workload has a moderate effect (0.288) on Employee Performance, while Employee Engagement (0.006) and Job Satisfaction (0.114) have small effects. Thus, Workload makes the largest contribution to Employee Performance.

### **Hypothesis Testing**

Hypothesis testing was conducted using an inner model analysis using R-Square as an indicator of goodness of fit, while significance testing was conducted using a t-test using the bootstrapping method, which remains valid even when the data is non-normal or the sample is limited. The results are displayed in the inner weight output in SmartPLS.

Direct effect analysis is used to test the direct influence of

exogenous variables on endogenous variables based on path coefficients and significance. A significant effect is defined as a P-Value  $<0.05$ , with a positive coefficient indicating a unidirectional effect, while a negative coefficient indicates an inverse effect.

**Tabel 7. Path Coefficient**



	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistic ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>	<b>Information</b>
Workload -> Employee Performance	0,578	0,567	0,176	3,274	0,001	Significant
Employee Engagement -> Employee Performance	0,067	0,060	0,118	0,570	0,569	Not Significant
Job Satisfaction -> Employee Performance	0,286	0,307	0,149	1,926	0,055	Not Significant

## DISCUSSION

### The Effect of Employee Engagement on Employee Performance

The results of this study indicate that employee engagement has not significantly impacted employee performance at PT. Pegadaian Regional Office III Palembang, indicating that employee engagement has not been able to directly improve performance. Based on the Job Demands-Resources (JD-R) Model (Demerouti et al., 2023; Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023), this occurs because job demands are high while other work resources such as leadership support, reward systems, role clarity, and development opportunities are suboptimal, resulting in engagement functioning more as an adaptation mechanism than a performance driver. This finding aligns with Christbelloni, Sendow, & Kawet (2021), but differs from Selviana (2023), who found a significant effect, indicating that organizational context and job resource availability influence engagement. Therefore, companies need to strengthen job resources so that employee engagement can contribute more significantly to employee performance.

### The Effect of Workload on Employee Performance

The results of this study indicate that workload significantly influences employee performance at PT. Pegadaian Regional Office

International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)  
III Palembang, confirming that workload management is a crucial  
factor in achieving performance. This finding can be explained  
through the Job Demands-Resources (JD-R) Model, which states that  
job demands, including workload, can function as work challenges  
that encourage employees to be more focused, disciplined, and  
responsible when managed properly (Demerouti et al., 2023;  
Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023). This study aligns with  
Rahayu (2022), who emphasized that an organized workload can  
increase efficiency, although it differs from Nurhidayah and  
Sutanto (2023), who found that high workloads reduce  
performance in manufacturing. At PT. Pegadaian Regional  
Office III



Palembang, clear task allocation, measurable targets, and a structured work system enable employees to optimize their time and energy, making proper workload management key to maintaining and sustainably improving performance.

### **The Influence of Job Satisfaction on Employee Performance**

Research results show that job satisfaction has not significantly improved employee performance at PT. Pegadaian Regional Office III Palembang. This indicates that although employees feel satisfied, this is not yet reflected in measurable improvements in work outcomes. This finding can be explained by the Job Demands-Resources (JD-R) Model, which states that performance is influenced by the balance between job demands and job resources, with job satisfaction being one of the affective resources. If job demands are high and other resources such as leadership support, reward systems, role clarity, and development opportunities are suboptimal, job satisfaction tends to function as a supporting factor for job satisfaction, rather than a primary driver of performance (Demerouti et al., 2023; Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023). This finding aligns with research by Putri & Handayani (2022) and Saputra & Wibowo (2023), which showed that job satisfaction had no significant effect on performance when the appraisal system emphasized targets and operational standards. However, this differs from Lestari, Pratama, & Hidayat (2024) who found a significant effect in organizations with strong managerial support and a strong reward system. Therefore, companies are advised to link job satisfaction to a more measurable performance system, through performance-based rewards, clear targets, and career development opportunities, so that job satisfaction can significantly contribute to improving employee performance.

### **CONCLUSION**

Based on the results of this study, it is concluded that workload has a positive and significant effect on employee performance, indicating that good workload management can improve performance. Meanwhile, employee engagement and job satisfaction did not significantly influence employee performance, indicating that employee engagement and job satisfaction do not directly drive performance improvement.

The implications of these findings emphasize the importance of companies managing workloads proportionally and strengthening leadership support, reward systems, and career development opportunities so that employee engagement and job satisfaction can contribute optimally to employee performance. Limitations of this study lie in its focus on PT. Pegadaian Kanwil III

Palembang and the variables used, so the results cannot be generalized to other organizations or sectors.

Future research is recommended to expand the research object, add other relevant variables, and use a more diverse research method for more comprehensive findings.

### **ADVANCED RESEARCH**



Further research is recommended to include other variables that could potentially influence employee performance and expand the research scope to include different work units or organizations. Furthermore, the use of more diverse research methods can be considered to ensure more comprehensive results and greater generalizability.

### **ACKNOWLEDGMENT**

The author would like to express sincere gratitude to the supervisors and examiners for their guidance, valuable suggestions, and support throughout the process of completing this article, making it possible to be accomplished successfully.

### **REFERENCE**

- Abadi, A. (2024) 'Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Angkasa Pura I Juanda.', *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12(1), Pp. 45-57.
- Ade Indri Destia, Mila Karmila, E.S.Y. (2025) 'Influence Of Job Satisfaction And Workloadon Employee Performanceat Cv. Surya Perkasa Block', *Jurnal Pakar Manajemen*, 1(2), Pp. 87-100.
- Afandi, P. (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep Dan Indikator. Pustaka Setia.*
- Ahakwa, I., Yang, J., Agba Tackie, E., & Atingabili, S. (2021) 'He Influence Of Employee Engagement, Work Environment And Job Satisfaction On Organizational Commitment And Performance Of Employees: A Sampling Weights In Pls Path Modelling.', *Seisense Journal Of Management*, 4(3), Pp. 34-62. Available At: <https://doi.org/2021>.
- Ananda, R., & Permana, D. (2020) 'Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi', *Urnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), Pp. 115-124.
- Asti Aldila Dewiyani, Palupi Permata Rahmi, L.H. (2020) 'The Influence Of Employee Engagement, Workload And Job Satisfaction On Performanceon Cvanugrah Sukses Mandiri', *Mahatani*, 3(2).
- Aulia Talitha Uma, I.K.S. (2024) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt. X', *Journal Of Economics And Business*,

Baharsyah, A.R. And Nugrohoseno, D. (2021) 'Pengaruh Employee Engagement Terhadap Job Performance Melalui Creativity Sebagai Variabel Mediasi', *Ilmu Manajemen*, 9(3).



Baihaqi, R. A., & Erawan, E.R. (2024) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pegadaian (Persero) Cp Cilamaya Kabupaten Karawang (Doctoral Dissertation, Universitas Pasundan Bandung).'

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A.I. (2023) 'Job Demands–Resources Theory: Ten Years Later.', *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 10, Pp. 25–53.

Bella, R., & Widjaja, D. (2023) 'Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Ibis Styles Surabaya', *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), Pp. 87–98.

Christbelloni, R., Sendow, G. M., & Kawet, L. (2021) 'Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.', *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(4), Pp. 1173–1182.

Cut Salliyuana, Muhammad Rahmat Hidayat, Damrus, M. (2024) 'Employee Engagement, Beban Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Kantor Bpjs Kesehatan Cabang Tapaktuan)', *Jurnal Alwatzikhoebillah*, 10(1), Pp. 159–172.

Dami, W.D., Foeh, J.E. And Manafe, H.A. (2022) 'Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)', *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2).

Denta Umihastanti, A.F. (2022) 'Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1).

Ghozali, I. (2014) *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2015) *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0*. 2nd Edn. Edited By Dedi.

Ghozali, I. (2017) *Model Persamaan Struktural: Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Amos 24.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Haedar, C.S.Z., Sendow, G.M. And Kawet, R. (2021) 'Employee Engagement Effect, Workload, And Job Satisfaction On Employee Performance At Pt. Pegadaian (Persero) Region V Manado', *Jurnal Emba*, 9(3), Pp. 7-15.



- Hanifah, M., Djaelani, A. K., & Basalamah, M.R. (2020) 'Pengaruh Pengembangan Karir, Employee Engagement Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada The Bagong Adventure Museum Tubuh Kota Batu).', *Jurnal IlmiahriSet Manajemen*, 9(11), Pp. 17-31.
- Hari Suchahyowati, A.H. (2020) 'Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Pt Mk Semarang', *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2).
- Hidayat, R., & Astuti, S. (2019) 'Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Industri Perbankan', *Jurnal Manajemen*, 13(1), Pp. 44-55.
- Hidayat, A., Akbar, G.G. And Salamah, U. (2022) 'Pengaruh Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan', *Ijd-Demos*, 4(2), Pp. 842-852. Available At: <https://doi.org/10.37950/ijdv4i2.282>.
- Indriani, R. (2021) 'Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sektor Jasa', *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), Pp. 92-100.
- Jihan Ayu Pratiwi, F.F. (2023) 'Pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), Pp. 432-444.
- Juliansyah, A. (2020) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Pegadaian Kanwil Iii Palembang'.
- Juliansyah, B. (2024) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Fuel Terminal Baturaja Pt Pertamina Patra Niaga Abstrak'.
- Karmana, I. N. A., Puspitawati, N. M. D., & Purnawati, N.L.G.P. (2024) 'Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Gumuh Sari Rekreasi Kabupaten Badung.', *Values*, 5(2), Pp. 232-240.
- Kurnia, N.A. And Sitorus, D.H. (2022) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 17(1), Pp. 48-57.

International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)  
Kurniawan, Brahma Wahyu, M.R.K. (2024) 'Pengaruh Employee  
Engagement, Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan  
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi', *Aksara: Jurnal Ilmu  
Pendidikan Nonformal*, 10(1).



- Lestari, N., Pratama, R., & Hidayat, S. (2024) 'Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dukungan Manajerial Sebagai Variabel Pendukung', *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(1), Pp. 45-56.
- Locke, E.A. (1976) *The Nature And Causes Of Job Satisfaction*. In Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook Of Industrial And Organizational Psycholog*. Chicago: Rand McNally.
- M. Farhan Simanjuntak, A.F. (2023) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt Global Arrow Jakarta', *Portofolio: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(3).
- Manalu, H. (2020) 'Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Smart*, 4(2), Pp. 140-147.
- Masruri, A., & Ekhsan, M. (2022) 'Peran Stres Kerja Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *E-Qien : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), Pp. 753-761.
- Nabawi, R. (2019) 'Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), Pp. 170-183.
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020) 'Pengaruh Employee Engagement Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit.', *Journal Management, Business, And Accounting*, 19(3), Pp. 258-272.
- Nurhidayah, S., & Sutanto, A. (2023) 'Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jakarta', *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(2), Pp. 134-142.
- Putri, A. R., & Handayani, S. (2022) 'Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), Pp. 112-121.
- Putri, A. R., & Santoso, B. (2023) 'Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Jasa Di Surabaya', *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 11(2), Pp. 78-86.
- Putri, S. R., & Yuniarsih, T. (2020) 'Hubungan Antara Kepuasan

Kerja Dan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Pembiayaan',  
*Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(2), Pp. 88-97.

Rahayu, D. (2022) 'Analisis Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  
Di Pt X.',

*Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(1), Pp. 55-63.



Renggo, Y.R. (2020) *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi*.

Edited By M.K. Ns. Arif Munandar, S.Kep. Kota Bandung - Jawa Barat.

Robbins, S. P., & Judge, T.A. (2017) *Organizational Behavior (17th Ed.)*. Harlow: Pearson Education.

Saputra, D., & Wibowo, A. (2023) 'Analisis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Organisasi Berbasis Target', *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(3), Pp. 201–210.

Selviana, R. (2023) 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Cikami', *Jurnal Riset Manajemen*, 8(2), Pp. 101–113.

Septi Diana, A.F. (2021) 'Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3).

Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020) 'Engaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Mk Semarang.', *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), Pp. 9–15.

Vanchapo (2020) *Beban Kerja Dan Stres Kerja*. Jawa Timur: Cv. Penerbit Qiara Media.

Wardiansyah, D. R., Indrawati, N. K., & Kurniawati, D.T. (2024) 'The Effect Of Employee Motivation And Employee Engagement On Job Performance Mediated By Job Satisfaction.', *International Journal Of Research In Business And Social Science*, 13(1), Pp. 220–231.

Yuliana, D. (2022) 'Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Xyz', *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(1), Pp. 44–52.

SURAT KEPUTUSAN  
DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA  
NOMOR: 406/SK/PPs-UBD/MM/X/2025

TENTANG  
PEMBIMBING TESIS MAHASISWA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN JENJANG STUDI STRATA DUA (S2)  
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS BINA DARMA  
DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BINA DARMA

Menimbang : a. Bahwa mahasiswa semester akhir diharuskan membuat TESIS sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Program Studi MANAJEMEN;  
b. Bahwa untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan dimaksud, dipandang perlu untuk menunjuk Pembimbing TESIS bagi setiap mahasiswa;  
c. Bahwa untuk memenuhi butir-butir di atas, perlu diterbitkan Surat Keputusan sebagai landasan hukumnya.

Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003;  
2. Undang-undang Nomor 12 tahun 2012;  
3. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 tahun 2005;  
4. Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas;  
5. Akte Pendirian Yayasan Nomor 95 tanggal 28 Desember 2003;  
6. Statuta Universitas Bina Darma;  
7. Surat Keputusan Rektor Universitas Bina Darma Nomor: 078/SK/Univ-BD/VI/2009 tanggal 1 Juni 2009.  
8. Surat Keputusan Rektor Universitas Bina Darma Nomor: 0001/SK/Univ-BD/I/2019 tanggal 10 Januari 2019.

**MEMUTUSKAN**

Menetapkan :  
PERTAMA : Menunjuk dan menugaskan saudara:

Dr. Trisninawati, S.E., M.M.

sebagai Pembimbing dalam penyusunan TESIS bagi mahasiswa dibawah ini:

Nama : NABILA AYU LESTARI  
NIM : 242510016  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tesis : PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PEGADAIAN KANWIL III PALEMBANG


KEDUA : Surat Keputusan ini berlaku 6 (enam) bulan sejak tanggal ditetapkan dan apabila dalam waktu tersebut mahasiswa belum menyelesaikan TESIS, maka akan diterbitkan Surat Keputusan Pembimbing yang baru, dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya;

KETIGA : Surat Keputusan asli ini diberikan kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk dilaksanakan dan diindahkan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di: Palembang  
pada tanggal, 20 Oktober 2025  
Universitas Bina Darma  
PROGRAM PASCASARJANA

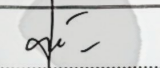
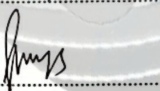
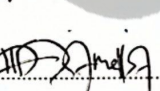
Prof. Dr. Ir. Achmad Syarifudin, M.Sc.

Tembusan:  
1. Pembimbing  
2. Arsip

 <b>ISO 9001 : 2000</b>	<b>Formulir</b>  <b>Perbaikan Tesis</b>	Nomor Dok : _____
		Nomor Revisi : _____
		Tgl. Berlaku : _____
		Klausa ISO : _____

Nama : NABILA AYU LESTARI  
 NIM : 242510016  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Tesis : PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PEGADAIAN KANWIL III PALEMBANG  
 Dosen Pembimbing : Dr. Trisninawati, S.E.,M.M.  
 Tanggal Ujian : 11 Febuari 2026

Telah diperbaiki dan dikonsultasikan dengan Pembimbing/Penguji Tesis.

No.	Nama Dosen Penguji	Tanggal	Tanda Persetujuan
1.	Dr. Trisninawati, S.E.,M.M.	20/2 2026	1. 
2.	Dr. Fitriasuri, S.E.,M.M.,Ak.	28/2 2025	2. 
3.	Dr. Dina Mellita, S.E.,M.Ec.	28/2 2026	3. 

Palembang, 11 Febuari 2026  
 Program Studi Manajemen – S2  
 Ketua,

\*Nb.

Pembimbing harap memeriksa kembali format dari tesis yang telah diperbaiki dan keabsahan tanda tangan penguji

  
 Dr. Sulaiman Helmi, S.E., M.M.

## RIWAYAT HIDUP



### BIODATA

Nama Lengkap : Nabila Ayu Lestari  
Nama Panggilan : Bibil  
Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 07 Agustus 1998  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat : Lrg Family 4 No. 125 Rt 05  
Rw 06  
Alamat Email : Nabilaayulestari914@gmail.com  
Telpon/No Hp : 0895328828781

### Latar Belakang Pendidikan

#### Pendidikan Formal

- TK Al-itihad : 2003-2004
- SD Negeri 24 Palembang : 2004-2010
- SMP Negeri 33 Palembang : 2010-2012
- SMA PGRI 5 Palembang : 2012-2015
- Universitas IBA Palembang : 2016-2020
- Universitas Bina Darma Palembang : 2024-2026

#### Pendidikan Non formal

## **LAMPIRAN**

### **PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PEGADAIAN KANWIL III PALEMBANG**

#### **Responden Yth.,**

Sehubungan dengan penelitian yang saya lakukan mengenai “Pengaruh Employee Engagement, Beban kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang”, dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu dalam mengisi kuesioner berikut secara objektif sesuai dengan kondisi yang Bapak/Ibu alami dan rasakan sebagai karyawan di lingkungan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan Pengaruh Employee Engagement, Beban kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Kuesioner ini disusun sebagai alat bantu pengumpulan data yang digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik dalam rangka penyusunan tugas akhir/tesis guna memperoleh gelar Pascasarjana (S2). Semua data dan informasi yang

Bapak/Ibu berikan akan dijaga kerahasiaannya dan tidak akan disebarluaskan untuk kepentingan di luar penelitian ini.

Partisipasi dan kejujuran Bapak/Ibu dalam memberikan jawaban sangat berharga dan akan memberikan kontribusi yang besar terhadap keberhasilan penelitian ini. Atas perhatian, kerja sama, dan waktu yang telah Bapak/Ibu luangkan, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat saya,

Nabila Ayu Lestari

Peneliti

## Kuesioner

### A. Profil Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin  : Pria  Wanita
3. Umur :  20-30 Tahun  31-40 Tahun  
 41-50 Tahun  >50 Tahun
4. Pendidikan Terakhir  :  A  Diploma  
S1  S2  S3
5. Lama Bekerja  : 1 - 4 Tahun  
 5 - 10 Tahun  
 > 10 Tahun
6. Unit Kerja :

### B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Sebelum mengisi kuesioner ini, mohon Bapak/Ibu membaca setiap butir pertanyaan dengan cermat.
2. Bapak/Ibu memberikan tanda *cek list* (  $\checkmark$  ) pada kolom yang sesuai dengan pilihan.
3. Untuk setiap butir pertanyaan hanya diperbolehkan memilih satu alternatif jawaban.

4. Jika ada kesalahan dalam memilih alternatif jawaban, beri tanda (X) pada kolom yang salah kemudian beri tanda *check list* ( √ ) pada kolom yang sesuai.
5. Semua pertanyaan yang ada, mohon dijawab tanpa ada satupun terlewat.

### C. Keterangan Jawaban

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. N = Netral
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

### Employee Engagement

No	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa penuh energi saat memulai pekerjaan setiap hari.					
2	Saya mampu bekerja terus menerus tanpa merasa cepat lelah.					
3	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
4	Pekerjaan saya memberikan makna dan tujuan yang penting dalam hidup saya.					
5	Saya merasa larut dalam pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu begitu					

	cepat.					
6	Saya merasa sulit untuk menghentikan pekerjaan ketika sedang mengerjakannya.					

### Beban Kerja

No	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan.					
2	Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan masih dapat saya capai tanpa mengorbankan kualitas pekerjaan.					
3	Saya bekerja dalam kondisi lingkungan yang mendukung produktivitas saya.					
4	Fasilitas kerja yang tersedia memudahkan saya dalam menyelesaikan tugas.					
5	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.					
6	Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan tugas karena waktu kerja sudah cukup.					
7	Saya merasa waktu yang tersedia setiap hari cukup untuk menyelesaikan beban pekerjaan saya.					

8	Pekerjaan yang saya lakukan membutuhkan manajemen waktu yang baik agar tidak menumpuk.					
9	Saya merasa tertekan ketika beban pekerjaan saya terlalu berat.					
10	Pekerjaan yang terlalu banyak membuat saya merasa frustrasi.					
11	Saya harus mengerahkan usaha yang tinggi untuk menyelesaikan semua pekerjaan saya.					
12	Saya merasa harus bekerja lebih keras dari biasanya untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini.					

### Kepuasan Kerja

No	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya.					
2	Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari saya.					
3	Saya merasa puas dengan jenis pekerjaan yang saya lakukan saat ini.					
4	Pekerjaan saya memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan saya.					
5	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan saya.					

6	Rekan kerja saya mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tugas.					
7	Atasan saya memberikan arahan dan bimbingan yang jelas dalam bekerja.					
8	Saya merasa dihargai oleh atasan atas hasil kerja saya.					
9	Kesempatan untuk mendapatkan promosi di tempat kerja saya cukup terbuka.					
10	Proses promosi di perusahaan ini dilakukan secara adil dan transparan.					
11	Lingkungan kerja saya nyaman dan mendukung produktivitas.					
12	Fasilitas kerja yang tersedia memadai untuk menunjang pekerjaan sehari-hari.					

### Kinerja Karyawan

No	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang sesuai standar yang ditetapkan.					
2	Hasil kerja saya jarang memerlukan perbaikan ulang dari atasan.					
3	Saya mampu menyelesaikan volume pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.					

4	Saya dapat mengerjakan tugas tambahan tanpa mengganggu pekerjaan utama.					
5	Saya selalu menyelesaikan tugas sebelum atau tepat pada waktunya.					
6	Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan.					
7	Saya mampu menggunakan sumber daya (waktu, alat, biaya) secara efisien dalam bekerja.					
8	Saya bisa memilih metode kerja yang paling tepat untuk mencapai hasil optimal.					
9	Saya dapat bekerja tanpa harus selalu menunggu arahan dari atasan.					
10	Saya mampu menyelesaikan tugas secara mandiri meskipun dalam tekanan.					
11	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan saya.					
12	Saya tetap bersemangat dalam bekerja meskipun menghadapi kesulitan.					

PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN-S2  
UNIVERSITAS BINA DARMA

LEMBAR KONSULTASI TESIS

Nama : Nabila Ayu Lestari  
 Nim : 242510016  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul : Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian Kanwil III Palembang  
 Pembimbing : Dr. Trisninawati S.E., M.M.

No	Tanggal	Uraian Materi Konsultasi	Phraf
1/	9 Jan 2026	bimbingan bab 4	f.
2/	12 Jan 2026	Revisi ↳ Revisi bab-4	f.
3/	15 Jan 2026	lanjut bab-5	f.
4/	17 Jan 2026	daftar pustaka	f.
5.	19/1 2026	perbaiki bab 5 dan daipust	f.
6.	20/1 2026	draft + artikel	f.
7.	23/1 2026	Arti artikel + tesis turnitin	f.
8	24/1.26	Arti usulan tesis	f.

---

ORIGINALITY REPORT

---

10%

SIMILARITY INDEX

7%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

---

PRIMARY SOURCES

---

1	Submitted to Universitas Islam Negeri Raden Fatah Student Paper	1%
2	repository.umsu.ac.id Internet Source	1%
3	Submitted to LPPM Student Paper	1%
4	Submitted to Universitas Pelita Harapan Student Paper	<1%
5	repository.uir.ac.id Internet Source	<1%
6	repository.nobel.ac.id Internet Source	<1%
7	dspace.uii.ac.id Internet Source	<1%
8	Submitted to Forman Christian College, Lahore Student Paper	<1%

---

[www.scribd.com](http://www.scribd.com)

9	Internet Source	<1%
10	<a href="https://repository.unissula.ac.id">repository.unissula.ac.id</a> Internet Source	<1%
11	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1%
12	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1%
13	<a href="https://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	<1%
14	<a href="https://repository.ub.ac.id">repository.ub.ac.id</a> Internet Source	<1%
15	Submitted to Universitas Andalas Student Paper	<1%
16	<a href="https://ejournal.unsrat.ac.id">ejournal.unsrat.ac.id</a> Internet Source	<1%
17	<a href="https://repository.pnb.ac.id">repository.pnb.ac.id</a> Internet Source	<1%
18	Submitted to Universitas Putera Batam Student Paper	<1%
19	Submitted to Universitas Slamet Riyadi Student Paper	<1%
20	Retno Ayu Puspita S, Muh. Ferils. "Strategi Manajemen Operasional SDM dalam	<1%

Meningkatkan Kinerja Karyawan", Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan, 2025  
Publication

21	<a href="http://library.binus.ac.id">library.binus.ac.id</a> Internet Source	<1 %
22	<a href="http://repositori.usu.ac.id">repositori.usu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
23	<a href="http://repositori.unisi.ac.id">repositori.unisi.ac.id</a> Internet Source	<1 %
24	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
25	Submitted to Universitas Respati Indonesia Student Paper	<1 %
26	<a href="http://adoc.pub">adoc.pub</a> Internet Source	<1 %
27	<a href="http://eprints.uny.ac.id">eprints.uny.ac.id</a> Internet Source	<1 %
28	Submitted to Konsorsium PTS Indonesia - Small Campus II Student Paper	<1 %
29	Submitted to Universitas Riau Student Paper	<1 %
30	<a href="http://kc.umn.ac.id">kc.umn.ac.id</a> Internet Source	<1 %

31	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %
32	www.journal.stieamkop.ac.id Internet Source	<1 %
33	Submitted to Dupont Manual High School Student Paper	<1 %
34	Submitted to Universitas Bina Darma Student Paper	<1 %
35	Submitted to Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang Student Paper	<1 %
36	eprints.stiei-kayutangi-bjm.ac.id Internet Source	<1 %
37	Submitted to stipram Student Paper	<1 %
38	Submitted to Ciputra University Student Paper	<1 %
39	Submitted to Trisakti University Student Paper	<1 %
40	Densi Juniarti, Amirudin Syarif. "Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di PT Long Daliq Primacoal Kabupaten Muara Enim", RIGGS: Journal of	<1 %

## Artificial Intelligence and Digital Business, 2025

Publication

41	<a href="#">Submitted to POLIS University</a> Student Paper	<1 %
42	<a href="#">Submitted to Universitas Jenderal Soedirman</a> Student Paper	<1 %
43	<a href="#">Submitted to Universitas Negeri Padang</a> Student Paper	<1 %
44	<a href="http://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id">e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id</a> Internet Source	<1 %
45	<a href="http://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a> Internet Source	<1 %
46	<a href="http://conference.binadarma.ac.id">conference.binadarma.ac.id</a> Internet Source	<1 %
47	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	<1 %
48	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
49	<a href="http://files.core.ac.uk">files.core.ac.uk</a> Internet Source	<1 %
50	<a href="http://journal.sinov.id">journal.sinov.id</a> Internet Source	<1 %
51	<a href="http://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id">jurnalmahasiswa.unesa.ac.id</a> Internet Source	<1 %

		<1 %
52	<a href="https://repository.uin-alauddin.ac.id">repository.uin-alauddin.ac.id</a> Internet Source	<1 %
53	<a href="https://repository.uinsu.ac.id">repository.uinsu.ac.id</a> Internet Source	<1 %
54	<a href="http://www.yrpiiku.com">www.yrpiiku.com</a> Internet Source	<1 %
55	Indra Indra, Lesi Hertati, Lili Syafitri. "PENGARUH PEMANFAATAN TEKNOLOGI, KINERJA INDIVIDUAL, DAN TATA KELOLA ORGANISASI, TERHADAP PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2025 Publication	<1 %
56	Ria Ulandari, Nurfa Oktaviani Syamsiah, Reza Maulana. "Penerapan Extreme Programming Untuk Mengakomodir Perubahan Kebutuhan Pengguna Dalam Pembuatan Aplikasi Persediaan", Jurnal Sistem Informasi Akuntansi, 2021 Publication	<1 %
57	<a href="http://www.ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id">www.ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id</a> Internet Source	<1 %

58	Muhamad Bintang Respati, Irma Purnamasari, Berry Sastrawan. "Implementasi Aplikasi Si-Cantik dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bogor", Karimah Tauhid, 2023 Publication	<1 %
59	<a href="http://digilib.uns.ac.id">digilib.uns.ac.id</a> Internet Source	<1 %
60	<a href="http://doaj.org">doaj.org</a> Internet Source	<1 %
61	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	<1 %
62	<a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
63	<a href="http://repository.ar-raniry.ac.id">repository.ar-raniry.ac.id</a> Internet Source	<1 %
64	<a href="http://repository.stei.ac.id">repository.stei.ac.id</a> Internet Source	<1 %
65	<a href="http://repository.ukrida.ac.id">repository.ukrida.ac.id</a> Internet Source	<1 %
66	<a href="http://repository.widyatama.ac.id">repository.widyatama.ac.id</a> Internet Source	<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off

