

**PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH PENGEMBANGAN
KARIR DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DIREKTORAT PELAYANAN PDAM
SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh :

NORIS ANGELINA

21012010341/FEB/EM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR**

2025

**PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH PENGEMBANGAN
KARIR DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DIREKTORAT PELAYANAN PDAM
SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**



Oleh :

NORIS ANGELINA

21012010341/FEB/EM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR**

2025

SKRIPSI

**PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH PENGEMBANGAN
KARIR DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DIREKTORAT PELAYANAN PDAM
SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**

Disusun Oleh:

NORIS ANGELINA
21012010341/FEB/EM

Telah Dipertahankan Dihadapan

Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**

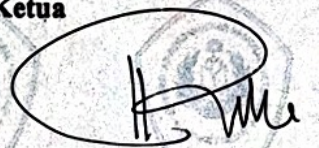
Pada Tanggal : 13 Juni 2025

Pembimbing Utama



Dr. Hesty Prima Rini, S.E., M.M
NIP. 198410132019032010

**Tim Penguji
Ketua**



Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M. Pd
NIP. 196409201989032001

Anggota



Daisy Marthina Rosyanti, S.E., M.M
NPT. 21219940327351

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**



Dr. Dra.-Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP.
NIP. 196304201991032001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Noris Angelina
NPM : 21012010341
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi~~* ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi/Tesis/Desertasi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 13 Juni 2025
Yang Membuat pernyataan



Noris Angelina
NPM. 21012010341

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT berkat Rahmat, Hidayah, dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul **“Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Pengembangan Karir Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Pelayanan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak yang telah berperan penting sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu, dengan segala hormat, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Ibu Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Ibu Dr. Wiwik Handayani, S.E., M.Si selaku Koordinator Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Ibu Dr. Hesty Prima Rini, S.E, M.M selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan dorongan, arahan, dan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak Alfiandi Imam Mawardi, S.Hub.Int, MBA selaku Dosen Wali yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama penulis melaksanakan perkuliahan.
6. Pak Edo, Pak Niki dan seluruh karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang telah memberikan izin dan bantuan kepada penulis untuk melakukan penelitian hingga selesai.
7. Pintu surgaku mama tercinta yaitu Ibu Kasmiani yang telah melahirkan, memberikan kasih sayang dan cinta yang tulus kepada penulis, selalu menjadi rumah untuk penulis, pelukan hangat yang selalu diberikan setiap harinya, terima kasih sudah berjuang untuk masa depan penulis, selalu berdoa setiap waktu untuk penulis, dan selalu memberikan dukungan dan semangat sehingga penulis bisa menyelesaikan pendidikan hingga S1.
8. My man ayah tercinta yaitu Bapak Suyono yang sangat ingin melihat penulis lulus sebagai Sarjana, terima kasih sudah berjuang untuk masa depan penulis, mendoakan dan memberikan dukungan serta semangat sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
9. Keempat kakak penulis yaitu Hery Kuswanto, Saswanto, Meidia, dan Putri, serta keluarga besar yang selalu memberikan dukungan dan doa kepada penulis.
10. Adik tersayang penulis yaitu Nahda Sandi Qinthara terima kasih sudah menjadi tempat cerita dan berkeluh kesah, selalu berada di samping penulis sekalipun di titik terpuruk, saksi perjalanan hidup penulis diberbagai kondisi serta selalu memberikan dukungan dan semangat untuk penulis.

11. Sahabat sedari SMA yaitu Salwa Amalia terima kasih sudah tempat cerita dan berkeluh kesah, menjadi pendengar setia dalam perjalanan hidup penulis, tidak pernah lelah menemani penulis dalam keadaan suka maupun duka serta selalu memberikan dukungan dan semangat untuk penulis.
12. Teman seperjuangan yaitu Widya Surya Andini, Tiara Kusumadewi, Rizky Keyla Agatha, Meylani, Aisyah Putri, Aziza Zahro, Nurul Lailis Shofi, dan Dewi Susanti yang selalu memberikan semangat, bantuan, menjadi teman diskusi, dan tidak pernah lelah menemani dalam suka dan duka selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas dukungan dan tawa yang sangat berarti dan berkesan yang menjadi kenangan paling indah.
13. Teman dekat penulis yaitu Meysavira, Salsa Ayu, Sri Setyawati, Mayang Asmara Dinda, Salma Putri, Axanda Bilqis, dan Novi Dwi yang memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.
14. Teman penelitian yaitu Nurjihan Erlinda, pertemuan dan perbincangan tidak sengaja di lift PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang membuat kita bisa dekat dan saling menguatkan satu sama lain, berjuang menerjang badai untuk mendapatkan data kebutuhan skripsi, dan terima kasih sudah selalu memberikan semangat dari awal penelitian hingga saat ini.
15. Seseorang yang penulis kenal sejak di bangku sekolah, terima kasih sudah menjadi tempat cerita dan berkeluh kesah di saat senang, bahagia, sedih hingga susah, selalu memberikan motivasi penulis untuk selalu menjadi

lebih baik, selalu bangga atas semua pencapaian penulis. serta memberikan semangat setiap harinya.

16. Serta masih banyak pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan bantuan dan dukungan dalam pengerjaan skripsi ini.

17. Dan yang terakhir, untuk diri sendiri Noris Angelina yang telah berusaha keras hingga sejauh ini, berusaha kuat dalam berbagai kondisi, berusaha merayakan diri sendiri dengan secangkir kopi, sepiring sushi, semangkok bakso, dan berbagai macam makanan lainnya, walaupun terkadang merasa putus asa atas ketidakberhasilannya tetapi memilih untuk tidak menyerah, dan selalu bersyukur atas apa yang menjadi takdir Allah. Terima kasih karena memilih untuk selalu terlihat kuat dan ceria dalam berproses walaupun kadang ingin menangis dan berhenti. Terima kasih telah menyelesaikan tanggung jawab yang telah diambil dari awal hingga akhir, you did it!!.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan penelitian ini untuk menjadi lebih baik. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Surabaya, 12 Mei 2025

Noris Angelina

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
ABSTRAKSI	x
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	14
1.3 Tujuan Penelitian.....	14
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
BAB II.....	17
TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 Penelitian Terdahulu	17
2.2 Landasan Teori	20
2.2.1 Grand Theory	20
2.2.2 Pengembangan Karir.....	22
2.2.3 <i>Employee Engagement</i>	24
2.2.4 Kinerja Karyawan	27
2.2.5 Kepuasan Kerja.....	30
2.3 Hubungan Antar Variabel	32
2.4 Kerangka Konseptual	37
2.5 Hipotesis.....	38

BAB III	39
METODOLOGI PENELITIAN.....	39
3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel	39
3.1.1 Definisi Operasional	39
3.1.2 Pengukuran Variabel	42
3.2 Teknik Penentuan Sampel	43
3.2.1 Populasi.....	43
3.2.2 Sampel	44
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.3.1 Jenis Data.....	44
3.3.2 Sumber Data	45
3.3.3 Metode Pengumpulan Data.....	45
3.4 Teknik Analisis dan Uji Hipotesis	46
3.4.1 Analisis PLS.....	47
3.4.2 Pengukuran PLS (<i>Partial Least Square</i>).....	49
3.4.3 Langkah-Langkah PLS	50
BAB IV	56
PEMBAHASAN	56
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	56
4.1.1 Sejarah Singkat PDAM Surya Sembada Kota Surabaya	56
4.1.2 Visi dan Misi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.....	57
4.1.3 Struktur Organisasi PDAM Surya Sembada Kota Surabaya	58
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian	58
4.2.1 Deskriptif Responden Berdasarkan Usia	58
4.2.2 Deskriptif Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	59

4.2.3 Deskriptif Responden Berdasarkan Divisi.....	60
4.2.4 Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan	61
4.3 Deskriptif Jawaban Responden	61
4.3.1 Deskripsi Responden Variabel Pengembangan Karir (X1).....	62
4.3.2 Deskripsi Responden Variabel <i>Employee Engagement</i> (X2).....	64
4.3.3 Deskripsi Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)	65
4.3.4 Deskripsi Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z)	66
4.4. Hasil Analisis Data dan Pengujian Hipotesis	67
4.4.1 Analisis <i>Outer Model</i>	67
4.4.2 Analisis <i>Inner Model</i>	73
4.4.3 Pengujian Hipotesis	74
4.5 Pembahasan	76
4.5.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	76
4.5.2 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan	78
4.5.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	80
4.5.4 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	82
BAB V.....	85
KESIMPULAN DAN SARAN.....	85
5.1 Kesimpulan.....	85
5.2 Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN.....	95

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pelanggan.....	2
Tabel 1.2 Data Komplain	4
Tabel 1.3 Data Pra Survei <i>Employee Engagement</i>	10
Tabel 3.1 <i>Skala Likert</i>	43
Tabel 4.1 Karakteristik Usia Responden	59
Tabel 4.2 Karakteristik Masa Kerja Responden.....	59
Tabel 4.3 Karakteristik Divisi Responden	60
Tabel 4. 4 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan	61
Tabel 4.5 Hasil Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karir (X1)	62
Tabel 4.6 Hasil Jawaban Responden Variabel <i>Employee Engagement</i> (X2)	64
Tabel 4.7 Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	65
Tabel 4.8 Hasil Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	66
Tabel 4.9 <i>Outer Loading</i>	68
Tabel 4.10 <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	69
Tabel 4.11 <i>Cross Loading</i>	69
Tabel 4.12 <i>Composite Reability</i>	70
Tabel 4.13 <i>Latent Variable Correlation</i>	71
Tabel 4.14 <i>R Square</i>	73
Tabel 4.15 <i>Path Coefficient</i> Langsung.....	74
Tabel 4.16 <i>Path Coefficient</i> Tidak Langsung.....	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Ulasan dan Rating Google.....	5
Gambar 1.2 <i>Indeks Kepuasan Karyawan</i>	8
Gambar 1.3 <i>Career Path</i>	10
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	37
Gambar 3.1 Diagram Jalur	51
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	58
Gambar 4.2 <i>Outer Model</i>	71
Gambar 4.3 <i>Inner Model</i>	73

**PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH PENGEMBANGAN
KARIR DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DIREKTORAT PELAYANAN PDAM
SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**

Oleh :

NORIS ANGELINA
21012010341/FEB/EM

ABSTRAKSI

Pada sebuah perusahaan, sumber daya manusia memiliki peranan penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang dimiliki harus dikelola dengan baik agar dapat mengikuti perkembangan dan perubahan yang ada. Tanpa adanya pengelolaan yang baik, perusahaan akan menghadapi permasalahan yang dapat menghambat tercapainya tujuan. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik akan dapat berdampak pada peningkatan kinerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* dengan metode sampling jenuh, yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian sebanyak 87 karyawan. Data primer diambil dari penyebaran kuesioner yang berisi pernyataan dan pengukurannya menggunakan skala *likert* 1-5 serta data sekunder diambil dari informasi internal perusahaan. Data tersebut akan diuji menggunakan *software SmartPLS* untuk dilakukan uji validitas, uji reabilitas, dan uji hipotesis.

Penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan karir dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja mampu menjadi peran mediasi antara hubungan tersebut. Karyawan yang mendapatkan pengembangan karir yang jelas, memiliki rasa keterikatan dan kepuasan terhadap perusahaan atau pekerjaannya akan membuat kinerjanya akan meningkat.

Kata Kunci : Pengembangan Karir, *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.