

PENINGKATAN KINERJA MELALUI WORK LIFE BALANCE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT: KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Tuti Fauziah¹

tutifauziah9@gmail.com¹

Erni Yuningsih²

Endang Silaningsih³

^{1,2,3}Universitas Djuanda Bogor

ABSTRACT

A company is a business entity that has certain objectives in its business activities, therefore, employee performance must be considered, because performance refers to the work results achieved by employees in carrying out their duties. This needs to be supported by quality human resources to meet company goals. This research aims to determine the effect of work-life balance and employee engagement on employee performance through the intermediary variable of job satisfaction. This research was conducted at PT Giri Salak Indah Bogor. The type of research used is descriptive and quantitative research with a description of research methods and sampling procedures, not probability sampling using saturated sampling techniques. This data was collected from a survey of 40 employees. The result, work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction, employee engagement has a positive and significant effect on job satisfaction, work-life balance has a positive and significant effect on employee performance, employee engagement has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction cannot mediate work-life balance on employee performance, job satisfaction can mediate employee engagement on performance. Therefore, companies should ensure the welfare of their employees by setting working hours according to regulations, selecting workers who can maintain productivity, and establishing work rules and programmes that make it easier for employees to achieve common goals.

Keywords: *Employee Performance, Job Satisfaction, Work Life Balance, and Employee Engagement.*

ABSTRAK

Perusahaan merupakan suatu badan usaha yang mempunyai tujuan tertentu dalam kegiatan usahanya, oleh karena itu kinerja karyawan harus diperhatikan, karena kinerja mengacu pada hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini perlu didukung oleh SDM yang berkualitas untuk memenuhi

tujuan perusahaan. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh work-life balance dan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui variabel perantara kepuasan kerja. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Data dikumpulkan menggunakan metode sampel jenuh terhadap 40 karyawan dengan metode analisis jalur. Hasilnya, work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi work-life balance terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dapat memediasi keterikatan karyawan terhadap kinerja. Saran penelitian perusahaan hendaknya menjamin kesejahteraan karyawannya dengan menetapkan jam kerja sesuai peraturan, memilih pekerja yang dapat menjaga produktivitas, serta menetapkan aturan dan program kerja yang memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan bersama.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Keterikatan Karyawan.

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi juga sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, dan kinerja karyawan merupakan bagian penting dalam suatu organisasi. Mangkunegara (2017), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja dan hasil. Ada 6 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi, efektifitas dan efisiensi, wewenang, disiplin, dan inisiatif.

Dalam pertumbuhan dan perkembangan menghadapi tantangan dan tekanan seperti target pekerjaan dan ketepatan waktu dalam bekerja. Fenomena yang terjadi pada PT. Giri Salak Indah menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang dimiliki karyawan belum mencapai tingkat optimal, terlihat dari data pada tabel berikut :

Tabel 1. Pencapaian Unit Produk Tahun 2022

Bulan	Target	Pencapaian	Persentase (%)	Keterangan
Januari	15.000	12.002	80	Tidak Tercapai
Februari	15.000	10.835	72	Tidak Tercapai
Maret	15.000	12.046	80	Tidak Tercapai
April	15.000	9.735	65	Tidak Tercapai
Mei	15.000	11.316	75	Tidak Tercapai
Juni	15.000	11.781	78	Tidak Tercapai
Juli	15.000	11.406	76	Tidak Tercapai
Agustus	15.000	13.105	87	Tidak Tercapai
September	15.000	13.013	87	Tidak Tercapai
Oktober	15.000	12.611	84	Tidak Tercapai
Jumlah	150.000	117.880	78	Tidak Tercapai

Sumber : PT.Giri Salak Indah, 2023

Pencapaian unit produksi pada Tahun 2022 sebanyak 117.850 unit dibandingkan dengan target yang ditentukan sebanyak 150.000 unit, baru tercapai 78%. Hasil terendah tercatat pada bulan april sebesar 65%, dan tertinggi pada bulan Agustus sebesar 87%. Hal ini berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan yang belum terpenuhi dan perlu mendapatkan perhatian lebih, apalagi kinerja karyawan sangat mempengaruhi kualitas kerja yang dihasilkan setiap karyawan, dan tentunya akan berpengaruh terhadap tujuan perusahaan.

Pada dasarnya setiap perusahaan menginginkan karyawannya bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya adalah faktor efektifitas dan efisiensi, melaksanakan pekerjaan dengan target yang telah ditentukan, Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk memenuhi faktor efektifitas dan efisiensi yaitu dengan memanfaatkan waktu sebaik-baiknya.

Hal tersebut dapat didukung dengan adanya work-life balance yang seimbang untuk menghasilkan kinerja yang baik diperusahaan. Menurunnya kinerja karyawan merupakan dampak dari work-life balance yang tidak seimbang. Keseimbangan dalam arti yang lebih luas, memiliki tujuan untuk menguji individu terhadap pekerjaan yang sedang dijalani apakah

mempengaruhi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan diluar pekerjaannya. Adanya permasalahan mengenai work-life balance yang berkaitan dengan factor wewenang/otoritas, terlihat pada indikator keseimbangan waktu yang merupakan faktor penting untuk menentukan apakah karyawan tersebut sudah dapat dikatakan seimbang dalam hal pembagian waktu untuk pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Aturan jam kerja PT. Giri Salak Indah selama tahun 2022 bahwa dalam 1 (satu) hari terdapat 8 jam kerja, dalam satu minggu staff office bekerja selama 5 hari penuh, dan pada hari Sabtu setengah hari, bagian keamanan, produksi, gudang dan distribusi bekerja selama 6 hari penuh. Tentu hal tersebut menjadi masalah bagi perusahaan karena tidak sesuai dengan jam kerja yang sudah diatur dalam Undang-undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (UU Ciptaker). Secara umum, perusahaan boleh memilih dua skema jam kerja, seperti tertulis dalam Pasal 77. Work-life balance yang sesuai akan membuat pegawai menjadi lebih bahagia, perasaan bahagia ini akan membuat pegawai menjadi lebih produktif dan mampu memberikan inovasi-inovasi untuk kinerja yang lebih baik. Namun dalam kenyataannya perusahaan masih memberikan jam kerja yang cukup padat, sehingga karyawan mudah merasa penat dan sulit untuk membagi waktu dengan kehidupan diluar pekerjaannya yang mengakibatkan

terjadinya penurunan kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah employee engagement hal tersebut dapat digunakan organisasi untuk mengetahui seberapa besar hubungan timbal balik mengenai kinerja yang diberikan terhadap perusahaan. Keterikatan kerja sendiri merupakan antusiasme karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Jika karyawan memiliki engagement akan lebih memiliki kinerja yang baik, dengan merasakan keterikatan kerja karyawan akan memiliki perasaan senang dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban sehingga memberikan kontribusi yang maksimal dan kinerja yang terbaik yang membuat organisasinya mampu mencapai tujuan. Fenomena yang ada pada PT.Giri Salak Indah mengenai employee engagement dari indikator vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (penyerapan) dapat dilihat sebanyak 64% yang menjawab “tidak” ini dapat diartikan bahwa sebagian besar karyawan tidak memiliki semangat kerja yang baik, dedikasi terhadap Perusahaan yang rendah serta penyerapan yang belum maksimal. Untuk itu perlu adanya upaya perusahaan untuk meningkatkan employee engagement agar kepuasan kerja meningkat sehingga berdampak pada kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap yang

positif dari tenaga kerja yaitu perasaan yang mendukung karyawan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan terkait aspek upah, gaji yang diterima, promosi, hubungan dengan rekan kerja, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya seperti umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Kepuasan kerja ini tentu juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil prasurvei yang dilakukan terhadap 15 orang karyawan menunjukkan sebanyak 53% karyawan merasa “tidak” memiliki kepuasan kerja di perusahaan. Dari 5 pernyataan yang paling tinggi ada pada poin pernyataan gaji/upah yaitu sebesar 80% karyawan merasa tidak puas, hal tersebut disebabkan karena gaji yang diterima berada dibawah UMK sehingga tidak mencukupi kebutuhan serta tidak sebanding dengan beban kerja yang dilakukan.

Adanya permasalahan di PT. Giri Salak Indah perlu mendapat perhatian yang besar dari manajemen perusahaan untuk bisa meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karena pada hakikatnya karyawan menjadi aset terpenting bagi perusahaan untuk dapat berkontribusi secara maksimal untuk bisa mencapai tujuan yang diharapkan.

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh work-life balance, dan employee engagement terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening, yang berlokasi di PT. Giri Salak Indah.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2017). Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu Perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam Upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika Afandi (2018). Menurut Pendapat lain ditambahkan oleh Kasmir (2016), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periodetertentu.

Work-life Balance

Menurut Ricardianto (2018), keseimbangan kehidupan kerja yang saling berkaitan dengan lingkungan kerja membantu atasan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, keseimbangan dalam arti yang lebih luas, memiliki tujuan untuk menguji individu terhadap pekerjaan yang sedang dijalani apakah mempengaruhi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan hasil kerja. McDonald dan Bradley (2017), berpendapat bahwa *work-life balance* sejauh mana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Fisher et al (2009), *work-life balance* merupakan usaha yang dilakukan oleh seorang individu untuk menyeimbangkan dua peran yang sedang dijalankan.

Employee Engagement

Menurut Robbins (2015), *Employee engagement* yaitu keterlibatan, kepuasan dan antusiasme individual terhadap kerja yang dilakukan. Selain itu pendapat lain mengemukakan bahwa *employee engagement* adalah keadaan dimana karyawan merasakan adanya keterikatan terhadap perusahaan, sehingga memiliki keinginan untuk memberikan kontribusi yang lebih kepada Perusahaan, sehingga mereka dengan sukarela melakukan pekerjaan dengan yang terbaik, dan mempromosikan perusahaan untuk

kepentingan perusahaan Macey et all (2009). Sedangkan Menurut Marciano (2011), *Employee Engagement* dapat diartikan sejauh mana seseorang berkomitmen, mendedikasikan dirinya dan loyal kepada organisasi, atasan, pekerjaan dan rekan kerjanya.

Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Selain itu kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2017), merupakan perasaan yang mendukung karyawan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan terkait aspek upah, gaji yang diterima, promosi, hubungan dengan rekan kerja, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya seperti umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Sedangkan kepuasan kerja menurut Robbins (2015), adalah kepuasan perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki perasaan

yang positif, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah cenderung memiliki perasaan yang negatif.

Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja dapat membuat karyawan lebih produktif dalam bekerja, dimana karyawan memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan diluar pekerjaan, sehingga karyawan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan akan menghasilkan kepuasan kerja. Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Asepta dan Maruno (2017), bahwa *work-life balance* secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Wenno (2018), mengatakan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka *work-life balance*-nya juga akan semakin tinggi.

Menurut urain tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh *Empolyee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Employee engagement yaitu keterlibatan emosional karyawan pada perusahaan, berarti karyawan memiliki rasa peduli dan bertanggung jawab atas pekerjaan dan perusahaan mereka. Atau dapat dikatakan sebagai keadaan

karyawan yang secara psikologis terlibat dalam pekerjaan. Karyawan secara fisik, kognitif dan emosional terlibat dalam melakukan tugas mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Yuswardi (2019), menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dan termotivasi akan peduli, merasa memiliki, atau mengabdikan diri terhadap bisnis organisasi secara maksimal dan bekerja secara tim guna meningkatkan *performance* bagi perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Atthohiri dan Wijayati (2021), bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut urain tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :
H₂ : *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Work-life balance berkaitan dengan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan profesional. Adanya keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal . Semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja karyawan maka kinerja yang dihasilkan akan semakin tinggi. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Arifin dan Muharto (2022), menunjukkan bahwa *Work-life balance*

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian oleh Asari (2022) juga menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut uraian tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :
H₃ : *Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Tingkat *employee engagement* yang kuat akan mendorong motivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya kepada perusahaan tempatnya bekerja serta menjadi tolak ukur bagaimana kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. *Employee Engagement* dapat diartikan sejauh mana seseorang berkomitmen, mendedikasikan dirinya dan loyal kepada organisasi, atasan, pekerjaan dan rekan kerjanya. Marciano (2010). Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Noviardy dan Aliya, (2020) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut urain tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :
H₄ : *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil kinerja yang maksimal oleh karyawan dapat di peroleh dengan kepuasan karyawan yang terpenuhi.

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja seseorang secara langsung, sehingga kepuasan kerja menjadi hal penting bagi peningkatan produktivitas Perusahaan dalam upaca pencapaian tujuan perusahaan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang diberikan untuk perusahaan. Nuraini (2013). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rika et al, (2019) diperoleh hasil bahwa kinerja terdapat pengaruh positif antara kinerja dengan kepuasan kerja.

Menurut urain tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :
H₅ : Kepuasan kerja Berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Sebuah organisasi atau perusahaan memainkan peran penting dalam merancang kebijakan keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Kebijakan yang tepat untuk menciptakan keseimbangan kehidupan kerja dalam suatu organisasi dapat berdampak pada kinerja dan kepuasan kerja organisasi yang baik. Hasibuan (2015). Hal tersebut didukung dalam penelitian Kholidi (2021), bahwa peran kepuasan kerja merupakan variabel

moderasi, dimana kepuasan kerja dapat mendukung untuk memperkuat ataupun memperlemah dampak keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memiliki *work life balance* yang tinggi lalu didukung pula dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka mereka akan mencapai kinerja tertinggi.

Menurut urain tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₆ : *Work-life Balance* secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

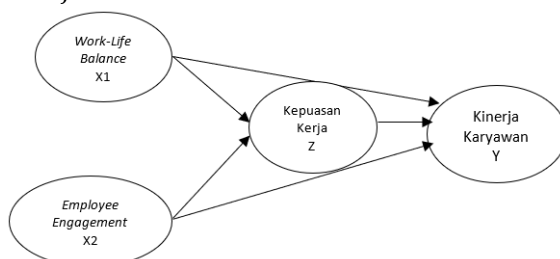
Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Employee engagement yaitu keterlibatan, kepuasan dan antusiasme individual terhadap kerja yang dilakukan. Atau dapat dikatakan sebagai keadaan karyawan yang secara psikologis terlibat dalam pekerjaan. Karyawan secara fisik, kognitif dan emosional terlibat dalam melakukan tugas mereka. Asplund (2007). *Employee engagement* tidak hanya dapat mempengaruhi kinerja karyawan tetapi juga mempengaruhi kepuasan kerja. keterikatan antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan hal tersebut telah dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Widjaja (2018), menunjukkan bahwa karyawan di Shangri-La Hotel Surabaya yang *engaged* dalam pekerjaan dan tugasnya

dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerjanya.

Menurut urain tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :
H₇ : Employee engagement secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan kajian teori maka model kerangka pemikiran keterkaitan antar variabel dalam penelitian ini dapat disajikan dalam Gambar 1. berikut ini



Gambar 1. Kerangka Berfikir

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening kepuasan kerja. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel eksogen yaitu *work-life balance* dan *employee engagement*. Variabel endogennya adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT Giri Salak Indah Bogor. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori dan metode non-probability sampling dengan metode sampling jenuh. Pengumpulan data

diperoleh dari hasil kuesioner yang dijawab oleh total 40 karyawan. Kemudian diuji dengan uji statistik menggunakan SPSS 25 dengan metode analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan.

PT. Giri Salak Indah adalah perusahaan yang bergerak dibidang air mineral khusus kemasan galon dengan merk AIRO, yang didirikan oleh Bapak Bintang pada tahun 2001 dan diresmikan tahun 2002, terletak di Jl.Kabandungan No.2 Desa Sinargalih RT/003 RW/004, Kecamatan Taman Sari Bogor. Melihat adanya sumber daya alam yang melimpah dan berpotensi untuk menjadi peluang usaha, maka dibangunlah pabrik air mineral yang berasal dari mata air alami dengan produk AIRO, penamaan AIRO sendiri diambil dari nama sistem produksi yang menggunakan Reverse Osmosis (RO). Saat ini PT.Giri Salak sudah mulai dikenal oleh masyarakat Kota Bogor dan sekitarnya, pangsa pasar yang dituju ialah perumahan, kantor-kantor, ruko, dan restoran di wilayah Kota Bogor dan sekitarnya.

Karakteristik Karyawan

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Giri Salak Indah yang berjumlah 40 orang karyawan, hasil dari penyebaran kuesioner menunjukkan karakteristik karyawan didominasi oleh laki-laki sebanyak 85%, sudah menikah sebanyak 92%, berpendidikan terakhir

SMA/K sebanyak 52,5%, berusia 31-41 tahun sebanyak 47,5%, dengan masa kerja >10 tahun sebanyak 35%.

Metode Pengujian Data

Uji Validitas

Digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu butir kuesioner yang diteliti. Hasil uji validitas dapat diukur dengan membandingkan tabel kriteria dengan ketentuan jika koefisien korelasi $r \geq 0,3$ maka item tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika koefisien korelasi $r < 0,3$ maka item tersebut dinyatakan tidak valid. Pengujian ini dilakukan menggunakan program SPSS.25 berikut hasil pengolahan data untuk pernyataan instrumen kinerja karyawan, *work-life balance*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja.

Tabel 2. Hasil uji validitas

Variabel	Pernyataan	Korelasi (Rhitung)	Ketetapan (Rtabel)	Keputusan
Kinerja karyawan (Y)	Y.1	0,657	0,3	Valid
	Y.2	0,657	0,3	Valid
	Y.3	0,748	0,3	Valid
	Y.4	0,531	0,3	Valid
	Y.5	0,667	0,3	Valid
	Y.6	0,548	0,3	Valid
	Y.7	0,658	0,3	Valid
	Y.8	0,751	0,3	Valid
<i>Work-life balance</i> (X1)	X1.1	0,807	0,3	Valid
	X1.2	0,772	0,3	Valid
	X1.3	0,896	0,3	Valid
	X1.4	0,705	0,3	Valid
	X1.5	0,505	0,3	Valid
	X1.6	0,701	0,3	Valid
<i>Employee engagement</i> (X2)	X2.1	0,757	0,3	Valid
	X2.2	0,806	0,3	Valid
	X2.3	0,521	0,3	Valid
	X2.4	0,543	0,3	Valid
	X2.5	0,580	0,3	Valid
	X2.6	0,490	0,3	Valid

Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0,873	0,3	Valid
	Z.2	0,487	0,3	Valid
	Z.3	0,873	0,3	Valid
	Z.4	0,831	0,3	Valid
	Z.5	0,775	0,3	Valid
	Z.6	0,694	0,3	Valid
	Z.7	0,580	0,3	Valid
	Z.8	0,806	0,3	Valid
	Z.9	0,781	0,3	Valid
	Z.10	0,549	0,3	Valid

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada tabel 2. Dapat dilihat bahwa keempat variabel menunjukkan seluruhnya instrumen item survei yang diuji dinyatakan valid karena mempunyai nilai korelasi yang sesuai dengan ketetapan, yaitu rhitung lebih besar dari rtabel (0,3).

Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang apa bila digunakan berulang untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. (Rochaety, dkk. 2019).

Tabel 3. Hasil uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Ketetapan (α)	Keterangan
Kinerja Karyawan(Y)	0,758	0,6	Reliabel
<i>Work Life Balance</i> (X1)	0,783	0,6	Reliabel
<i>Employee Engagement</i> (X2)	0,745	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,768	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel 3. dapat dilihat bahwa pada masing masing variabel menunjukkan nilai Cronbach's alpha lebih besar dari nilai ketetapan minimal 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen pada variabel yang digunakan pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Digunakan untuk menguji asumsi-asumsi regresi linear yang bertujuan menghindari munculnya bias dalam analisis data serta menghindari kesalahan spesifikasi (misspecification) model regresi yang digunakan (Rochaety,2019).

1) Uji Normalitas

- a. Work-life balance dan employee engagement terhadap kepuasan kerja

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Struktur Pertama dengan One-Sample Kolmogorov- Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,01144459
Most Extreme Differences	Absolute	,148
	Positive	,148
	Negative	-,089
Test Statistic		,148
Asymp. Sig. (2-tailed)		,028 ^c

Sumber: Data diolah, 2023

- b. Work-life balance, employee engagement dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas Struktur kedua dengan One-Sample Kolmogorov- Smirnov Test

Unstandardized Residual		
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,93123912
Most Extreme Differences	Absolute	,118
	Positive	,103
	Negative	-,118
Test Statistic		,118
Asymp. Sig. (2-tailed)		,175 ^c

Sumber: Data diolah, 2023

Hasil uji normalitas diketahui nilai signifikasi persamaan pertama $0,28 > 0,05$. dan persamaan kedua $0,175 > 0,05$ Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas Kolmogorov-Smirnov tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi pertama sudah terpenuhi.

2) Uji Multikolinearitas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas Struktur Pertama

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Work-life Balance	.854	1.171
	Employee Engagement	.854	1.171
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja			

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas Struktur Kedua

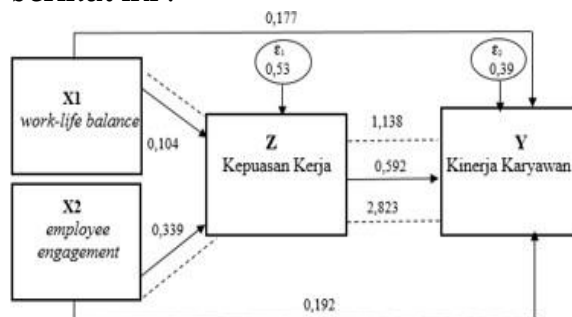
Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Work-life Balance	.845	1.183
	Employee Engagement	.802	1.247
	Kepuasan Kerja	.900	1.111
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			

Dapat diketahui bahwa nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,10 sehingga dapat disimpulkan pada model ini untuk variabel *work-life balance*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja

terhadap kinerja karyawan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur merupakan sebuah analisis yang menentukan besarnya hubungan kausal antar variabel baik pengaruh secara langsung maupun tidak langsung, Ghozali, (2019). Hasil pengukuran dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 1. Hasil analisis jalur

Uji Hipotesis

Uji Parsial (uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui ada dan tidaknya pengaruh parsial variabel independen variabel dependen. Kriteria keputusan Uji t apabila thitung lebih kecil atau sama dengan ttabel ($t_{hitung} < t_{tabel}$), artinya variabel eksogen (X) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel endogen (Y). Apabila t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$), artinya variabel ini eksogen (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel endogen (Y).

Tabel 8. Hasil Uji t Persamaan Struktural Pertama

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23,844	4,683		5,091	,000
	Work Life Balance	,130	,111	,104	2,817	,014
	Employee engagement	,399	,115	,339	6,149	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel 9. Hasil Uji t Persamaan Struktural Kedua

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,482	3,971		2,388	,022
	Work Life Balance	,194	,138	,177	1,709	,017
	Employee engagement	,384	,151	,192	2,550	,015
	Kepuasan Kerja	,520	,107	,592	4,863	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan maka dapat dilihat nilai thitung dan nilai signifikansi dari

Masing-masing variabel independen. Sedangkan nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan $40 - 3 - 1 = 36$ yaitu sebesar 1,688. Adapun rekapitulasi hasil pengujian hipotesis secara parsial (Uji t) adalah sebagai berikut:

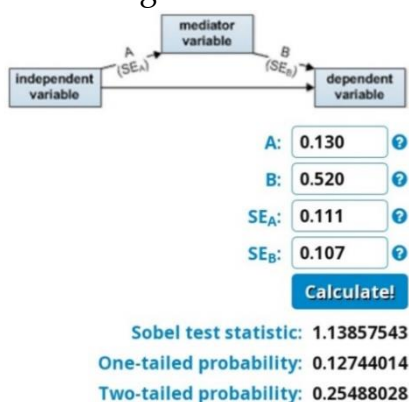
Tabel 10. Rekapitulasi Hasil Uji t (pengaruh langsung)

No	Variabel	Kriteria		Keputusan	Keterangan
		Uji t	Signifikansi		
1	$X_1 > Z$	$2,817 > 1,688$	$0,014 < 0,05$	Ha diterima	Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Giri Salak Indah
2	$X_2 > Z$	$6,149 > 1,688$	$0,030 < 0,05$	Ha diterima	Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Giri Salak Indah
3	$X_1 > Y$	$1,709 > 1,688$	$0,017 < 0,05$	Ha diterima	Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Giri Salak Indah
4	$X_2 > Y$	$2,550 > 1,688$	$0,015 < 0,05$	Ha diterima	Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Giri Salak Indah
5	$Z > Y$	$4,863 > 1,688$	$0,000 < 0,05$	Ha diterima	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Giri Salak Indah

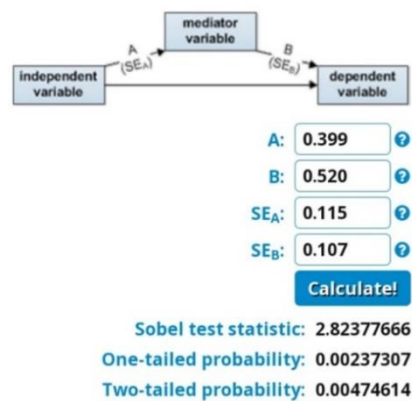
Sumber: Data diolah, 2023

Uji Sobel (Sobel Test)

Dalam penelitian ini terdapat variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja. Menurut Ghozali (2018), suatu variabel disebut *intervening* jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan dependen. Pengujian hipotesis *intervening* dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel atau uji Sobel. Uji Sobel digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel *intervening* yaitu Z. Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel *intervening* (Z). Nilai Ztabel mutlak sebesar (1,96). Untuk membantu memudahkan dalam mencari hasil perhitungan uji sobel ini dapat pula dihitung menggunakan *Online Sobel Calculator*. Hasil perhitungan di tunjukkan sebagai berikut:



Gambar 2. Gambar Online Sobel Calculator Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja
Sumber : Data Primer, Diolah 2023



Gambar 3. Gambar Online Sobel Calculator Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja
Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Berikut merupakan rekapitulasi hasil uji hipotesis menggunakan uji Sobel (*Sobel Test*) pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* :

Tabel 11. Hasil Rekapitulasi Uji Sobel

No	Variabel	Kriteria	Keputusan	Keterangan
		Z _{hitung}		
1	X ₁ > Z > Y	1,138 < 1,96	Ho diterima	Work-life balance tidak memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Gini Salak Indah
2	X ₂ > Z > Y	2,82 > 1,96	Ha diterima	Employee engagement memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Gini Salak Indah

Sumber: Data diolah, 2023

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja, work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi work-life balance terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dapat memediasi employee engagement terhadap kinerja. Saran penelitian perusahaan hendaknya menjamin kesejahteraan karyawannya dengan menetapkan jam kerja sesuai peraturan, memilih pekerja yang dapat menjaga produktivitas, serta menetapkan aturan dan program kerja yang memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan Effect Of Worklife Balance On Employee Performance*. 15(1), 37–46.
- Asepta, U.Y & Maruno, S. H. P. (2017). *Analisis Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan karir Terhadap Kepuasan Karyawan PT Telkomsel, Tbk Branch Malang*. Jibeka Vol. 11 No.1.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Febriyana Wanda (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra*.e-*Proceeding of Manajemen*, Vol.2, No.3
- Fisher, G., Bulger, C., & Smith, C. 2009. *Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement*. *Journal of Occupational Health Psychology*. 14(4), 441-456.
- Ghozali ,I., & Laten. H (2015). *Partial least square: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smart PLS 3.0 (2nd ed)*. Semarang: universitas diponegoro.
- Hartini, Hartini, et al. (2021) *Kinerja Karyawan (konsep penilaian kinerja di perusahaan)*. CV Widina Media Utama, 2021.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT.Rajagrafindo Persada
- Lina, N.P.I & Silvianita, A. (2019). *Analisis Faktor-Faktor Penentu Employee Engagement di PT. ABC*

- Bandung. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Vol. 7. Hal 108-116.
- Macey, et all. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. Chichester : Wiley-Blackwell.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan Effect Of Worklife Balance On Employee Performance*. 15(1), 37-46.
- Asepta, U.Y & Maruno, S. H. P. (2017). *Analisis Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan karir Terhadap Kepuasan Karyawan PT Telkomsel, Tbk Branch Malang*. Jibeka Vol. 11 No.1.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092-1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Febriyana Wanda (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra.e- Proceeding of Manajemen*, Vol.2, No.3
- Fisher, G., Bulger, C., & Smith, C. 2009. *Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement*. *Journal of Occupational Health Psychology*. 14(4), 441-456.
- Ghozali ,I., & Laten. H (2015). *Partial least square: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smart PLS 3.0 (2nd ed)*. Semarang: universitas diponegoro.
- Hartini, Hartini, et al. (2021) *Kinerja Karyawan (konsep penilaian kinerja di perusahaan)*. CV Widina Media Utama, 2021.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT.Rajagrafindo Persada
- Lina, N.P.I & Silvianita, A. (2019). *Analisis Faktor-Faktor Penentu Employee Engagement di PT. ABC Bandung*. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Vol. 7. Hal 108-116.
- Macey, et all. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. Chichester : Wiley-Blackwell.
- Marciano, Paul L. 2010. *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of Respect*. Mexico: Mc.Graw Hill.
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). *The Case for Work/Life Balance:*

- Closing the Gap Between Policy and Practice (20:20 Seri). Series 15
- Noviardy Andrian dan Aliya Sabeli. 2020. Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Kelapa Sawit (Studi Empiris Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng, Sumatera Selatan). *Journal Management, Business, and Accounting* Vol. 19 No. 3
- Pratama, Y., Suharyat, Y., Laily, N., Hidayati, U., Sari, J., Martoatmodjo, G. W., ... & Jundrio, H. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia.
- Ricardianto, Prasadja. (2018). Pengertian Keseimbangan Kehidupan kerja. Human Capital Manajemen. Bogor: In Media
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2015. Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Rochaety dkk. 2019. Metodologi Penelitian Bisnis Dengan Aplikasi SPSS Edisi 2. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Septya, V. C. 2019. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi.
- Setiawan, O. D., & Widjaja, D. C. (2018). Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Shangri-La Hotel Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 6(2).
- Sugiyono (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabet.