



Pengaruh *Knowledge Sharing*, *Self Confidence* dan *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Komunikasi Organisasi sebagai Variabel Intervening

Mila Febriani Dzun Nur Ain^{1*}, Slamet Bambang Riono², Azizah Indriyani³,
Muhammad Syaifulloh⁴, Nur Khojin⁵

¹⁻⁵Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhadi Setiabudi, Brebes, Indonesia

*Penulis Korespondensi: milafebrianidzunnurain@gmail.com¹

Abstract. This study aims to analyze the effects of knowledge sharing, self-confidence, and employee engagement on employee job satisfaction, with organizational communication as an intervening variable. The study employed a quantitative approach through an empirical survey-based design. Data were analyzed using Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS). The research population consisted of 74 active employees at Toserba Mayga Sitanggal, with a saturated sampling technique, and data were collected using Likert-scale questionnaires. The study is expected to provide a more comprehensive understanding of the factors influencing employee job satisfaction through organizational communication mechanisms. The results indicate that knowledge sharing has a positive but not significant effect on job satisfaction (*T*-statistic = 1.918, *p*-value = 0.055). Self-confidence does not have a significant effect on job satisfaction (*T*-statistic = 1.639, *p*-value = 0.101), and employee engagement also shows no significant effect on job satisfaction (*T*-statistic = 0.716, *p*-value = 0.474). In contrast, knowledge sharing has a positive and significant effect on organizational communication (*T*-statistic = 4.943, *p*-value = 0.000), and self-confidence also has a positive and significant effect on organizational communication (*T*-statistic = 2.074, *p*-value = 0.038). Employee engagement, however, does not significantly affect organizational communication (*T*-statistic = 0.730, *p*-value = 0.465). Organizational communication has a positive and significant effect on job satisfaction (*T*-statistic = 4.570, *p*-value = 0.000). Mediation analysis shows that organizational communication significantly mediates the relationship between knowledge sharing and job satisfaction (*p*-value = 0.001). However, there is no significant mediating effect of organizational communication on the relationship between self-confidence and job satisfaction (*p*-value = 0.069), nor between employee engagement and job satisfaction (*p*-value = 0.478).

Keywords: Employee Engagement; Job Satisfaction; Knowledge Sharing; Organizational Communication; Self-Confidence

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *knowledge sharing*, *self-confidence*, dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan komunikasi organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui studi empiris berbasis survei. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS). Populasi penelitian ini terdiri dari 74 karyawan aktif Toserba Mayga Sitanggal, dengan teknik pengambilan sampel jenuh, dan pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berskala Likert. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan melalui mekanisme komunikasi organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dengan *T*-statistik 1,918 dan *p*-value 0,055. *Self-confidence* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan *T*-statistik 1,639 dan *p*-value 0,101. *Employee engagement* juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan *T*-statistik 0,716 dan *p*-value 0,474. Sebaliknya, *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi organisasi dengan *T*-statistik 4,943 dan *p*-value 0,000, dan *self-confidence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi organisasi dengan *T*-statistik 2,074 dan *p*-value 0,038. *Employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap komunikasi organisasi dengan *T*-statistik 0,730 dan *p*-value 0,465. Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan *T*-statistik 4,570 dan *p*-value 0,000. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memediasi secara signifikan hubungan antara *knowledge sharing* dan kepuasan kerja, dengan *p*-value 0,001. Namun, tidak terdapat pengaruh mediasi yang signifikan antara *self-confidence* dan kepuasan kerja *p*-value 0,069 serta antara *employee engagement* dan kepuasan kerja *p*-value 0,478.

Kata kunci: Employee Engagement; Kepuasan Kerja; Knowledge Sharing; Komunikasi Organisasi; Self-Confidence

1. LATAR BELAKANG

Pesatnya perkembangan globalisasi saat ini mendorong dunia bisnis untuk terlibat dalam persaingan yang semakin ketat. Dalam konteks ini, industri seperti jual beli, manufaktur, dan jasa merasakan dampak besar (Anis Rakhmawati et al., 2023). Agar bisa bertahan serta tumbuh dalam keadaan tersebut, organisasi wajib bisa meningkatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai kemajuan dan tujuan organisasi (Sucahyowati Hari, 2022). SDM merupakan faktor strategis dalam suatu organisasi, karena mereka bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi melalui tugas yang diselesaikan dengan baik dan terstruktur sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Hilmi, 2024).

Dalam operasionalnya yang kompleks, peran SDM menjadi sangat krusial. Karyawan dianggap sebagai aset manusia yang berharga dalam organisasi dan perusahaan. Terlepas dari kemajuan teknologi yang pesat, ada beberapa industri tertentu yang tidak dapat digantikan oleh karyawan (Mochamad Surya, 2024) Perusahaan perlu memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan. Namun demikian, dalam beberapa tahun terakhir Toserba Mayga menghadapi tantangan serius berupa tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi, terutama di lini operasional seperti kasir, pramuniaga, dan staf pelayanan. Salah satu faktor yang diyakini menjadi pemicu utama dari tingginya *turnover* adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan (Mochamad Surya, 2024).

Kepuasan kerja merupakan aspek penting dari praktik manajemen SDM (Novia Divayan Safitri, 2024). Menurut Sumandi et al. (2020) dalam kepuasan karyawan dapat berupa tanggapan emosional yang merupakan perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Kepuasan kerja merupakan isu yang menarik sekaligus krusial, karena tingginya tingkat kepuasan kerja mencerminkan pengelolaan organisasi yang optimal dan secara fundamental mencerminkan keberhasilan dari kepemimpinan yang efisien dan efektif. (Mutropin & SBR, 2023). Pemahaman mengenai faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja menjadi sangat penting, terutama dalam industri retail yang dikenal memiliki mobilitas karyawan yang tinggi (Wandy Zulkarnaen, 2019).

Toserba Mayga merupakan kombinasi unik antara pusat ritel dan destinasi rekreasi yang terletak di Jalan Raden Fatah, No. 36, Larangan, Lameran, Sitanggal, Brebes, Kabupaten Brebes, Jawa Tengah. Beragam fasilitas tersedia, mulai dari kolam renang, area pemancingan, kafe yang nyaman, *playground*, hingga swalayan besar yang menyediakan kebutuhan sehari-hari pelanggan. Toserba Mayga mempunyai visi perusahaan sebagai pemimpin dalam industri ritel dan wisata, untuk mencapai hal tersebut perusahaan harus mampu mengelola SDM dengan optimal menjadi kunci bagi perusahaan ini untuk memberikan layanan terbaik

(Anis Rakhmawati et al., 2023).

Berdasarkan observasi awal dan informasi internal, beberapa karyawan Toserba Mayga merasa bahwa adanya ketidakpuasan karyawan dalam kebijakan perusahaan, komunikasi dengan atasan yang kurang terbuka, serta keterbatasan ruang untuk mengembangkan diri menjadi pemicu utama menurunnya kepuasan kerja. Ketidakpuasan ini kemudian mendorong munculnya keinginan untuk *resign* dan mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih memenuhi ekspektasi, sehingga penting bagi Toserba Mayga untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung (Pitasari, 2019). Kepuasan kerja tercermin dari bagaimana karyawan menilai pekerjaannya, merasakan suasana kerja, dan menjalin kerja sama dengan atasan serta sesama karyawan (Ni Luh Adisti Abiyoga Wulandari, 2020).

Dengan jumlah karyawan yang relatif kecil, setiap individu memainkan peran penting dalam menjaga kelancaran operasional. Variasi jabatan dan fungsi kerja ini memungkinkan analisis yang komprehensif terhadap bagaimana faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi dalam konteks organisasi yang cukup dinamis seperti Toserba Mayga Sitanggal. Namun, di balik kesibukan itu, tantangan tetap ada. Karyawan di berbagai divisi sering kali merasakan tekanan untuk memenuhi target dan menjaga kualitas layanan. Situasi ini menuntut manajemen untuk terus memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan kerja, agar setiap orang di Toserba Mayga dapat berfungsi dengan optimal dan bersama-sama mencapai visi perusahaan. Penelitian ini menawarkan perspektif baru dalam memahami kepuasan kerja karyawan, khususnya di sektor ritel. Meskipun banyak studi sebelumnya telah membahas faktor-faktor seperti gaji dan lingkungan kerja, penelitian ini menekankan variabel-variabel yang kurang diperhatikan, seperti *knowledge sharing*, *self-confidence*, *employee engagement*, dan komunikasi organisasi.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan yang berarti bagi Toserba Mayga dalam mengidentifikasi dan memahami berbagai aspek yang berperan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan, serta dapat memberikan wawasan strategis bagi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi berbagai tantangan di era digital serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan organisasi yang lebih berkelanjutan. Selain itu, temuan dari penelitian ini juga dapat menjadi referensi berharga bagi akademisi maupun praktisi dalam mengembangkan model penelitian kepuasan kerja yang lebih komprehensif.

Meskipun banyak studi sebelumnya telah meneliti kepuasan kerja, fokus penelitian cenderung pada faktor-faktor tradisional seperti gaji, beban kerja, dan lingkungan kerja, sementara variabel psikologis dan sosial seperti *knowledge sharing*, *self-confidence*, *employee engagement*, dan komunikasi organisasi masih jarang dikaji secara mendalam. Padahal,

variabel-variabel tersebut memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. *Knowledge sharing* mendorong pertukaran informasi dan pengalaman yang meningkatkan efisiensi kerja, *self-confidence* menumbuhkan rasa percaya diri dalam mengambil inisiatif, dan *employee engagement* meningkatkan keterlibatan serta komitmen karyawan terhadap pekerjaannya. Selain itu, komunikasi organisasi berfungsi sebagai mekanisme penghubung yang memastikan informasi, nilai, dan tujuan organisasi tersampaikan secara efektif, sehingga dapat memediasi hubungan antara variabel-variabel psikologis dengan kepuasan kerja.

Fenomena tingginya *turnover* karyawan dan rendahnya kepuasan kerja menunjukkan adanya kesenjangan praktik manajemen SDM dengan kebutuhan nyata di lapangan. Selain itu, literatur akademik menunjukkan adanya gap penelitian terkait peran variabel psikologis dan sosial serta komunikasi organisasi dalam memengaruhi kepuasan kerja, khususnya di industri ritel yang memiliki karakteristik unik seperti Toserba Mayga.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi, baik secara praktis maupun akademis. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Toserba Mayga dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang efektif, meningkatkan kepuasan kerja karyawan, menurunkan *turnover*, dan mendorong kinerja organisasi secara keseluruhan. Secara akademis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen SDM, khususnya dalam memahami peran *knowledge sharing*, *self-confidence*, *employee engagement*, dan komunikasi organisasi sebagai variabel yang memengaruhi kepuasan kerja. Temuan dari penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi penting bagi akademisi maupun praktisi dalam mengembangkan model kepuasan kerja yang lebih komprehensif, adaptif, dan relevan dengan dinamika industri ritel modern.

2. KAJIAN TEORITIS

Knowledge Sharing

Knowledge Sharing (berbagi pengetahuan) adalah faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Kumalasari & Ika (2022), *knowledge sharing* membantu meningkatkan kualitas organisasi dan menjaga kelangsungan perusahaan (Fedri, 2022). Mundiarsih (2018) dalam Aswin et al. (2023) menyatakan bahwa berbagi pengetahuan berarti karyawan secara tulus membagikan informasi kepada rekan kerja. Penelitian Rusly, Sun, & Corner (2014) yang dikutip oleh (Anggraini & Santi Budiani, 2023), menunjukkan bahwa aktivitas ini membantu individu siap menghadapi perubahan. Dengan penerapan yang tepat, *knowledge sharing* memperkuat kompetensi karyawan, meningkatkan kesiapan organisasi menghadapi perubahan, dan mendukung kelangsungan bisnis. Di Toserba Mayga, di mana karyawan terbagi dalam banyak unit kerja, komunikasi antar divisi yang efektif sangat

penting untuk mendorong *knowledge sharing* yang optimal.

Berdasarkan temuan Akosile dan Olatokun (2020) dalam (Adibakhara, 2024), terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi *knowledge sharing* dalam organisasi, yaitu; kebijakan organisasi, kepuasan individu, kepercayaan individu, *mentoring*, dan *sponsorship*. Indikator yang digunakan untuk mengukur juga *knowledge sharing* menurut Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi, (1995) pada (Nurchahyo & Sensuse, 2019) melalui model SECI pada yang menggambarkan bagaimana pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) dan pengetahuan eksplisit (*explicit knowledge*) berinteraksi untuk menciptakan pengetahuan baru melalui internalisasi, yaitu: *knowledge donating*; *knowledge collecting*; dan *internalisasi*.

Self-Confidence

Self-confidence (kepercayaan diri) merupakan faktor psikologis yang memengaruhi bagaimana karyawan menghadapi tugas dan tantangan di tempat kerja (Albert K.P, 2023). Menurut (Kolonio et al., 2019) menyatakan bahwa *self-confidence* mencerminkan keyakinan seseorang terhadap kemampuan diri mereka, yang membuat mereka yang memilikinya lebih mampu menghadapi berbagai keadaan dengan ketenangan. *Self-confidence* merupakan aspek berharga dan unik dalam kehidupan (Salsabila Aenun Syah Maharani, 2023). Selain itu, pada (Kaat Pingkan, 2022) menguraikan bahwa kepercayaan diri melibatkan kemampuan seseorang dalam menilai dirinya sendiri dan lingkungan sekitarnya.

Aspek *self-confidence* (kepercayaan diri) pada buku teori-teori psikologi karya Ghufroon dan Rini (2012) dalam (Kaat Pingkan, 2022) di antaranya yaitu: keyakinan akan kemampuan diri, sikap optimis, sikap objektif, tanggung jawab, sikap rasional dan realistis. Indikator yang digunakan peneliti untuk mengukur *self-confidence* diadopsi dari pandangan Bandura dalam (Riansyah & Luterlean, 2022) keyakinan diri serta terkait erat dengan tiga elemen utama, yaitu: *level*; berkaitan dengan seberapa sulitnya tugas yang harus dihadapi oleh individu, dari yang sederhana hingga yang lebih rumit; *generality*; mengacu pada sejauh mana keyakinan diri seseorang dapat diaplikasikan dalam berbagai konteks; dan *strength*; mencerminkan seberapa kuat keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimiliki.

Employee Engagement

Faktor lain yang melandaskan pengaruh kepuasan kerja karyawan yakni *employee engagement* (keterlibatan karyawan). *Employee engagement* adalah komitmen emosional antara karyawan dan tujuan yang dimiliki organisasi (Rizka Satria dewi, 2022). Keterlibatan karyawan yang optimal biasanya ditandai oleh semangat bekerja yang luar biasa, energi yang konsisten, serta loyalitas, komitmen, dan rasa kepemilikan terhadap perusahaan yang tinggi. (Nasuha, 2023). Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi cenderung

menunjukkan komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan, termasuk dalam hal kedisiplinan hadir. Hal ini diperkuat dengan data bulan Februari yang mencatat hampir 99% kehadiran, mencerminkan bahwa karyawan merasa memiliki peran penting dan berkontribusi aktif dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Armstrong (2008) pada (Bramantya, 2021) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat *employee engagement* dalam sebuah organisasi, yaitu; pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, kepemimpinan, kesempatan berkembang, kesempatan berkontribusi, dan kerja sama. Indikator *employee engagement* yang digunakan peneliti menggunakan pendapat dari Schaufeli & Bakker (2003) dalam (Salam, 2021), yaitu: *vigor* yang mencerminkan tingkat energi, ketahanan, serta semangat yang dimiliki karyawan dalam bekerja; *dedication*; merujuk pada rasa keterikatan emosional yang mendalam terhadap pekerjaan; dan *absorption*; menggambarkan sejauh mana karyawan benar-benar terfokus dan tenggelam dalam pekerjaannya.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang bersifat subjektif dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Kepuasan kerja merupakan aspek penting dari praktik manajemen SDM (Novia Divayan Safitri, 2024). Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang dapat berperan sebagai faktor pendukung atau penghambat bagi individu dalam menjalankan tugasnya (Permadi, 2019). Kepuasan ini tidak hanya dipengaruhi oleh aspek pekerjaan itu sendiri, tetapi juga oleh kondisi pribadi karyawan. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menghambat produktivitas dan menurunkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Menurut Hasibuan (2014) dalam (Citra Cristy Sinambow, 2022), terdapat tujuh faktor utama yang berperan dalam membentuk kepuasan kerja yaitu; balas jasa, penempatan, beban kerja, lingkungan, fasilitas, sikap pimpinan, dan sifat pekerjaan. Indikator kepuasan kerja menurut Robbins & Judge dalam (Jahidah Islamy, 2019), yakni; pekerjaan itu sendiri, upah, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

Komunikasi Organisasi

Menurut Lewis dalam Hoy & Miskel (1987) dalam (Barlian, 2023), komunikasi merupakan proses berbagi pesan, gagasan, atau sikap yang bertujuan menciptakan pemahaman bersama antara pengirim dan penerima. Komunikasi organisasi memegang peranan penting dalam suatu organisasi (Yulianti Eni, 2021). Komunikasi organisasi yang efektif dapat menjadi penghubung utama antara *knowledge sharing*, kepercayaan diri, dan keterlibatan karyawan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Menurut Zelko dan Dance dalam (M.Syrifulloh Dkk, 2024), komunikasi organisasi adalah sistem yang bergantung pada interaksi

komunikasi secara internal maupun eksternal. Komunikasi dalam organisasi bukan sekadar proses penyampaian pesan, tetapi juga merupakan elemen dasar yang menentukan efektivitas kerja sama, koordinasi, dan pencapaian tujuan organisasi. Indikator komunikasi organisasi terdiri dari 5 hal menurut pendapat Heide & Simonsson dalam (Fortunisa, 2021) yaitu: komunikator (*sender*), *message* (pesan), *channel*, komunikan (*receiver*), dan *effect* (efek/*feedback*). Dalam penelitian ini, komunikasi organisasi akan dianalisis melalui tiga indikator utama yang dikemukakan oleh Pace dan Faules (2013:183) dalam (Yuliantii Eni, 2021), yaitu: komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Toserba Mayga, yang berlokasi di Jalan Raden Fatah No. 36, Larangan, Lameran, Sitanggal, Kabupaten Brebes, Jawa Tengah. Penelitian ini melibatkan 5 variabel, yaitu *knowledge sharing*, *self-confidence*, dan *employee engagement* sebagai variabel eksogen, komunikasi organisasi sebagai variabel intervening, serta kepuasan kerja sebagai variabel endogen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yakni pendekatan yang menekankan pada analisis data numerik dan pengujian hipotesis secara statistik. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan kausal-komparatif, karena selain menggambarkan karakteristik responden, juga bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel yang diteliti.

Analisis data dilakukan menggunakan metode deskriptif dan inferensial dengan *Partial Least Square* (PLS), sebuah pendekatan ilmiah yang memenuhi kriteria riset. Populasi terdiri dari seluruh 74 karyawan aktif Toserba Mayga, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh (*sensus*) yaitu metode pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel sejumlah 74 responden.

a. *Knowledge Sharing* (X_1)

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel *Knowledge Sharing* (X_1)

Variabel	Indikator	Sub- Indikator
<i>Knowledge Sharing</i> (X_2) (Veronica et al., 2024)	<i>Knowledge donating</i> (berbagi pengetahuan)	Frekuensi berbagi pengetahuan dengan rekan kerja. Jenis pengetahuan yang dibagikan
	<i>Knowledge collecting</i> (mengumpulkan pengetahuan)	Sumber pengetahuan yang digunakan
	Internalisasi	Ketersediaan sumber daya untuk berbagi pengetahuan.
		Responsivitas manajemen terhadap inisiatif berbagi

Sumber: Referensi

b. *Self-Confidence* (X₂)

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel *Self-Confidence* (X₂)

Variabel	Indikator	Sub- Indikator
<i>Self Confidence</i> (X ₂) (Riansyah & Luterlean, 2022)	Keyakinan akan Kemampuan diri (<i>self-efficacy</i>)	Persepsi tentang kemampuan menyelesaikan tugas. Tingkat keyakinan dalam mengambil keputusan.
	Dampak pengalaman	Pengaruh umpan balik dari pengalaman masa lalu.
	Kesiapan menghadapi tantangan	Tingkat kesiapan untuk menghadapi situasi baru. Kemampuan beradaptasi dengan perubahan

Sumber: Referensi

c. *Employee Engagement* (X₃)

Tabel 3. Operasionalisasi Variabel *Employee Engagement* (X₃)

Variabel	Indikator	Sub- Indikator
<i>Employee engagement</i> (X ₃) (Salam, 2021)	<i>Vigor</i> (semangat kerja)	Energi yang dirasakan saat bekerja. Keterlibatan dalam aktivitas kerja.
	<i>Dedication</i> (komitmen pekerjaan)	Rasa memiliki terhadap pekerjaan Komitmen untuk menyelesaikan tugas dengan baik.
	<i>Absorption</i> (terserap dalam pekerjaan)	Tingkat kesadaran waktu saat fokus bekerja.

Sumber: Referensi

d. *Komunikasi Organisasi* (Z)

Tabel 4. Operasionalisasi Variabel *Komunikasi Organisasi* (Z)

Variabel	Indikator	Sub- Indikator
<i>Komunikasi Organisasi</i> (Z) (Yuliantii Eni, 2021)	Komunikasi ke bawah	Kejelasan dan ketepatan informasi yang disampaikan Ketersediaan forum untuk menyampaikan pendapat.
	Komunikasi ke atas	Transparansi dalam pengambilan keputusan. Responsivitas manajemen terhadap masukan.
	Komunikasi horizontal	Frekuensi komunikasi antar tim

Sumber: Referensi

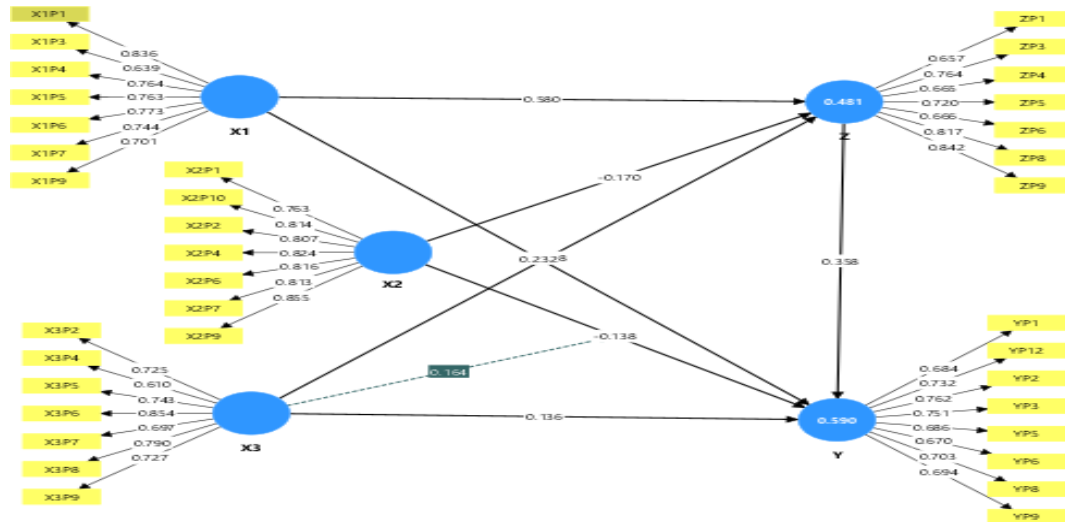
e. *Kepuasan Kerja* (Y)

Tabel 5. Operasionalisasi Variabel *Kepuasan Kerja* (Y)

Variabel	Indikator	Sub- Indikator
<i>Kepuasan kerja</i> (Y) (Jahidah Islamy, 2019)	Pekerjaan itu sendiri	Kepuasan terhadap hasil kerja. Kenyamanan fisik di tempat kerja.
	Peluang untuk berkembang	Ketersediaan pelatihan dan pengembangan
	Rekan kerja	Kesempatan untuk promosi Dampak lingkungan kerja. Hubungan dengan rekan kerja.

Sumber: Referensi

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat diilustrasikan dalam bagan yang ditunjukkan pada gambar berikut.



Gambar 1. Hasil Olah Data SEM-PLS

4. HASIL DAN PEMBAHASAAN

Deskripsi Responden

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan di Toserba Mayga. Adapun identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin			
No	Item	Frekuensi (Orang)	Presentase
1	Laki-Laki	37	50%
2	Perempuan	37	50%
Total		74	100%

Sumber: Data yang Diolah (2025)

Berdasarkan data karakteristik responden, diketahui bahwa jumlah responden laki-laki dan perempuan masing-masing berjumlah 37 orang atau setara dengan 50% dari total keseluruhan responden yang berjumlah 74 orang. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi responden dalam penelitian ini seimbang antara laki-laki dan perempuan.

Adapun identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7. Responden Berdasarkan Usia			
No	Item	Frekuensi (Orang)	Presentase
1	<18 Tahun	15	20%
2	19-25 Tahun	28	38%
3	26-32 Tahun	12	16%
4	33-40 Tahun	8	11%
5	>40 Tahun	11	15%
		74	100%

Sumber: Data yang Diolah (2025)

Berdasarkan distribusi usia responden, mayoritas berada pada rentang usia 19–25 tahun sebanyak 28 orang (38%). Selanjutnya, responden berusia di bawah 18 tahun berjumlah 15 orang (20%), usia 26–32 tahun sebanyak 12 orang (16%), usia di atas 40 tahun sebanyak 11 orang (15%), dan usia 33–40 tahun tercatat sebanyak 8 orang (11%). Data ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh kelompok usia produktif awal, yaitu 19–25 tahun.

Adapun identitas responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 8. Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Item	Frekuensi (Orang)	Presentase
1	SD Sederajat	6	8%
2	SMP/MTS	15	20%
3	SMA/SMK	50	68%
4	D1/D2/D3	1	1%
5	D4/S1/S2	2	3%
Total		74	100%

Sumber: Data yang Diolah (2025)

Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden merupakan lulusan SMA/SMK, yaitu sebanyak 50 orang atau 68% dari total responden. Sebanyak 15 responden (20%) merupakan lulusan SMP/MTS, sedangkan lulusan SD sederajat berjumlah 6 orang (8%). Adapun responden dengan latar belakang pendidikan D1/D2/D3 hanya berjumlah 1 orang (1%) dan lulusan D4/S1/S2 tercatat sebanyak 2 orang (3%). Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan menengah, yang umumnya menjadi syarat dasar dalam dunia kerja level operasional.

Adapun identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 9. Responden Berdasarkan Lama Kerja

No	Item	Frekuensi (orang)	Presentase
1	< 1 Tahun	33	45%
2	2-5 Tahun	35	47%
3	6-10 Tahun	3	4%
4	> 10 Tahun	3	4%
Total		74	100%

Sumber: Data yang Diolah (2025)

Berdasarkan data masa kerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 2–5 tahun sebanyak 35 orang (47%), disusul oleh responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 33 orang (45%). Sementara itu, responden yang telah bekerja selama 6–10 tahun dan lebih dari 10 tahun masing-masing berjumlah 3 orang (4%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kategori masa kerja awal hingga menengah, yang umumnya masih dalam tahap pengembangan karier dan adaptasi terhadap lingkungan kerja.

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SmartPLS yang mencakup tiga jenis model analisis yakni; model pengukuran, model struktural, serta penilaian kelayakan

model menggunakan *Goodness of Fit* (GoF) dan pengujian hipotesis, sesuai pendekatan PLS.

Analisis Measurement Outer Model

Untuk memastikan alat ukur sesuai dan konsisten, analisis validitas dan reliabilitas dilakukan pada outer model sebagai bagian dari evaluasi instrumen.

Tabel 10. Hasil Uji Validitas

Pengujian Outer Model	Kriteria	Keputusan	keterangan
<i>Convergent Validity</i>	AVE > 0.5	Valid	Semua Variabel > 0,5
<i>Discriminant Validity</i>	HTMT < 0,90	Valid	Semua Variabel < 0,90

Sumber: Data yang Diolah (2025)

Pengujian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator yang mengukur suatu konstruksi memiliki korelasi yang tinggi satu sama lain. Berdasar tabel 4.5, semua variabel yang diuji memiliki nilai lebih dari 0,5, maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut valid. Hasil pengujian ini, semua variabel menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,5, sehingga memenuhi kriteria dan dinyatakan valid.

Tabel 11. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's alpha	Composite Reliability	(AVE)
<i>Knowledge Sharing</i> X1	0.868	0.878	0.559
<i>Self-Confidence</i> X2	0.916	0.939	0.662
<i>Employee Engagement</i> X3	0.860	0.873	0.545
Kepuasan Kerja Y	0.860	0.860	0.505
Komunikasi Organisasi Z	0.857	0.870	0.542

Sumber: Data yang Diolah (2025)

Berdasarkan tabel 11, diperoleh hasil bahwa seluruh variabel yang diuji telah memenuhi kriteria reliabilitas dengan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,7. Selain itu, seluruh variabel juga memenuhi kriteria validitas dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,5. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam mengukur variabel *knowledge sharing*, *self-confidence*, *employee engagement*, komunikasi organisasi, dan kepuasan kerja dapat dinyatakan andal (*reliable*) dan sah (*valid*).

Tabel 12. Hasil Uji Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Statistic) *Direct Effect*

Nilai Koefisien Jalur <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung)	Original Sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Knowledge Sharing</i> (X1) ->Kepuasan Kerja (Y)	0.277	1.918	0.055
<i>Self-Confidence</i> (X2)->Kepuasan Kerja (Y)	-0.144	1.639	0.101
<i>Employee Engagement</i> (X3)->Kepuasan Kerja (Y)	0.082	0.716	0.474
<i>Knowledge Sharing</i> (X1)->Komunikasi Organisasi (Z)	0.580	4.943	0.000
<i>Self-Confidence</i> (X2) -> Komunikasi Organisasi (Z)	-0.170	2.074	0.038
<i>Employee Engagement</i> (X3)->Komunikasi Organisasi (Z)	0.098	0.730	0.465
Komunikasi Organisasi (Z)-> Kepuasan Kerja (Y)	0.431	4.570	0.000

Sumber: Data yang Diolah (2025)

Berdasarkan tabel 12, diketahui bahwa *knowledge sharing* (X₁) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) karena nilai t-statistic lebih kecil dari t-tabel (1,918 < 1,960) dan nilai p-value lebih besar dari 0,05 (0,055 > 0,05). *Self-confidence* (X₂) juga

tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai t-statistic sebesar 1,639 < 1,960 dan p-value 0,101 > 0,05. Begitu pula dengan *employee engagement* (X₃) yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), karena nilai t-statistic 0,716 < 1,960 dan p-value 0,474 > 0,05. Selanjutnya, *knowledge sharing* (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi organisasi (Z), dengan nilai t-statistic 4,943 > 1,960 dan p-value 0,000 < 0,05. *Self-confidence* (X₂) juga berpengaruh negatif namun signifikan terhadap Komunikasi Organisasi (Z), dengan t-statistic 2,074 > 1,960 dan p-value 0,038 < 0,05. Sementara itu, *employee engagement* (X₃) tidak berpengaruh signifikan terhadap Komunikasi Organisasi (Z) karena t-statistic 0,730 < 1,960 dan p-value 0,465 > 0,05. Komunikasi Organisasi (Z) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y), dengan nilai t-statistic 4,570 > 1,960 dan p-value 0,000 < 0,05.

Tabel 13. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Statistic) Indirect Effect

	Original Sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
<i>Knowledge Sharing</i> (X ₁) -> Komunikasi Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.250	3.267	0.001	Memediasi
<i>Self-Confidence</i> (X ₂)-> Komunikasi Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	-0.073	1.818	0.069	Tidak Memediasi
<i>Employee Engagement</i> (X ₃)-> Komunikasi Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.042	0.709	0.478	Tidak Memediasi

Sumber: Data yang Diolah (2025)

Knowledge Sharing berpengaruh dan memediasi terhadap kepuasan kerja (Y) melalui komunikasi organisasi, dengan nilai p-value lebih kecil dari 0,05 (0,001 < 0,05). *Self-Confidence* tidak berpengaruh (tidak memediasi) terhadap kepuasan kerja melalui Komunikasi organisasi karena nilai p-value lebih besar dari 0,05 (0,069 > 0,05). *Employee engagement* juga tidak berpengaruh (tidak memediasi) terhadap kepuasan kerja melalui komunikasi organisasi karena nilai p-value sebesar 0,478 > 0,05.

Tabel 14. Hasil Uji Total Effect

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Value s
<i>Knowledge Sharing</i> (X ₁) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.527	3.737	0.000
<i>Self-Confidence</i> (X ₂) -> Kepuasan Kerja (Y)	-0.217	2.356	0.018
<i>Employee Engagement</i> (X ₃) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.125	0.940	0.347
<i>Knowledge Sharing</i> (X ₁) -> Komunikasi Organisasi (Z)	0.580	4.943	0.000
<i>Self-Confidence</i> (X ₂)-> Komunikasi Organisasi (Z)	-0.170	2.074	0.038
<i>Employee Engagement</i> (X ₃) -> Komunikasi Organisasi (Z)	0.098	0.730	0.465
Komunikasi Organisasi (Z)-> Kepuasan Kerja (Y)	0.431	4.570	0.000

Sumber: Data yang Diolah (2025)

- a. *Knowledge Sharing* (X₁) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,527, T-statistik sebesar 3,737 > 1,984, dan p-value sebesar 0,000 < 0,05.

Artinya secara total pengaruh, variabel *knowledge sharing* mempengaruhi kepuasan kerja melalui komunikasi organisasi sebagai variabel intervening.

- b. *Self-Confidence* (X_2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar $-0,217$, T-statistik sebesar $2,356 > 1,984$, dan p-value sebesar $0,018 < 0,05$. Namun, arah hubungan yang negatif menunjukkan bahwa secara total pengaruh, variabel *self-confidence* tidak mempengaruhi kepuasan kerja melalui komunikasi organisasi sebagai variabel intervening.
- c. *Employee Engagement* (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) secara total, ditunjukkan oleh koefisien sebesar $0,125$, T-statistik sebesar $0,940 < 1,984$, dan p-value sebesar $0,347 > 0,05$. Ini menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak memberikan kontribusi yang signifikan kepuasan kerja karyawan melalui komunikasi organisasi secara keseluruhan dalam model ini.

Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toserba Maya Sitanggal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh *knowledge sharing* terhadap kepuasan kerja karyawan diterima, dengan nilai p-values sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 , serta koefisien jalur total effect mencapai 0.527 . Temuan ini menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan. Artinya, praktik berbagi pengetahuan secara langsung meningkatkan kepuasan kerja. Pihak manajemen perlu memperhatikan aspek ini—intervensi seperti peningkatan kualitas informasi, pelatihan berbagi ide, dan insentif kolaborasi sangat dianjurkan.

Di sektor ritel, berbagi pengetahuan mempercepat tugas, sekaligus memperkuat rasa keterlibatan, pengakuan, dan kepercayaan antar karyawan. Ketika pengalaman dan informasi saling dihargai, kepuasan kerja pun meningkat. Ini mendukung konsep organisasi pembelajar yang mendorong transfer pengetahuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan secara keseluruhan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *knowledge sharing* memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja oleh (Simanjuntak & Sitio, 2021) selain itu, hasil ini juga konsisten dengan (Ernestine et al., 2024) yang menekankan bahwa kolaborasi dan keterbukaan dalam berbagi informasi internal dapat memperkuat iklim kerja yang positif dan mengurangi konflik komunikasi.

Pengaruh Self-Confidence terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toserba Maya Sitanggal

Hasil penelitian memperlihatkan pengaruh negatif dan signifikan antara *self-confidence* terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien total effect sebesar $-0,217$ dan P-Values $0,018$. Hal

ini berarti bahwa peningkatan tingkat kepercayaan diri karyawan justru berkorelasi dengan penurunan kepuasan kerja dalam konteks organisasi ini. Fenomena ini mungkin terjadi karena adanya ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan yang dialami oleh karyawan yang memiliki *self-confidence* tinggi. ini memberikan wawasan bahwa kepercayaan diri belum cukup kuat untuk menjadi penentu utama kepuasan kerja karyawan Toserba Mayga. Mereka mungkin memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap lingkungan kerja atau peran mereka, yang jika tidak terpenuhi dapat menyebabkan rasa kecewa dan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Pada lingkungan kerja Toserba Mayga, mungkin terdapat faktor-faktor lain yang lebih berperan dalam membentuk kepuasan kerja, seperti sistem penghargaan, hubungan dengan rekan kerja, atau kejelasan peran dan tugas yang diberikan. Hal ini berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa individu dengan tingkat *self- confidence* tinggi cenderung lebih puas dengan pekerjaannya karena merasa mampu mengatasi tantangan kerja Bandura (1997) pada (Yogha, 2020), serta (Ni Luh Adisti Abiyoga Wulandari, 2020). Namun, hasil penelitian sejalan dengan penelitian (Mustikawati, 2022) mengindikasikan bahwa *self- confidence* memiliki hubungan yang negatif dengan kepuasan kerja.

Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toserba Mayga Sitanggal

Analisis data menunjukkan bahwa pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja bersifat positif namun tidak signifikan, dengan koefisien total *effect* sebesar 0,125 dan *P-Values* 0,347. Artinya, meskipun keterlibatan emosional dan kognitif karyawan terhadap pekerjaan berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja, pengaruh tersebut belum cukup kuat untuk mencapai signifikansi statistik dalam konteks Toserba Mayga.

Perusahaan perlu melakukan pendekatan yang lebih komprehensif dalam meningkatkan kepuasan kerja, tidak hanya dengan mengoptimalkan *employee engagement* saja, tetapi juga memperbaiki aspek komunikasi, manajemen, dan sistem penghargaan. Temuan ini perlu mendapat perhatian dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia di Toserba Mayga agar strategi peningkatan kepuasan kerja dapat lebih efektif. Temuan ini mendukung berbagai studi terdahulu yang menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan prediktor kuat terhadap *job satisfaction* (Nuraliza, 2023) dan (Yudha Esa Pribadi, 2024).

Pengaruh Knowlede Sharing terhadap Komunikasi Organisasi Karyawan Toserba Mayga Sitanggal

Hasil pengujian memperlihatkan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi organisasi dengan nilai koefisien *direct effect* sebesar

0,580 dan P-Values 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa praktik berbagi pengetahuan dalam organisasi secara nyata meningkatkan efektivitas dan kualitas komunikasi antar karyawan maupun antar bagian. Komunikasi organisasi yang efektif sangat penting untuk kelancaran proses kerja dan koordinasi, sehingga implikasi pertama dalam temuan ini adalah bahwa ketika manajemen Toserba Mayga mendorong karyawan untuk aktif dalam berbagi informasi, baik melalui forum diskusi, pelatihan internal, maupun kolaborasi antar divisi, maka akan tercipta komunikasi organisasi yang terbuka, jelas, dan partisipatif. Temuan ini mendukung teori komunikasi organisasi dan literatur sebelumnya yang menyatakan bahwa organisasi dengan budaya berbagi pengetahuan cenderung memiliki sistem komunikasi internal yang lebih efisien dan akurat menurut (Rahma Ervingka, 2017), (Lubertri & Azizah, 2020), dan (Triana, 2016).

Pengaruh Self-Confidence terhadap Komunikasi Organisasi Karyawan Toserba Mayga Sitanggal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-confidence* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komunikasi organisasi, dengan nilai koefisien *direct effect* -0,170 dan P-Values 0,038. Ini menunjukkan bahwa peningkatan tingkat kepercayaan diri karyawan ternyata tidak selalu berkontribusi positif pada kualitas komunikasi organisasi.

Implikasi bagi manajemen adalah perlunya program pengembangan *soft skills* komunikasi yang berfokus pada membangun kesadaran akan pentingnya komunikasi efektif, terlepas dari tingkat kepercayaan diri individu. Temuan ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan jika individu yang percaya diri lebih mudah menjalin interaksi interpersonal dan tidak ragu untuk terlibat dalam proses komunikasi organisasi yang bersifat dua arah (Nahzatun Qowimah et al., 2021), dan (Rahmawati & Susantiningrum, 2024).

Pengaruh Employee Engagement terhadap Komunikasi Organisasi karyawan Toserba Mayga Sitanggal

Berdasarkan hasil pengujian, *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap komunikasi organisasi, dengan koefisien *direct effect* sebesar 0,098 dan P-Values 0,465. Hal ini menandakan bahwa keterlibatan emosional dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan belum cukup memengaruhi efektivitas komunikasi dalam organisasi secara statistik. Komunikasi organisasi dapat terbentuk secara lebih partisipatif dan membangun. Karyawan yang *engaged* cenderung lebih terhubung dengan organisasi secara emosional dan cenderung lebih terbuka dalam menjalin komunikasi dengan atasan maupun rekan kerja. Mereka menunjukkan semangat dalam menyampaikan ide, mendengarkan arahan, dan berbagi informasi yang relevan untuk mendukung pencapaian tujuan bersama. Hasil temuan ini tidak sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa tingkat *employee*

engagement yang tinggi berkorelasi positif dengan peningkatan kualitas komunikasi internal (Efendy & Nasution, 2015), (M. Naufal, 2024), dan (Muhammad Widiyanto, 2022).

Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Toserba Mayga Sitanggal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja diterima. Pengujian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien *direct effect* sebesar 0,431 dan P-Values 0,000. Ini menegaskan pentingnya komunikasi yang efektif, transparan, dan dua arah dalam membangun rasa puas karyawan terhadap lingkungan kerja. Hasil ini memberikan implikasi bahwa manajemen Toserba Mayga perlu terus memperkuat strategi komunikasi internal, baik melalui pemanfaatan media komunikasi yang tepat, pelatihan keterampilan komunikasi, maupun membangun budaya keterbukaan antara pimpinan dan staf.

Komunikasi yang efektif juga dapat menjadi alat untuk meningkatkan motivasi dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Komunikasi organisasi merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh manajemen Toserba Mayga dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan memuaskan bagi seluruh karyawan. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komunikasi yang baik dalam organisasi berperan penting dalam meningkatkan *job satisfaction* (Wandy Zulkarnaen, 2019), (Muhammad Widiyanto, 2022).

Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Toserba Mayga Sitanggal dengan Komunikasi Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi

Pengujian mediasi menunjukkan bahwa komunikasi organisasi secara signifikan memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kepuasan kerja dengan nilai *indirect effect* sebesar 0,250, P-Values 0,001, dan T-statistics 3,267. Hal ini menandakan bahwa selain pengaruh langsung, *knowledge sharing* juga berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja melalui perbaikan komunikasi organisasi. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa manajemen Toserba Mayga perlu mengembangkan sistem komunikasi yang mendukung pertukaran pengetahuan antar karyawan agar tercipta sinergi yang maksimal dalam mencapai kepuasan kerja mendorong terciptanya lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk saling berbagi informasi, pengalaman, maupun ide-ide kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Kusno, 2021) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja secara signifikan, terutama jika didukung oleh komunikasi internal yang baik.

Pengaruh *Self-Confidence* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Toserba Mayga Sitanggal dengan Komunikasi Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi organisasi tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *self-confidence* dan kepuasan kerja, dengan *indirect effect* -0,073, P-Values 0,069 ($> 0,05$), dan T-statistics 1,818. Hal ini berarti komunikasi organisasi tidak cukup berperan untuk memperkuat atau memperlemah pengaruh *self-confidence* terhadap kepuasan kerja. Meskipun *self-confidence* memiliki pengaruh langsung negatif terhadap kepuasan kerja, jalur mediasi melalui komunikasi organisasi tidak terbukti signifikan. Implikasinya, manajemen Toserba Mayga harus memperhatikan pengembangan kepercayaan diri karyawan melalui program pelatihan pengembangan diri, penghargaan atas pencapaian individu, serta pemberdayaan dalam pengambilan keputusan. Namun, upaya tersebut perlu dibarengi dengan penguatan komunikasi organisasi yang terbuka dan mendukung interaksi dua arah antara manajemen dan karyawan. *Self-confidence* yang dimiliki karyawan akan menemukan saluran komunikasi yang tepat, dan hasilnya akan tercermin dalam meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian (Istriawan et al., 2022), dan (Maulana & Triandani, 2022) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi menjadi faktor penting dalam memperkuat pengaruh kepercayaan diri terhadap hasil kerja karyawan, termasuk kepuasan kerja.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Toserba Mayga Sitanggal dengan Komunikasi Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap kepuasan kerja melalui komunikasi organisasi juga tidak signifikan, dengan *indirect effect* sebesar 0,042, P-Values 0,478, dan T-statistics 0,709. Ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi tidak berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan *employee engagement* dengan kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan karyawan harus ditangani secara langsung dan didukung oleh faktor lain di luar komunikasi organisasi. Manajemen perlu mengembangkan program yang komprehensif dan multidimensional dalam meningkatkan *employee engagement* sekaligus aspek organisasi lainnya. Upaya peningkatan *employee engagement* sekaligus memperkuat komunikasi organisasi, perusahaan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih produktif dan memuaskan bagi seluruh karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Nuraliza, 2023) dan (Muhammad Widiyanto, 2022) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi memperkuat dampak positif *employee engagement* terhadap *job satisfaction*.

5. KESIMPULAN

Pengaruh langsung *knowledge sharing* terhadap kepuasan kerja bersifat positif namun tidak signifikan sebesar 27,7 persen dengan t-statistik 1,918 dan p-value 0,055. Namun, secara total, pengaruh *knowledge sharing* menjadi signifikan sebesar 52,7 persen dengan t-statistik 3,737 dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh langsung *self-confidence* terhadap kepuasan kerja bersifat negatif dan tidak signifikan sebesar -14,4 persen dengan t-statistik 1,639 dan p-value 0,101. Namun, secara total, pengaruhnya menjadi signifikan sebesar -21,7 persen dengan t-statistik 2,356 dan p-value 0,018, menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan.

Pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kepuasan kerja tidak signifikan, sebesar 8,2 persen dengan t-statistik 0,716 dan p-value 0,474, sementara total pengaruhnya juga tidak signifikan, sebesar 12,5 persen dengan t-statistik 0,940 dan p-value 0,347. Pengaruh langsung *knowledge sharing* terhadap komunikasi organisasi bersifat positif dan signifikan sebesar 58 persen dengan t-statistik 4,943 dan p-value 0,000. Sebaliknya, pengaruh langsung *self-confidence* terhadap komunikasi organisasi bersifat negatif namun signifikan sebesar -17 persen dengan t-statistik 2,074 dan p-value 0,038. Sementara itu, pengaruh langsung *Employee Engagement* terhadap Komunikasi Organisasi tidak signifikan, sebesar 9,8 persen dengan t-statistik 0,730 dan p-value 0,465.

Komunikasi organisasi memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 43,1 persen dengan t-statistik 4,570 dan p-value 0,000, menunjukkan bahwa kualitas komunikasi internal berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Terdapat efek mediasi signifikan dari komunikasi organisasi pada hubungan antara *knowledge sharing* dan kepuasan kerja, dengan *indirect effect* sebesar 0,250, t-statistik 3,267, dan p-value 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memperkuat hubungan antara *knowledge sharing* dan kepuasan kerja. Sebaliknya, komunikasi organisasi tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *self-confidence* dan kepuasan kerja, dengan *indirect effect* sebesar -0,073, t-statistik 1,818, dan p-value 0,069. Efek mediasi komunikasi organisasi terhadap hubungan antara *employee engagement* dan kepuasan kerja juga tidak signifikan, dengan *indirect effect* sebesar 0,042, t-statistik 0,709, dan p-value 0,478.

DAFTAR REFERENSI

- Adibakhara, M. G. (2024). Meningkatkan Knowledge Sharing di Organisasi: Studi Literatur terhadap Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Knowledge Sharing. *Media Manajemen Jasa*, 31(11), 1055–1056. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2012.745277>
- Albert K.P, D. (2023). Pengaruh Psychological Capital (Psycap) Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi. *MANNERS (Management and Entrepreneurship Journal)*, 6(1), 1–9.
- Anggraini, C. T., & Santi Budiani, M. (2023). Hubungan antara Work Engagement dan Knowledge Sharing Behavior dengan Readiness to Change pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(01), 755–771.
- Anis Rakhmawati, (2023). Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Toserba Mayga Sitanggal. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(4), 307–322. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v1i4.143>
- Aswin, H. W., (2023). Pengaruh Knowledge Management dan Knowledge Sharing terhadap Employee Engagement pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru. *Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 3, 1060–1068.
- Barlian, (2023). Komunikasi dalam Organisasi. *KANGMAS: Karya Ilmiah Pengabdian Masyarakat*, 4(3), 113–116. <https://doi.org/10.37010/kangmas.v4i3.1342>
- Bramantya, D. A. (2021). Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Employee Engagement Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang). *Universitas Brawijaya Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis Malang*.
- Citra Cristy Sinambow, (2022). Identifikasi Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Berdasarkan Hasil-Hasil Riset Pada Jurnal Emba FEB-Unsrat Identification of Job Satisfaction Factors Based on Research Results in the Jurnal EMBA FEB-Unsrat. *Taroreh 80 Jurnal EMBA*, 10(3), 80–87.
- Efendy, R., & Nasution, A. P. (2015). Pengaruh Komunikasi dan Dukungan Organisasional terhadap Employee Engagement pada Frontliner Small Area di PT ISS Indonesia Cabang Batam. *Bening*, 2(2).
- Ernestine, A., (2024). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Knowledge Sharing terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi. *Sammajiva : Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 2(3), 245–258.
- Fedri, A. M. (UIN). (2022). *Pengaruh Quality of Work Life (QWL) dan Knowledge Sharing terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening* (Vol. 10).
- Fortunisa, A. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Frontliner Call Center Perusahaan Maskapai Penerbangan di Indonesia. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry (JEMI)*, 4(3), 103–112.
- Ghozali, I. (2023). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris edisi 2*. In Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hilmi, A. (2024). The Influence of Human Resource Systems, Work Behavior Motivation and Knowledge Sharing in Improving Kaders Performance on Posyandu Region Bugu Kidul Pasuruan [Pengaruh Sumber Daya Manusia, Motivasi Perilaku Kerja dan Knowledge

- Sharing dalam Meningkatkan. *Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*, 1–16.
- Indriyani, A., & Hajar, N. (2021). the Influence of Transformational Leadership of Manufacturing Companies on Employee Performance. *Business and Accounting Research (IJEBAAR) Peer Reviewed-International Journal*, 5(2), 2614–1280.
- Istriawan, (2022). Analisis Komunikasi, Self Esteem & Self Efficacy terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Aisyiyah Kudus. *Jurnal Studi Manajemen Bisnis*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.24176/jsmb.v1i1.8108>
- Jahidah Islamy, F. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun (Studi Kasus pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun Tahun 2019). *Jurnal Indonesia Membangun*, 18(2), 30–44.
- Kaat Pingkan, D. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepercayaan Diri terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Royal Coconut Airmadidi. *Jurnal EMBA*, 10(1), 260–268.
- Kolonio, G., (2019). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepercayaan Diri terhadap Manajemen Stres dan Peningkatan Kinerja Karyawan Hotel Mercure Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 4212–4221.
- Kusno, M. Z. (2021). *Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Knowledge Sharing dengan Komunikasi Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Makassar New Port* 6.
- Lubertri, L., & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Knowledge Sharing sebagai Pemediasi (Studi pada Karyawan Tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 450–465. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i3.490>
- M. Naufal, A. K. . (2024). *Pengaruh Komunikasi Organisasi, Upah, dan Pengembangan Karir terhadap Niat Berpindah Dimediasi Keterlibatan Karyawan pada Wilayah Jabodetabek*. 1(2), 33–47.
- M.Syrifulloh Dkk, M. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Publik , Komunikasi Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Kepuasan Masyarakat di Desa Blubuk, Kecamatan Losari Brebes. *JECMER: Journal of Economic, Management and Entrepreneurship Research*, 2(4), 1–17.
- Maulana, D., & Triandani, S. (2022). Pengaruh Self Efficacy dan Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial (JEIS)*, 01(02), 90–96.
- Mochamad Surya, A. (2024). Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening PT HM Sampoerna tbk. *Uniersitas Muhammadiyah Yogyakarta*, 2504, 1–9.
- Muhammad Widiyanto, U. P. H. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Work Engagement Melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan Universitas Trisakti. *Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 4(3), 900–919.
- Mustikawati, E. (2022). Pengaruh Efikasi Diri, Kepercayaan Diri dan Kontrol Diri terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Magetan). *Jurnal Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (SIMBA)* 4, September.

- Mutropin, M., & SBR, R. (2023). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance (Case Study at PT Bintang Indokarya Gemilang Brebes). *Management and Entrepreneurship Research*, 1(3), 174–189.
- Nahzatun Qowimah,. (2021). Hubungan Self Confidence dan Self Awareness dengan Komunikasi Efektif pada Mahasiswa Relationship between Self Confidence and Self Awareness with Effective Communication in Students. *Indonesian Psychological Research*, 03(July), 109–120.
- Nasuha, A. (2023). *Pengaruh Employee Engagement dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung Bandar Lampung.
- Ni Luh Adisti Abiyoga Wulandari, (2020). Pengaruh Self Esteem, Empowerment, dan Team Work terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BPR TISH di Gianyar. *Jurnal Widya Manajemen*, 2, 89–99.
- Novia Divayan Safitri, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Toserba Mayga Kabupaten Brebes. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6, 4615–4627.
- Nuraliza, A. (2023). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Elco Indonesia Sejahtera Kota Garut. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(3), 741–748.
- Nurcahyo, R., (2019). Knowledge Management System Dengan Seci Model Sebagai Media Knowledge Sharing Pada Proses Pengembangan Perangkat Lunak. *Jurnal Teknologi Terpadu*, 5(2), 63–76.
- Permadi, A. G. (2019). Pengaruh Self Efficacy dan Self Esteem terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toserba Yogya Ketanggungan Brebes. *Universitas Pancasakti Tegal*.
- Pitasari, N. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7, I–II.
- Rahma Ervingka. (2017). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Knowledge Sharing dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol*, 52(1), 130.
- Rahmawati, (2024). *Pengaruh Kepercayaan Diri dan Keaktifan Berorganisasi terhadap Kemampuan Public Speaking Mahasiswa PAP FKIP UNS angkatan 2021 dan 2022*. 8(6), 625–632.
- Riansyah, (2022). Pengaruh Kepercayaan Diri dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT . Astra Honda Motor Effect of Confidence and Motivation on Employee Performance of PT Astra Honda Motor. *E-Proceeding of Management*, 9(2), 761–767.
- Rizka Satria Dewi, D. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat Rizka. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Magister*, 1(1), 49–62.
- Salam, M. M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Employee Engagement, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Islami Dengan Knowledge Sharing sebagai Variabel Intervening? Studi Kasus pada Bank Bri Syariah KC Semarang? THE. *Institut Agama*

Islam Negeri Salatiga & Bobur Sobirov Samarkand Institute of Economics and Service.

- Salsabila Aenun Syah Maharani, (2023). Pengaruh Kepercayaan Diri terhadap Kinerja Karyawan Restoran Gubug Makan Mang Engking Lembang. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 47–52.
- Simanjuntak, (2021). Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 42–54.
- Sucahyowati Hari, C. K. (2022). Pengaruh Employee Engagement dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Citra Karya Persada Cilacap. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 6(1), 286–296.
- Sugiono, P. D. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. In *Ready to Dive* (Vol. 16, Issue 2).
- Triana, A. (2016). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Knowledge Sharing dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel Gajah Mada Graha Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 35 No. 2 Juni 2016*, 35(2), 86–93.
- Ulfert-Blank, A. S., & Isabelle, S. (2022). Assessing digital self-efficacy: Review and Scale Development. *Computers and Education*, 191(March), 104626. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2022.104626>
- Veronica, (2024). Pengaruh Work Engagement dan Management Support Terhadap Job Satisfaction dan Knowledge Sharing pada Karyawan Bank BRI KC Pontianak. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 12(2), 169. <https://doi.org/10.26418/ejme.v12i2.77820>
- Wandy Zulkarnaen. (2019). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Hadji Kalla Toyota Cab. *Pare-Pare Ainun Khulfatya1 ...*, 3(June).
- Yogha, (2020). Pengaruh Self Esteem dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Pt. Pln (Persero) Area Bulukumba. *Jurnal Adz-Dzahab: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5(2), 110–120.
- Yudha Esa Pribadi, D. (2024). Pengaruh Knowledge Sharing, Employee Engagement, Dan Work Life Balance Terhadap Job Satisfication pada Karyawan PTWijaya Karya Beton Tbk. PPB Boyolali. *Journal of Management, Entrepreneur and Cooperative (JMEC)*, 3(2), 66–73.
- Yuliantii Eni, U. (2021). Pengaruh Etos Kerja, Efikasi Diri dan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di UPTD Puskesmas Adimulyo, Kebumen). *Universitas Putra Bangsa Kebumen*, 1–11.