



## Peran Work Engagement Pada Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di Cv. Devano Silver Gianyar

I Kadek Ova Rionaldi<sup>1\*</sup>, Ketut Elly Sutrisni<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional, Jalan Bedugul No. 39, Kota Denpasar, Provinsi Bali, Indonesia, 80224

\*Penulis Korespondensi: ovarionaldi@gmail.com

**Abstract.** The level of employee job satisfaction in Indonesia has attracted the attention of various survey institutions. Therefore, comparing survey results is important to provide a more comprehensive picture of employee job satisfaction in Indonesia. This study aims to determine the role of work engagement in the influence of workload on job satisfaction at CV. Devano Silver Gianyar. The sampling technique used in this study was saturated sampling, with a sample size of 45 employees. Data were collected using questionnaires and documentation, and the analysis technique used was a variance-based structural equation model or component-based structural equation model, also known as Partial Least Squares (PLS). Based on the analysis, this study shows that workload has a negative and significant effect on job satisfaction. These results indicate that increasing workload has a negative and significant impact on job satisfaction among employees at CV. Devano Silver Gianyar. Workload has a negative and significant impact on work engagement. These results indicate that increasing workload has a negative and significant impact on work engagement among employees at CV. Devano Silver Gianyar. Work engagement has a positive and significant impact on job satisfaction. These results indicate that increasing work engagement has an impact on job satisfaction among employees at CV. Devano Silver Gianyar. Work engagement can act as a mediating variable in the influence of workload on job satisfaction. The results indicate that higher work engagement stemming from effective workload management will increase job satisfaction among employees at CV. Devano Silver Gianyar.

**Keywords:** Work Engagement; Workload; Job Satisfaction

**Abstrak.** Tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan di Indonesia telah menjadi perhatian berbagai lembaga survei. Oleh karena itu, perbandingan hasil survei ini penting untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi kepuasan kerja karyawan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *work engagement* pada pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja di CV. Devano Silver Gianyar. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh* dengan jumlah sampel sebanyak 45 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dokumentasi, di mana teknik analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural berbasis *variance* atau *component based structural equation model*, yang dikenal dengan *Partial Least Square* (PLS). Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa peningkatan beban kerja berdampak terhadap penurunan kepuasan kerja pada karyawan CV. Devano Silver Gianyar. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa peningkatan beban kerja berdampak terhadap penurunan *work engagement* pada karyawan CV. Devano Silver Gianyar. *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa peningkatan *work engagement* berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja pada karyawan CV. Devano Silver Gianyar. *Work engagement* mampu menjadi variabel *mediasi* pada pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil yang diperoleh dapat dimaknai bahwa semakin tinggi *work engagement* yang bersumber dari pengelolaan beban kerja yang baik, maka akan mampu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan CV. Devano Silver Gianyar.

**Kata kunci:** Work Engagement; Beban Kerja; Kepuasan Kerja

### 1. LATAR BELAKANG

Naskah Masuk: 15 Desember 2025; Revisi: 10 Desember 2025; Diterima: 19 Desember 2025; Tersedia: 27 Januari 2026; Terbit: 31 Maret 2026;

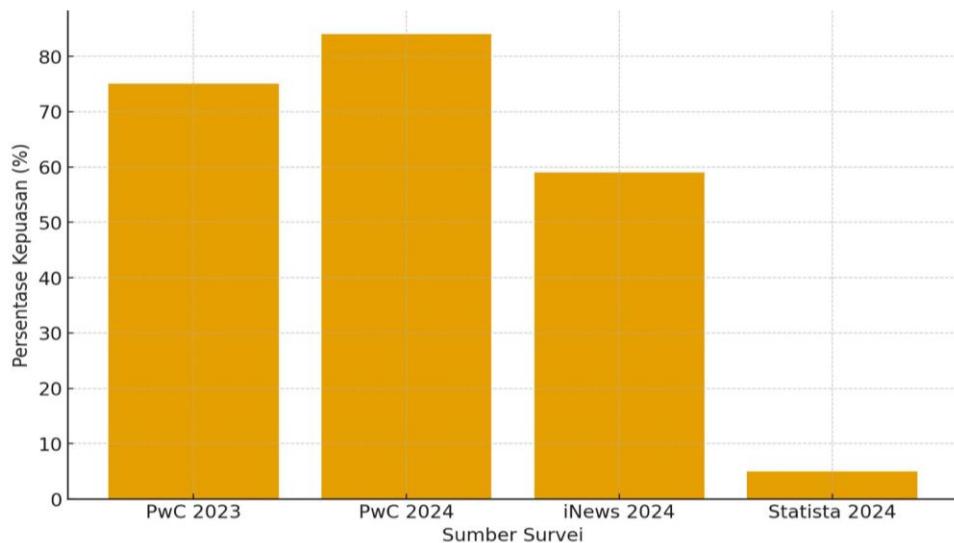
Sumber daya manusia berkualitas dapat dilihat dari hasil kerjanya, dalam kerangka profesionalisme kinerja yang baik adalah sebagaimana seorang karyawan mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan. Salah satu sebab yang dapat mempengaruhi kesuksesan perusahaan yakni kepuasan kerja (Marzuki *et al.*, 2022). Menurut Handoko (2022) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang atau tidak memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadap di lingkungan kerjanya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah beban kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Murtadho *et al.*, (2025) serta Salsabila dan Jayanegara (2025) menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Maharani dan Rini (2024) menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Selain berpengaruh terhadap kepuasan kerja, beban kerja juga dapat berpengaruh terhadap *work engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Nursanti dan Guna (2025) serta Andika *et al.*, (2023) menyatakan bahwa *workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. Silverius *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa *workload* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah *work engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Ege dan Kayabaşı (2025) serta Nyabvudzi dan Chinyamurindi (2025) menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Sasando *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa *work engagement* tidak berpengaruh terhadap *job satisfaction*.

Beban kerja merupakan salah satu faktor penting dalam lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kondisi psikologis dan kinerja karyawan. Beban kerja yang tinggi seringkali menjadi sumber stres yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Namun, dalam beberapa penelitian terbaru, ditemukan bahwa hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja tidak selalu bersifat langsung, melainkan dapat dipengaruhi oleh variabel mediasi seperti *work engagement*. *Work engagement* berperan sebagai mediator yang memperlemah dampak negatif beban kerja terhadap kepuasan kerja. Artinya, meskipun beban kerja tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja, pengaruh tersebut dapat diminimalkan apabila karyawan memiliki tingkat *work engagement* yang

tinggi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya memperhatikan aspek kuantitas pekerjaan yang diberikan kepada karyawan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong keterikatan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Laeliah *et al.*, (2025) serta Zahra *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee performance* dan *job satisfaction* mampu memediasi. Artinya, beban kerja yang tinggi dapat menurunkan keterikatan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nursafitri dan Widodo (2025) menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh terhadap *employee performance* namun *job satisfaction* tidak mampu memediasi.

Penelitian ini dilakukan pada CV. Devano Silver Gianyar yang merupakan salah satu perusahaan kerajinan perak berlokasi di Jalan Raya Singapadu, Banjar Apuan, Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar, Bali. Tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan di Indonesia telah menjadi perhatian berbagai lembaga survei. Perbedaan hasil terlihat dalam temuan PwC, iNews, dan Statista yang menggunakan metodologi dan indikator pengukuran berbeda. Oleh karena itu, perbandingan hasil survei ini penting untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi kepuasan kerja karyawan di Indonesia. Hal ini di dukung oleh data tingkat *job satisfaction* di Indonesia disajikan pada Gambar 1.1 berikut



Sumber: PwC, iNews, Statista (Diakses pada Agustus 2025)

Gambar 1. Tingkat *Job Satisfaction* di Indonesia

Berdasarkan Gambar 1 survei PwC menunjukkan tingkat kepuasan kerja karyawan Indonesia berada pada angka yang tinggi, yakni 75% pada tahun 2023 dan meningkat menjadi 84% pada 2024. Angka ini menggambarkan mayoritas pekerja merasa puas, dengan faktor utama pendorong kepuasan adalah kompensasi yang dinilai adil serta pekerjaan yang dianggap bermakna. Hasil PwC ini menempatkan Indonesia sebagai salah satu negara dengan kepuasan kerja tertinggi di kawasan Asia Pasifik. Sebaliknya, hasil survei iNews 2024 menunjukkan angka yang lebih rendah, yaitu hanya 59% pekerja yang merasa senang dengan pekerjaannya. Rendahnya tingkat kepuasan ini dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu ketidakpuasan terhadap gaji atau kompensasi (46%) dan terbatasnya peluang jenjang karier (33%). Hal ini menandakan bahwa meskipun banyak pekerja cukup puas, masih ada masalah mendasar dalam kesejahteraan dan pengembangan karier yang menurunkan tingkat kepuasan keseluruhan. Survei dari Statista 2024 memperlihatkan angka yang sangat rendah, yakni hanya 5% pekerja Indonesia yang menyatakan “sangat puas” dengan pekerjaannya. Hasil ini tampak kontras dengan survei lainnya, namun perlu dipahami bahwa Statista hanya menghitung kategori “sangat puas”, bukan keseluruhan tingkat kepuasan. Oleh karena itu, angka rendah tersebut tidak berarti mayoritas pekerja tidak puas, melainkan hanya sedikit yang benar-benar mencapai tingkat kepuasan maksimal.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada CV. Devano Silver Gianyar diketahui bahwa permasalahan kepuasan kerja tercermin pada indikator kondisi kerja yang mendukung. Hal ini dapat dilihat jumlah kunjungan wisatawan ke CV. Devano Silver Gianyar periode bulan Januari-Juni 2025 yang disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Jumlah Kunjungan Wisatawan Pada CV. Devano Silver Gianyar Bulan Januari-Juni 2025

No	Tahun	Target (orang)	Realisasi (orang)	Realisasi (%)
1	Januari	3.000	2.007	66,90
2	Februari	3.000	2.710	90,33
3	Maret	3.000	2.499	83,30
4	April	3.000	2.333	77,77
5	Mei	3.000	2.072	69,07
6	Juni	3.000	2.487	82,90
Rata-Rata		3,000	2.324	74,47

Sumber: CV. Devano Silver Gianyar (2025)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah kunjungan wisatawan ke CV. Devano Silver Gianyar berfluktuasi di setiap bulannya dengan rata-rata jumlah kunjungan dalam 6 bulan terakhir sebanyak 2.324 orang atau sebesar 74,47 persen. Jumlah kunjungan wisatawan tertinggi terjadi pada bulan Februari sebanyak 2.710 orang atau 90,33 persen, sedangkan jumlah kunjungan wisatawan terendah terjadi pada Januari sebanyak 2.007 orang atau 66,90 persen. Penurunan ini dikarenakan adanya pesaing-pesaing lain yang memberikan promo potongan harga dengan pelayanan konsumen yang lebih baik, sehingga menarik perhatian wisatawan. Dengan demikian, dibutuhkan penyelesaian permasalahan berupa penajakan kembali kepada wisatawan dan memaksimalkan pelayanan yang diberikan karyawan CV. Devano Silver Gianyar kepada wisatawan agar mencapai tujuan perusahaan secara maksimal dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Fenomena lain diketahui bahwa karyawan sering menghadapi beban kerja yang tinggi karena target produksi yang ketat serta detail pengkerjaan yang rumit. Kondisi ini menimbulkan kelelahan fisik maupun mental sehingga menurunkan tingkat keterikatan kerja (*work engagement*), yang terlihat dari berkurangnya semangat dan konsentrasi karyawan dalam menyelesaikan tugas. Akibatnya, produktivitas dan kualitas produk perak yang dihasilkan menjadi kurang konsisten, sehingga mengindikasikan adanya permasalahan antara beban kerja yang berlebihan dengan rendahnya *work engagement* karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang **“Peran Work Engagement Pada Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di CV. Devano Silver Gianyar”**.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

*Theory of Planned Behaviour* (TPB) merupakan pengembangan dari *Theory of Reasoned Action* (TRA) yang telah dikemukakan sebelumnya oleh Fishbein dan Ajzen pada tahun 1975. Ajzen's mengatakan TPB telah diterima secara luas sebagai alat untuk menganalisis perbedaan antara sikap dan niat serta sebagai niat dan perilaku. Hubungan *Theory of Planned Behavior* (TPB) dengan peran *work engagement* pada pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja di CV. Devano Silver Gianyar dapat dijelaskan bahwa TPB menekankan tiga aspek utama, yaitu sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan *perceived behavioral control*. Dalam konteks pekerjaan, beban kerja yang diterima

karyawan akan memengaruhi cara pandang mereka terhadap pekerjaan. Jika beban kerja terlalu berat dan tidak diimbangi dengan kontrol diri, maka hal ini dapat menurunkan sikap positif terhadap pekerjaan dan berdampak pada rendahnya kepuasan kerja. Namun, ketika karyawan memiliki *work engagement* yang tinggi, mereka mampu melihat beban kerja sebagai tantangan yang dapat dikelola. *Engagement* yang tercermin dalam semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) membuat karyawan lebih percaya diri untuk mengendalikan situasi (*perceived behavioral control*) dan tetap termotivasi. Dengan demikian, meskipun beban kerja tinggi, sikap positif terhadap pekerjaan tetap terjaga, norma kerja dapat diikuti dengan baik, dan keyakinan untuk mampu menyelesaikan tugas tetap kuat. Hal ini sejalan dengan TPB, di mana perilaku kerja yang positif (kepuasan kerja) terbentuk dari sikap, norma, dan kontrol yang diperkuat oleh keterikatan kerja. Dengan kata lain, *work engagement* berperan sebagai penghubung yang memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, sehingga beban kerja tidak selalu berdampak negatif asalkan karyawan memiliki tingkat *engagement* yang tinggi.

Beban kerja yang sesuai dengan kapasitas karyawan tentunya akan menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu dalam menyelesaiannya. Keseimbangan ini penting karena dapat meningkatkan kepuasan kerja. Namun, apabila terjadi ketidakseimbangan berupa beban kerja yang berlebihan, hal ini akan mengakibatkan kelelahan dan merasa terbebani secara berlebihan. Hal ini tentunya akan berkontribusi terhadap penurunan kepuasan karyawan dalam bekerja (Dewanta dan Putra, 2025).

H<sub>1</sub>: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja di CV. Devano Silver Gianyar.

Karyawan sering mengalami tekanan karena tanggung jawab yang melampaui deskripsi pekerjaan mereka, ditambah dengan kurangnya dukungan dari atasan. Oleh karena itu, membangun keterlibatan kerja yang kuat dalam perusahaan sangatlah penting. Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung lebih proaktif dalam mencari solusi terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan mereka secara efisien dalam hal waktu dan sumber daya (Rožman *et al.*, 2021).

H<sub>2</sub>: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap *work engagement* di CV. Devano Silver Gianyar.

Karyawan yang memiliki semangat, dedikasi, dan absorpsi dalam pekerjaannya setiap hari cenderung mendapatkan *job satisfaction* yang tinggi. Ketika wartawan melakukan tugas-tugas jurnalistik, mereka dipenuhi energi yang kuat, bersemangat, berdedikasi tinggi, penuh *passion*, dan rasa kebanggaan terhadap profesi mereka. Rasa positif semacam ini yang merupakan dimensi dari *work engagement*, ditambah dukungan sosial dari rekan kerja atau atasan yang selalu memberikan dorongan dan dukungan kepada wartawan secara otomatis akan memunculkan *job satisfaction* (Agustina *et al.*, 2025).

H<sub>3</sub>: *Work engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di CV. Devano Silver Gianyar.

H<sub>4</sub>: *Work engagement* mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja di CV. Devano Silver Gianyar.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada CV. Devano Silver Gianyar yang beralamat di Jalan Raya Singapadu, Banjar Apuan, Kec. Sukawati, Kabupaten Gianyar, Bali 80582. Pemilihan lokasi penelitian di CV. Devano Silver Gianyar didasarkan pada pertimbangan bahwa Kabupaten Gianyar dikenal sebagai salah satu pusat industri kerajinan perak di Bali. Oleh karena itu, perusahaan ini dinilai representatif untuk menggambarkan kondisi industri kerajinan perak, khususnya dalam aspek yang akan diteliti. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh*, dengan jumlah sampel sebanyak 45 karyawan. Kuesioner dan dokumentasi digunakan sebagai alat untuk pengumpulan data dalam penelitian ini. Data dalam penelitian ini diolah menggunakan model persamaan struktural berbasis *variance* atau *component based structural equation model*, yang dikenal dengan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan aplikasi *SmartPLS 4.0*.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

CV. Devano Silver Gianyar beroperasi di wilayah Gianyar yang dikenal sebagai pusat pengrajin perak di Bali. Pada bab ini akan dibahas mengenai pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi. Karyawan CV. Devano Silver Gianyar yang berjenis kelamin laki-laki yakni 18 responden atau 40,0% sedangkan karyawan yang berjenis kelamin perempuan yakni 27 responden atau 60,0%. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh

karyawan dengan jenis kelamin perempuan, karena sebagian besar posisi operasional dalam proses produksi perhiasan perak lebih banyak membutuhkan ketelatenan. Karyawan dengan usia 18-24 tahun dengan pendidikan terakhir SMA/Sederajat mendominasi dari responden lainnya, karena kelompok usia 18–24 tahun umumnya merupakan usia produktif dan lebih siap memasuki dunia kerja secara langsung tanpa harus melanjutkan pendidikan tinggi. Responden dengan lama bekerja 1-3 tahun merupakan responden paling tinggi dari yang lainnya karena pada rentang waktu tersebut karyawan umumnya berada pada fase adaptasi dan stabilisasi dalam pekerjaan.

#### A. Hasil Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Beban Kerja (X1)	X <sub>1.1</sub>	0,795	Valid
		X <sub>1.2</sub>	0,826	Valid
		X <sub>1.3</sub>	0,821	Valid
		X <sub>1.4</sub>	0,740	Valid
		X <sub>1.5</sub>	0,789	Valid
		X <sub>1.6</sub>	0,920	Valid
		X <sub>1.7</sub>	0,911	Valid
		X <sub>1.8</sub>	0,760	Valid
3	Work Engagement (Z)	Z <sub>1.1</sub>	0,882	Valid
		Z <sub>1.2</sub>	0,866	Valid
		Z <sub>1.3</sub>	0,777	Valid
		Z <sub>1.4</sub>	0,751	Valid
		Z <sub>1.5</sub>	0,732	Valid
		Z <sub>1.6</sub>	0,693	Valid
4	Kepuasan Kerja (Y)	Y <sub>1.1</sub>	0,799	Valid
		Y <sub>1.2</sub>	0,807	Valid
		Y <sub>1.3</sub>	0,802	Valid
		Y <sub>1.4</sub>	0,818	Valid
		Y <sub>1.5</sub>	0,655	Valid
		Y <sub>1.6</sub>	0,765	Valid
		Y <sub>1.7</sub>	0,747	Valid
		Y <sub>1.8</sub>	0,720	Valid
		Y <sub>1.9</sub>	0,797	Valid
		Y <sub>1.10</sub>	0,846	Valid

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dari variabel beban kerja, *work engagement* dan kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing item pertanyaan memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,30.

## 2. Uji Reliabilitas

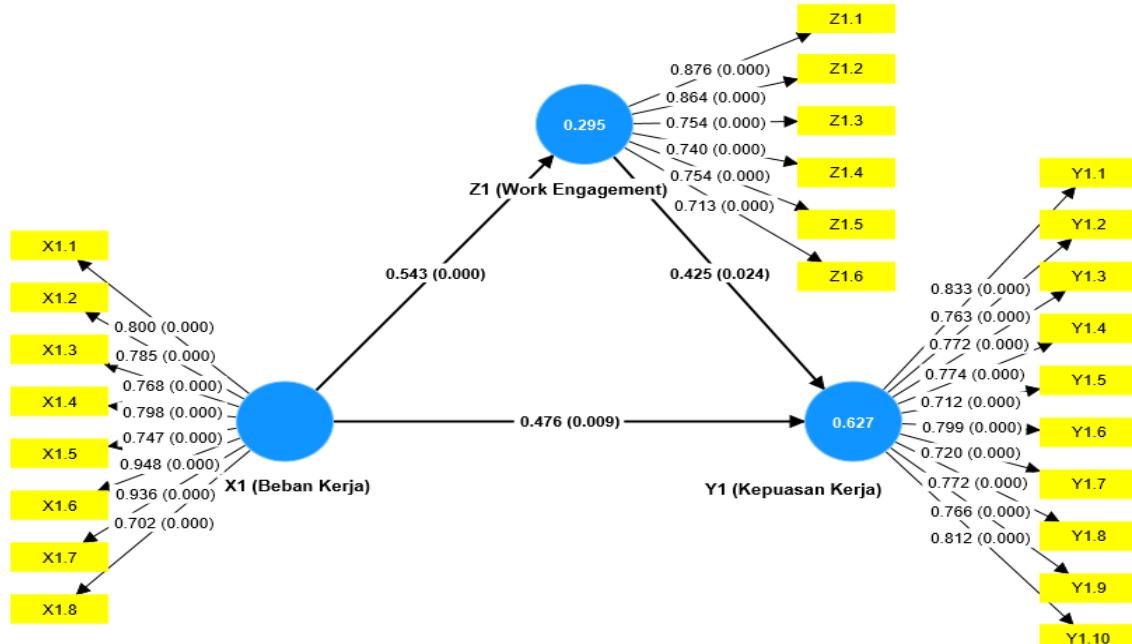
Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Beban Kerja (X1)	0,791	Reliabel
2	<i>Work Engagement</i> (M)	0,795	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Y)	0,925	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *alpha cronbach* variabel beban kerja sebesar 0,791, variabel *work engagement* sebesar 0,795, dan variabel kepuasan kerja sebesar 0,925. Masing-masing variabel memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* berada di atas 0,60. Jadi kesimpulannya semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian.

## B. Hasil Analisis *Partial Least Square (PLS)*



Sumber: Data diolah, 2025

Gambar 2. Diagram Path Hubungan antara Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan *Work Engagement*

Tabel 4. Hubungan Langsung Antara Variabel Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan *Work Engagement*

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	T Statistics	P values	Simpulan
Beban Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Y1)	-0,476	2,623	0,009	diterima
Beban Kerja (X1) -> <i>Work Engagement</i> (M1)	-0,543	5,095	0,000	diterima
<i>Work Engagement</i> (Z1) -> Kepuasan Kerja (Y1)	0,425	2,255	0,024	diterima

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4, maka dapat diuraikan pengujian hubungan antar variabel sebagai berikut:

1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian mengenai pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui Gambar 2 yang dirangkum di Tabel 4 yang menunjukkan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien jalur dari variabel beban kerja ke kepuasan kerja sebesar -0,476, dengan koefisien t-statistik sebesar  $2,623 > t\text{-statistik } 1,96$ , dan nilai signifikansi sebesar  $0,009 < 0,05$ . Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ), yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Work Engagement*

Pengujian mengenai pengaruh beban kerja terhadap *work engagement* dapat dijelaskan melalui Gambar 2 yang dirangkum di Tabel 4 yang menunjukkan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini ditunjukkan dari koefisien jalur antara beban kerja ke *work engagement* sebesar -0,543 dengan koefisien t-statistik sebesar  $5,095 > t\text{-statistik } 1,96$ , dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis kedua ( $H_2$ ), yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap *work engagement* dapat diterima.

3. Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian mengenai pengaruh *work engagement* terhadap kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui Gambar 2 yang dirangkum di Tabel 4 yang menunjukkan bahwa *work engagement* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan melalui koefisien jalur dari *work engagement* ke kepuasan kerja sebesar 0,425, dengan koefisien t-statistik sebesar  $2,255 > t$ -statistik 1,96, dan nilai signifikansi sebesar  $0,024 < 0,05$ . Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga ( $H_3$ ), yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

Pengujian pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi, ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Perhitungan *Total Indirect Effect*

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	T Statistics	P values	Simpulan
Beban Kerja (X1) -> Work Engagement (Z1) -> Kepuasan Kerja (Y1)	0,231	1,984	0,037	diterima

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.15 menunjukkan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi. Hal ini ditunjukkan melalui koefisien jalur sebesar 0,231, dengan koefisien t-statistik sebesar  $1,984 > t$ -statistik 1,96 dan nilai signifikansi adalah sebesar  $0,037 < 0,05$ . Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis keenam ( $H_4$ ) yang menyatakan adanya pengaruh secara tidak langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui *work engagement* dapat diterima.

## C. Pembahasan

### *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja*

Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dapat diterima. Hal ini berarti peningkatan beban kerja berdampak terhadap penurunan kepuasan kerja pada karyawan CV. Devano Silver Gianyar. Berdasarkan *Theory of Planned Behaviour* (TPB), *perceived behavioral control* atau persepsi karyawan terhadap kemampuannya mengendalikan situasi kerja menjadi menurun ketika tuntutan kerja melebihi sumber daya dan kemampuan yang dimiliki, sehingga muncul perasaan tidak berdaya dan frustrasi. Oleh karena itu, beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan sikap positif, meningkatkan tekanan sosial, dan melemahkan kontrol diri karyawan, yang secara keseluruhan berdampak negatif terhadap kepuasan kerja karyawan (Maharani dan Rini, 2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Dewanta dan Putra (2025), Murtadho *et al.*, (2025) serta Salsabila

dan Jayanegara (2025) menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Work Engagement**

Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap *work engagement* dapat diterima. Hal ini berarti peningkatan beban kerja berdampak terhadap menurunnya *work engagement* pada karyawan CV. Devano Silver Gianyar. *Theory of Planned Behaviour* (TPB) menyebutkan bahwa *perceived behavioral control* melemah karena karyawan merasa tidak mampu mengendalikan beban dan waktu kerja yang berlebihan, sehingga rasa percaya diri dan energi psikologis menurun. Dengan demikian, beban kerja yang tinggi menurunkan sikap positif, meningkatkan tekanan sosial, dan melemahkan kontrol diri karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap *work engagement* (Andika *et al.*, 2023). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Nursanti dan Guna (2025), Andika *et al.*, (2023) serta Girs Karhani *et al.*, (2022) menyatakan bahwa *workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*.

### **Pengaruh Work Engagement terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dapat diterima. Hal ini berarti peningkatan *work engagement* berdampak terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV. Devano Silver Gianyar. *Theory of Planned Behaviour* (TPB) menyebutkan bahwa *work engagement* yang tinggi membentuk sikap positif, memperkuat dukungan sosial, dan meningkatkan rasa kendali diri dalam bekerja, sehingga secara keseluruhan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Sasando *et al.*, 2025). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Ege dan Kayabaşı (2025), Nyabvudzi dan Chinyamurindi (2025) serta Reza *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Work Engagement Sebagai variabel Mediasi**

Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa adanya pengaruh secara tidak langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui *work engagement* dapat diterima. *Theory of Planned Behaviour* (TP) menjelaskan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menimbulkan sikap negatif, tekanan sosial, dan menurunkan persepsi kontrol terhadap pekerjaan, yang kemudian berpengaruh pada penurunan *work engagement* terlihat dari berkurangnya

energi, dedikasi, dan konsentrasi karyawan dalam bekerja. Ketika tingkat keterikatan kerja menurun akibat beban kerja berlebih, karyawan cenderung merasa kurang puas karena tidak lagi merasakan makna, kebanggaan, maupun kenyamanan dalam pekerjaannya. Sebaliknya, apabila beban kerja dapat dikelola dengan baik sehingga tidak menurunkan *work engagement*, maka karyawan tetap memiliki semangat dan komitmen tinggi, yang berujung pada meningkatnya kepuasan kerja. Dengan demikian, *work engagement* berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh negatif beban kerja terhadap kepuasan kerja, di mana beban kerja yang tinggi menurunkan keterikatan kerja, dan keterikatan kerja yang rendah pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja karyawan (Laeliah *et al.*, 2025). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Barlian *et al.*, (2025), Laeliah *et al.*, (2025) dan Zahra *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee performance* dan *job satisfaction* mampu memediasi. Artinya, beban kerja yang tinggi dapat menurunkan keterikatan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kepuasan kerja. Dengan demikian, *work engagement* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *workload* dan *job satisfaction*.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka kesimpulan adalah beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*; *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; *Work engagement* mampu menjadi variabel *mediasi* pada pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV. Devano Silver Gianyar. Kepada pimpinan CV. Devano Silver Gianyar sebaiknya, menetapkan target kerja yang realistik dan memastikan ketersediaan waktu serta sumber daya yang memadai agar karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai batas waktu tanpa mengalami beban kerja berlebih; menciptakan lingkungan kerja yang menarik dan mendukung, agar karyawan dapat tetap merasa antusias dalam pekerjaannya, serta mempertahankan tingkat *work engagement* yang tinggi; menempatkan karyawan pada tugas yang sesuai dengan keterampilan dan kompetensi mereka agar tingkat kepuasan kerja tetap tinggi dan karyawan dapat bekerja dengan lebih optimal, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan CV. Devano Silver Gianyar.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Andika, W., Daud, I., Azazi, A., Setiawan, H., & Fitriana, A. (2023). Nurses' demands and resources at work: workload, workplace friendship, positive affect, work engagement on performance. *Enrichment: Journal of Management*, 13(5), 3123-3135.
- Ege, N., & Kayabaşı, A. (2025). Examining the Relationships between Manager Monitoring Styles, Work Engagement, Job Satisfaction and Sales Performance: A Studyin the Cosmetics Industry. *European Journal of Business and Management Research*, 10(1), 23-34.
- Handoko, T. Hani. (2022). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Maharani, F. J., & Rini, H. P. (2024). Pengaruh Workload dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(9), 10506-10512.
- Marzuki, A., Ahmadi, S., & Fakhrudin, D. (2022). Dampak Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas Kerja sebagai Variabel Intervening. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 7(2), 1364-1373.
- Murtadho, R. A., Riyanto, D. W. U., & Febriani, R. (2025). The Impact of Workload And Perceived Organizational Support On Work-Life Balance With Job Satisfaction As An Intervening Variable. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 9(2).
- Nursafitri, R., & Widodo, S. (2025). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Sinar Bengkulu Selatan). *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen Volume 20, No, 1 April 2025*: 53-63
- Nursanti, T. D., & Guna, A. (2025). Work Engagement of PT SPSR's Employees in Relation to Work Load and Work Discipline. *Dynamic Management Journal*, 9(1), 102-127.
- Nyabvudzi, T., & Chinyamurindi, W. (2025). The impact of technology factors on work engagement, decent work and job satisfaction in the South African public service: a path analysis approach. *Employee Relations: The International Journal*, 47(9), 82-98.
- Rochman, M. A., & Ichsan, R. M. (2021). Pengaruh beban kerja dan stres kerja Terhadap kinerja karyawan Pt honda daya anugrah mandiri Cabang sukabumi. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 1-22.
- Salsabila, A., A., & Jayanegara, O. (2025). The Effect of Workload, Incentives, and Work Motivation on Nurse's Performance Mediated by Job Satisfaction. Vol. 6, No. 3, February 2025
- Sasando, A., Harmastuti, P. P., & Faizal, A. M. B. A. (2025). Pengaruh Flexible Work Dan Work Engagement Terhadap Job Satisfaction Dengan Performance Sebagai Mediasi. *Jurnal Bisnis Manajemen dan Akuntansi (BISMAK)*, 5(01), 56-78.
- Silverius, A., Endah, M., & Maria, C., I., K. (2025). The Mediating Role of Work Engagement in the Relationship Between Transactional Leadership and Workload with Turnover Intention Among Part-Time Coffeeshop Workers in Pontianak City. *International Journal of Entrepreneurship and Management*
- Zahra, F., A., Widhiastuti, H., & Dewi, D. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT "X" Kota Bangka Belitung. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, Volume 7 Nomor 4 (2025) 1742 – 1755.