

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *IN ROLE PERFORMANCE* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
PT SUMBER TANI AGUNG KEC. SUNGAI KANAN  
KAB. LABUHAN BATU SELATAN  
PROV. SUMATERA UTARA**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**NAMA : ALDY ZOELANDA SAGALA**  
**NPM : 2105160348**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN SDM**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2025**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

**Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 26 Juni 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:**

**MEMUTUSKAN**

**Nama : ALDY ZOELANDA SAGALA**  
**N P M : 2105160348**  
**Program Studi : MANAJEMEN**  
**Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI KERJA, *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *IN ROLE PERFORMANCE* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SUMBER TANI AGUNG KEC. SUNGAI KANAN KAB. LABUHAN BATU SELATAN PROV. SUMATERA UTARA**

**Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.***

**TIM PENGUJI**

**Penguji I**

**Dr. RADIMAN, S.E., M.Si**

**Penguji II**

**RAHMAT HIDAYAT, S.T., M.M**

**Rembimbing**

**Prof. Dr. FAJAR PASARIBU, S.E., M.Si**

**PANITIA UJIAN**

**Ketua**



**Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA**

**Sekretaris**

**Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : ALDY ZOELANDA SAGALA  
NPM : 2105160348  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH MOTIVASI KERJA, EMPLOYEEER  
ENGAGEMENT DAN WORK LIFE BALANCE  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN IN  
ROLE PERFORMANCE SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. SUMBER TANI AGUNG  
KEC. SUNGAI KANAN KAB. LABUHAN BATU  
SELATAN PROV. SUMATERA UTARA

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Juni 2025

Pembimbing

**PROF. DR. FAJAR PASARIBU, S.E., M.Si**

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis

**JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si**

**ASSOC. PROF. DR. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si**

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : **ALDY ZOELANDA SAGALA**  
NPM : 2105160348  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)  
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja *Employee Engagement* dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan *In Role Performance* sebagai Variabel Intervening pada PT. Sumber Tani Agung Kec. Sungai Kanan Kab. Labuhan Batu Selatan Prov. Sumatera Utara

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Maret 2025

Pembuat Pernyataan



**ALDY ZOELANDA SAGALA**

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Lengkap : Aldy Zoelanda Sagala  
Npm : 2105160348  
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi kerja, *Employee Engagement* dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *In Role Performance* Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sumber Tani Agung Kec. Sungai Kanan Kab. Labuhan Batu Selatan Prov. Sumatera Utara

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Jangan terlalu banyak mengemukakan point pada bab 1 cukup menceritakan permasalahan		
Bab 2	- Harap menggunakan referensi si min & itu		
Bab 3	- Populasi dan sample harus jelas sumbernya		
Bab 4	Pembahasan Harap lebih luas lagi	2/6 2025	
Bab 5	Kesimpulan Harap dibuat lebih singkat	5/6 2025	
Daftar Pustaka	Harap menggunakan Mondalay	10/6 2025	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc Meju Sidang Skripsi	10/6 2025	

Medan, Mei 2025

Diketahui oleh:

Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si

Disetujui oleh:

Dosen Pembimbing

Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si

## ABSTRAK

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *IN ROLE PERFORMANCE* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
PT SUMBER TANI AGUNG KEC. SUNGAI KANAN  
KAB. LABUHAN BATU SELATAN  
PROV. SUMATERA UTARA**

**Aldy Zoelanda Sagala**

Program Studi Manajemen

E-mail: [aldisagala30@gmail.com](mailto:aldisagala30@gmail.com)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, *employee engagement*, *work-life balance* dan *in-role performance* secara langsung terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, *employee engagement* dan *work-life balance* secara langsung terhadap *in-role performance*, dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, *employee engagement* dan *work-life balance* secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *in-role performance*. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel sebanyak 103 responden yang merupakan karyawan PT Sumber Tani Agung Sungai Kanan. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner dan teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja, *employee engagement*, *work-life balance* dan *in-role performance* terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja, *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap *in-role performance*, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja, *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui *in-role performance*.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, *Employee Engagement*, *Work-Life Balance*, *In-Role Performance*, dan Kinerja Karyawan

## **ABSTRACT**

***THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION, EMPLOYEE ENGAGEMENT,  
AND WORK-LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH  
IN-ROLE PERFORMANCE AS AN INTERVENING VARIABLE  
AT PT SUMBER TANI AGUNG, SUNGAI KANAN  
SUBDISTRICT, LABUHAN BATU SELATAN  
REGENCY, NORTH SUMATRA  
PROVINCE***

***Aldy Zoelanda Sagala***

*Management Study Program*

*E-mail: [aldisagala30@gmail.com](mailto:aldisagala30@gmail.com)*

*The purpose of this study is to determine and analyze the direct influence of work motivation, employee engagement, work-life balance, and in-role performance on employee performance; to determine and analyze the direct influence of work motivation, employee engagement, and work-life balance on in-role performance; and to determine and analyze the indirect influence of work motivation, employee engagement, and work-life balance on employee performance through in-role performance. This research uses an associative research type with a sample of 103 respondents who are employees of PT Sumber Tani Agung Sungai Kanan. The data collection technique was carried out using a questionnaire, while the data analysis technique applied Partial Least Squares (SmartPLS). The results of the study show that work motivation, employee engagement, work-life balance, and in-role performance have a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, work motivation, employee engagement, and work-life balance have a positive and significant effect on in-role performance. Lastly, work motivation, employee engagement, and work-life balance also have a positive and significant indirect effect on employee performance through in-role performance.*

***Keywords:*** *Work Motivation, Employee Engagement, Work-Life Balance, In-Role Performance, and Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

*Alhamdulillah* rabbi'l' alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. selanjutnya shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu 'Alaihi Wasallam. penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan tugas akhir. Penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih sebesar - besarnya terutama kepada:

1. Teristimewa orang tua penulis kandung Ayahanda Zufri Ely Darwis Sagala dan Ibunda Wulan Tinci tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan tugas akhir ini.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani M.AP Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA., Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si Selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin, S.E., M.Si Selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing saya atas keluagan waktunya dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun tugas akhir ini
8. Ibu Reihanah Daulay, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan arahan dibangku perkuliahan
9. Bapak dan Ibu dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis, yang telah banyak berjasa memberikan ilmu dan mendidik penulis selama masa perkuliahan
10. Terimakasih kepada seluruh Staff dan Karyawan di PT. Sumber Tani Agung yang telah memberikan izin mengambil data kepada penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
11. Terimakasih kepada Thariq Azis Hasibuan yang membantu dan memberikan dorongan semangat serta menemani saya setiap saat dalam proses pengerjaan tugas akhir ini

12. Terimakasih kepada seluruh teman-teman saya yang tidak lelah untuk memberikan motivasi agar tugas akhir ini cepat terselaesakan dengan baik

Akhir kata, Penulis mengucapkan banyak terima kasih. tugas akhir ini tidak luput dari berbagai kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikannya sehingga akhirnya tugas akhir ini dapat memberikan manfaat yang banyak bagi semua pihak.

Medan, Mei 2025

**Aldy Zoelanda Sagala**  
**2105160348**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
12.1 Latar Belakang Masalah.....	1
12.2 Identifikasi Masalah .....	4
12.3 Batasan Masalah .....	5
12.4 Rumusan Masalah .....	5
12.5 Tujuan Penelitian.....	6
12.6 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori .....	9
2.1.1 Kinerja Karyawan .....	9
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	9
2.1.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	9
2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	11
2.1.2 Motivasi Kerja.....	12
2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	12
2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	12
2.1.2.3 Indikator Motivasi Kerja .....	13
2.1.3 <i>Employee Engagement</i> .....	13
2.1.3.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i> .....	13
2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruh <i>Employee Engagement</i> .....	14
2.1.3.3 Indikator <i>Employee Engagement</i> .....	15
2.1.4 <i>Work-life Balance</i> .....	15
2.1.4.1 Pengertian <i>Work-life Balance</i> .....	15
2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work-life Balance</i> .....	16
2.1.4.3 Indikator <i>Work-life Balance</i> .....	17
2.1.5 <i>In-role Performance</i> .....	17
2.1.5.1 Pengertian <i>In-role Performance</i> .....	17
2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi <i>In-role Performance</i> .....	18
2.1.5.3 Indikator <i>In-role Performance</i> .....	19
2.2 Kerangka Konseptual .....	19
2.3 Hipotesis .....	25

<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>27</b>
3.1 Pendekatan Penelitian.....	27
3.2 Defenisi Operasional .....	27
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	28
3.4 Teknik Pengambilan Sampel .....	29
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	30
3.6 Teknik Analisis Data .....	31
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>36</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	36
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	36
4.1.2 Identitas Responden .....	36
4.1.3 Persentase Jawaban Responden .....	40
4.1.4 Analisis Variabel Penelitian .....	40
4.1.4.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	40
4.1.4.2 Variabel Motivasi Kerja (X1).....	42
4.1.4.3 Variabel <i>Employee Engagement</i> (X2).....	43
4.1.4.4 Variabel <i>Work-life Balance</i> (X3) .....	45
4.1.4.5 Variabel <i>In-role Performance</i> (Z) .....	47
4.2 Analisis Data.....	48
4.2.1 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	48
4.2.2 Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	52
4.3 Pembahasan .....	59
4.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	59
4.3.2 Pengaruh <i>Employee Engegament</i> Terhadap Kinerja Karyawan .....	61
4.3.3 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan .....	63
4.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>In-Role Performance</i> .....	64
4.3.5 Pengaruh <i>Employee Engegament</i> Terhadap <i>In-Role Performance</i> .....	66
4.3.6 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap <i>In-Role Performance</i> .....	67
4.3.7 Pengaruh <i>In-Role Performance</i> Terhadap Kinerja Karyawan .....	69
4.3.8 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	
Melalui <i>In-Role Performance</i> .....	71
4.3.9 Pengaruh <i>Employee Engegament</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>In-Role Performance</i> .....	73
4.3.10 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>In-Role Performance</i> .....	75
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>77</b>
5.1 Kesimpulan .....	77
5.2 Saran .....	78
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	80
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>82</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	27
Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian .....	28
Tabel 3.3 Populasi .....	29
Tabel 3.4 Skala Likert .....	31
Tabel 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	36
Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia .....	37
Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	38
Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	38
Tabel 4.5 Identitas Responden Berdasarkan Status.....	39
Tabel 4.6 Skala Likert .....	40
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	40
Tabel 4.8 Skor Angket Variabel Motivasi Kerja (X1) .....	42
Tabel 4.9 Skor Angket Variabel <i>Employee Engagement</i> (X2).....	43
Tabel 4.10 Skor Angket Variabel <i>Work-Life Balance</i> (X3).....	45
Tabel 4.11 Skor Angket Variabel <i>In-role Performance</i> (Z).....	47
Tabel 4.12 <i>Outer Loading</i> .....	49
Tabel 4.13 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	51
Tabel 4.14 <i>Cronbach Alpha</i> .....	51
Tabel 4.15 <i>Composite Reliability</i> .....	51
Tabel 4.16 <i>R-Square</i> .....	52
Tabel 4.17 <i>F-Square</i> .....	53
Tabel 4.18 <i>Direct Effect</i> .....	54
Tabel 4.19 <i>Indirect Effect</i> .....	57
Tabel 4.20 <i>Total Effect</i> .....	58

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	25
Gambar 4.1 Hasil Uji <i>Algorithm (Outer Loading)</i> .....	50
Gambar 4.2 Hasil Uji <i>Bootstraping (Direct Effect)</i> .....	56

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi saat ini perusahaan dituntut untuk terus menerus mempersiapkan Dirinya untuk mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar dapat bertahan dan berkembang agar menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan asset penting yang memiliki kemampuan berkembang untuk penentu keberhasilan perusahaan dalam jangka Panjang. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama organisasi perusahaan, sumber daya manusia harus dikelola secara optimal dan diberi perhatian yang ekstra untuk memenuhi hak-haknya. Selain itu, perusahaan harus memiliki sumber daya yang teruji kemampuan, keterampilan setia kepada perusahaan, bersemangat mencapai tujuan perusahaan. Jika perusahaan tidak dapat menyikapi hal tersebut maka akan berimpas pada terhambatnya keberlangsungan kegiatan dalam suatu perusahaan.

Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan agar tujuan perusahaan dan setiap karyawannya dapat tercapai. Setiap perusahaan atau instansi selalu mengharapkan karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan dan dapat meningkatkan kinerjanya.

Kinerja pada dasarnya adalah Tingkat efektifitas dan efisiensi individu atau kelompok dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Kinerja dapat diukur melalui berbagai indikator, seperti pencapaian target, kualitas

pekerjaan, dan Tingkat produktivitas. Kinerja yang baik mencerminkan mencerminkan kemampuan karyawan untuk memenuhi ekspektasi dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Selain itu, faktor-faktor seperti Motivasi, Keterlibatan, Keseimbangan, dan Kemampuan juga berperan signifikan dalam menentukan kinerja. Menjadikannya sebagai area perhatian utama bagi manajemen dalam pengembangan sumber daya manusia.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhan Batu Selatan merupakan perusahaan yang bergerak dibidang Agrikultur, khususnya dalam pengolahan dan distribusi hasil pertanian terutama pada minyak kelapa sawit yang berkualitas tinggi. PT. Sumber Tani Agung terus berupaya untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas produk melalui pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Kinerja karyawan menjadi salah satu aspek penting yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan menyadari perlunya pengolahan yang baik terhadap Motivasi kerja, *Employee engagement*, dan keseimbangan kerja-hidup karyawan. Dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif, diharapkan PT Sumber Tani Agung Tbk dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing dipasar.

Selain itu, *In role Performance* Mengacu pada kemampuan karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan dalam pekerjaan mereka. Dan dalam konteks ini, *In Role Performance* dapat berfungsi mengukur seberapa tepat karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan Jobdesk nya yang menjadi Variabel Intervening yang menghubungkan Motivasi, *Employee Engagement*, dan *Work Life- Balance* dengan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil Observasi yang dilakukan peneliti pada PT. Sumber Tani agung Tbk mengalami masalah yang terjadi kurangnya motivasi karyawan. Yaitu banyak karyawan yang pengetahuannya meningkat tetapi tidak mampu dalam mengelola pengetahuan ke dalam perilaku ditempat kerja. Misal kurang cepat dalam memecahkan masalah, kurang kurang berinovasi dalam bekerja dan kurangnya pendekatan secara personal dari pimpinan atau kepala bagian yang menyebabkan kurangnya dukungan kerja dan kurang semangat dalam bekerja.

Sehingga masalah yang terjadi kurangnya disiplin yaitu masih banyak karyawan yang tidak mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dan masih ada karyawan yang sering mangkir kerja dengan berbagai alasan. Sehingga kurangnya keterlibatan (*Employee Engagement*) karyawan yang memunculkan masalah. Misal, kurangnya komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan, yang dapat mengakibatkan karyawan merasa terisolasi dan tidak terlibat, hal ini berpotensi menurunkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Dari masalah yang ditimbulkan mengakibatkan ketidakseimbangan (*work life balance*) antara pekerjaan dan kehidupan pribadi ini sangat penting untuk menjaga kesejahteraan karyawan. Yang menimbulkan stress kerja dan penurunan kinerja. Justru itu, peneliti menganalisis hubungan antara ketiga faktor ini secara keseluruhan kerana karyawan yang memiliki motivasi tinggi, merasa terlibat, dan mampu menyeimbangkan pekerjaan serta kehidupan pribadi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Dengan memahami dan menganalisis hubungan antara ketiga faktor ini dengan kinerja karyawan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi PT Sumber Tani Agung dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mencapai tujuan perusahaan secara berkelanjutan. Oleh Karena itu, penelitian ini dilakukan untuk meneliti lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Motivasi kerja, Employee Engagement dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan In Role Performance Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sumber Tani Agung Kec. Sungai Kanan Kab. Labuhan Batu Selatan Prov. Sumatera Utara”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan hal tersebut sebagai berikut:

1. Banyak karyawan PT. Sumber Tani Agung yang tidak memiliki motivasi yang cukup untuk menyelesaikan tugas dengan baik
2. Karyawan kurang terlibat dalam pekerjaan mereka, kurangnya komunikasi yang efektif dan dukungan dari manajemen, yang mengakibatkan karyawan merasa terasing dan tidak berkontribusi secara maksimal
3. Karyawan banyak mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka
4. Kinerja karyawan masih tergolong rendah, yang tidak terlihat dari ketidakmampuan mereka untuk memenuhi target dan deadline yang ditetapkan
5. *In Role Performance* adalah variabel intervening yang dapat menjembatani ketiga faktor tersebut. Namun, perlu diteliti seberapa besar kontribusinya dalam meningkatkan hubungan antara variabel-variabel tersebut.

### 1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini akan membatasi lingkungannya pada karyawan perusahaan tersebut. Selain itu, elemen motivasi kerja seperti penghargaan dan pengakuan, Tingkat keterlibatan karyawan dalam proses kerja, dan bagaimana keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mempengaruhi produktifitas, akan menjadi subjek penelitian. Fokus utama penelitian ini adalah bagaimana ketiga variabel independen tersebut berhubungan dengan kinerja karyawan. Ini juga akan melihat bagaimana kinerja dalam posisi dapat berperan dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan ini. Oleh karena itu, penelitian ini tidak akan memasukkan variabel eksternal yang mungkin mempengaruhi kinerja.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, ada beberapa pokok masalah yang menjadi arah pembahasan penulis dalam penelitian, yaitu:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung?
5. Apakah *employee engegament* berpengaruh terhadap *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung?

6. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung?
7. Apakah *In role performance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung?
8. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan *in role performance* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Sumber Tani Agung?
9. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja dengan *in role performance* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Sumber Tani Agung?
10. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja dengan *in role performance* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Sumber Tani Agung?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Secara umum tujuan penelitian adalah untuk mencari atau menemukan kebenaran atau pengetahuan yang benar. Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *in role performance* terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Sumber Tani Agung.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dengan *in role performance* sebagai variabel intervening pada PT. Sumber Tani Agung.
9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja dengan *in role performance* sebagai variabel intervening pada PT. Sumber Tani Agung.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja dengan *in role performance* sebagai variabel intervening pada PT. Sumber Tani Agung

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Adanya suatu penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terutama bagi bidang ilmu yang diteliti. Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Bagi Perusahaan**

Penelitian ini memberikan masukan dan informasi yang bermanfaat bagi pimpinan perusahaan tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dan tanggung jawab mereka, sehingga dapat menjadi sumber evaluasi yang lebih baik lagi

### **2. Bagi Pembaca**

Penelitian ini berguna untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang Motivasi kerja, keterlibatan, dan keseimbangan pekerjaan dan kinerja dengan In Role Performance sebagai variabel intervening.

### 3. Bagi Penulis

Penelitian ini dilakukan sebagai cara untuk menerapkan teori yang dipelajari selama dibangku kuliah ke dalam kenyataan dilapangan tentang variabel yang diteliti.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut (Pasaribu, 2023) kinerja karyawan ialah suatu pencapaian atas prestasi kerja, baik itu secara kualitas ataupun kuantitas yang telah dilakukan atas dasar tujuan pekerjaan yang dalam hal ini telah ditetapkan perusahaan.

Menurut (Mawardi et al., 2024) kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang berupa tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan dalam organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang berlaku dalam organisasi.

Berdasarkan definisi kinerja di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencakup tingkat keberhasilan seseorang dan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan dalam organisasi, Ketika mereka melaksanakan tugas dan fungsi mereka dengan berpedoman pada standar operasional prosedur, kriteria. Dan ukuran yang berlaku dalam organisasi.

###### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut (Bernhard Tewel., 2017) Terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain sebagai berikut:

###### **1) Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian oleh (Hustia, 2020) dalam jurnal Jurnal Ilmu Manajemen

menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung bekerja lebih giat dan berusaha mencapai hasil kerja yang optimal, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

#### 2) *Employee Engagement* (Keterlibatan Karyawan)

*Employee engagement* merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Menurut penelitian oleh (Maryadi, 2023), karyawan yang terlibat aktif dalam pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, loyal, dan bersemangat dalam mencapai tujuan organisasi. Tingkat keterlibatan yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih optimal, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, *employee engagement* menjadi faktor yang perlu diperhatikan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

#### 3) *Work-Life Balance*

*Work-life balance* merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian oleh (Lukmiati, 2020) dalam Jurnal Ekobis Dewantara menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam studi tersebut, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi membantu karyawan dalam mengurangi stres, meningkatkan produktivitas, serta meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan yang mendukung *work-life balance* dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

#### 4) *In-Role Performance*

*In-role performance* merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Desyka Rahman Fitriyani., 2024), karyawan yang mampu menjalankan tugas-tugas utama sesuai dengan peran yang telah ditetapkan oleh organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Hal ini disebabkan karena pelaksanaan peran inti yang efektif mencerminkan tanggung jawab, kedisiplinan, dan profesionalisme dalam bekerja. Oleh karena itu, *in-role performance* menjadi faktor kunci dalam menilai dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Pangestu et al., 2022) Terdapat 4 indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1) Ketetapan

Mencerminkan bagaimana karyawan mengelola waktu dalam bekerja dan sejauh mana mereka berkontribusi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2) Kesesuaian

Mengacu pada kesediaan karyawan untuk mematuhi peraturan perusahaan terkait dengan ketetapan waktu datang dan pulang serta tingkat kehadiran mereka

3) Tingkat kehadiran

Mengukur jumlah ketidakhadiran karyawan dalam perusahaan selama periode tertentu

4) Kerja sama antar karyawan

Mencerminkan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas, guna mencapai efisiensi dan hasil yang optimal

## **2.1.2 Motivasi Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi ialah kesediaan untuk mengarahkan banyak Upaya untuk mencapai tujuan organisasi dan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individu. Menurut (Rachmawati et al., 2024) Motivasi kerja adalah dorongan internal agar seseorang mengarahkan seluruh upaya untuk melakukan pekerjaan demi mencapai tujuan tertentu.

Menurut (Jufrizen, 2021) Motivasi merupakan proses psikologis yang timbul diakibatkan oleh faktor-faktor yang bersumber baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang. Melalui motivasi kerja seseorang akan mampu melakukan tanggung jawab pekerjaannya secara maksimal dan dengan demikian targer/tujuan perusahaan akan tercapai.

Pemberian motivasi wajib dilakukan oleh pemimpin kepada bawahan, dan untuk melakukannya seorang pemimpin harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh karyawan. Berdasarkan definisi diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa dorongan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu dan mencapai tujuan tertentu dikenal sebagai motivasi.

### **2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut (Sakarit, 2021) menyatakan bahwa ada 3 yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

#### **1) Persepsi terhadap Penghargaan dan Pengakuan**

Salah satu faktor yang paling signifikan dalam mempengaruhi motivasi adalah persepsi karyawan terhadap penghargaan dan pengakuan yang mereka terima dari perusahaan.

## 2) Kompetensi dan Penghargaan diri

Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan keterampilan mereka akan lebih termotivasi untuk berprestasi.

## 3) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang tinggi dapat menjadi pendorong motivasi yang kuat.

### **2.1.2.3 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Edison di dalam (Siringoringo et al., 2023) Indikator motivasi kerja meliputi, yaitu :

- 1) Kebutuhan fisiologis
- 2) Kebutuhan rasa aman
- 3) Kebutuhan disukai
- 4) Kebutuhan harga diri
- 5) Kebutuhan pengembangan diri

### **2.1.3 *Employee Engagement***

#### **2.1.3.1 Pengertian *Employee Engagement***

Menurut (Ekonomi et al., 2024) keterikatan karyawan (*employee engagements*) adalah sikap seorang karyawan baik secara fisik, kognitif maupun emosional yang terikat dengan pekerjaan atau organisasinya dengan cerminan sikap yang gigih untuk menyelesaikan peran kerjanya dengan sebaik mungkin agar tujuan organisasinya dapat tercapai. Seseorang karyawan yang memiliki angage terhadap pekerjaannya dan organisasi disebut sebagai keterikatan karyawan (Megananda, 2023).

Menurut (Bismala et al., 2023) Keterlibatan karyawan merupakan faktor penting bagi perusahaan dalam meningkatkan kerja sama antar tim dalam partisipasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan definisi di atas penulis menyimpulkan bahwa keadaan emosional dimana pekerja merasa terikat dan penuh semangat pada pekerjaan mereka. Lebih sekedar memenuhi syarat minimum, karyawan berkomitmen sepenuh hati pada pekerjaan mereka.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Employee Engagement**

Terdapat 7 faktor mendorong *Employee Engagement* menurut (Lina, 2019) yaitu:

- 1) Lingkungan Kerja sebagai tempat dalam membantu karyawan dalam membantu karyawan untuk fokus pada pekerjaan dan kenyamanan saat bekerja dianggap sebagai penentu utama
- 2) Kepemimpinan bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan seluruh sumber daya sebagai penggerak organisasi dan mengapresiasi usaha karyawan sebagai peran utama dalam menentukan keberhasilan perusahaan
- 3) Rekan kerja keterikatan dengan perusahaan bisa didapat dengan memiliki hubungan baik, mendapat dukungan dan motivasi dari rekan kerja yang membuat karyawan untuk lebih terikat dengan perusahaan
- 4) Pelatihan dan Pengembangan diri untuk tumbuh dan berkembang di dalam organisasi dengan memberikan jenjang karir, penghargaan dan pelatihan oleh perusahaan dapat menentukan *Employee Engagement* terhadap perusahaan
- 5) Kompensasi keuangan dan non-keuangan yang dapat diberikan karyawan seperti gaji, pengakuan dan penghargaan dari perusahaan yang membuat karyawan ingin terlibat dalam perusahaan

- 6) Kebijakan Organisasi peraturan yang diterapkan organisasi seperti kerja yang fleksibel dan membebaskan karyawan berekspresi untuk membantu sebagai penyeimbang kehidupan kerja
- 7) Kesejahteraan Kerja yang memberikan saat bekerja, dan pengalaman yang diperoleh dari pekerjaan akan membuat karyawan lebih terlihat lagi dalam perusahaan.

### **2.1.3.3 Indikator *Employee Engagement***

Menuru (Carmona-Halty et al., 2019) terdapat tiga indikator keterikatan karyawan (*Employee Engagement*), yaitu:

- 1) Semangat dengan ketahanan mental yang sangat tinggi, kemauan dalam belajar, ketekunan bahkan saat menghadapi kesulitan
- 2) Dedikasi yaitu dengan keterlibatan yang kuat dalam mengalami rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.
- 3) Penghayatan dimana karyawan berkonstrasi penuh, asyik, dalam pekerjaan sehingga sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan seakan-akan waktu cepat berlalu

### **2.1.4 *Work Life Balance***

#### **2.1.4.1 Pengertian *Work Life Balance***

Menurut (Suryanto et al., 2019) *Work Life Balance* didefinisikan sebagai pemenuhan tuntutan yang memuaskan dalam tiga bidang dasar kehidupan yaitu, keluarga dan kehidupan pribadi seseorang. Dan (Arifin & Muharto, 2022) menyatakan *Work Life Balance* adalah keadaan dimana seseorang mampu meminimalkan konflik antara kehidupan pribadi dan tuntutan pekerjaannya.

Dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* adalah kondisi dimana individu mampu mengelola waktu dan komitmen antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan cara yang memuaskan

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Life Balance***

Menurut (Uresha, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Life Balance* yaitu:

1) Beban kerja yang tinggi

Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan menurunkan produktivitas serta kualitas pekerjaan. Dengan mengelola beban kerja secara efektif maka dapat meningkatkan produktivitas

2) Jam kerja yang Panjang

Jam kerja yang panjang dapat menyebabkan berbagai masalah Kesehatan fisik dan mental, serta mempengaruhi kehidupan pribadi.

3) Kurangnya dukungan manajerial

Kurangnya dukungan manajerial bisa menjadi tantangan besar bagi pegawai, mempengaruhi motivasi, kinerja, dan kesejahteraan kehidupan pribadi

4) Keterlibatan kerja yang lebih besar

Meningkatnya keterlibatan kerja dapat membawa dampak positif bagi pegawai dan organisasi termasuk peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, dan retensi pegawai.

5) Usia

Usia pegawai yang beragam dalam sebuah organisasi dapat membawa manfaat besar seperti perspektif yang beragam, keterampilan luas, dan pengalaman yang berbeda. Namun, juga bisa menjadi tantangan tertentu.

### **2.1.4.3 Indikator *Work Life Balance***

Menurut (Arifin & Muharto, 2022) terdapat tiga indikator dalam *Work Life Balance*, yaitu sebagai berikut :

#### 1) Keseimbangan waktu

Memperhatikan pada keseimbangan pekerjaan dan waktu diluar pekerjaan keseimbangan waktu mengacu pada jumlah yang dimiliki seseorang dalam pekerjaan dan kegiatan lain diluar pekerjaan. Keseimbangan adalah metode yang dapat digunakan untuk secara efektif menyeimbangkan relaksasi atau waktu antara bekerja dan istirahat.

#### 2) Keseimbangan keterlibatan

Memerhatikan pada keseimbangan partisipasi psikologis dalam pekerjaan dan peran non-pekerjaan sehingga karyawan dapat menikmati waktunya dan berpartisipasi dalam kegiatan sosial secara fisik dan emosional

#### 3) Keseimbangan kepuasan

Memerhatikan pada keseimbangan tingkat kepuasan seseorang ditempat kerja dan diluar pekerjaan, jika seseorang dapat beradaptasi dengan baik terhadap dan kebutuhan diluar pekerjaan, maka akan timbul rasa puas. Hal ini terlihat pada kondisi keluarga, hubungan antar rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan.

### **2.1.5 *In-Role Performance***

#### **2.1.5.1 Pengertian *In Role Performance***

*Job performance* dibagi menjadi dua yaitu in-role dan extra-role (Ernanda, 2023). *In role performance* mengacu pada kemampuan non teknis dari pekerjaan karyawan, sedangkan extra-role performance mengacu pada kemampuan non teknis

seperti mampu berkomunikasi secara efektif, menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi dan antusiasme di tempat kerja, atau menjadi anggota tim yang baik (Ernanda, 2023). *In role performance* diukur dengan beberapa item yang mengacu pada tingkat perilaku karyawan yang memenuhi ekspektasi performa dan memiliki performa yang baik pada tugas-tugas yang termasuk di dalam pekerjaannya.

Berdasarkan teori di atas penulis menyimpulkan bahwa *In role performance* adalah kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab disebut dalam disiplin pekerjaan mereka. ini mencakup semua aktivitas yang secara langsung berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, seperti menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditentukan. Dalam situasi ini kinerja dalam posisi menunjukkan seberapa baik seseorang karyawan memenuhi ekspektasi yang diharapkan dari posisi mereka, seperti kepatuhan terhadap atauran, ketepatan waktu, dan kualitas pekerjaan, kinerja ini sangat penting karena dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

#### **2.1.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *In Role Performance***

Menurut (Kingsman, 2018) terdapat dua faktor yang mempengaruhi *In role performance*, yaitu:

##### 1) Motivasi kerja

Yaitu daya gerak yang mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu dan motivasi adalah kegiatan untuk memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri mengambil suatu tindakan yang dikehendaki

##### 2) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja menjadi faktor yang krusial yaitu kondisi fisik seperti kenyamanan ruang kerja dan keamanan yang dapat meningkatkan konsentrasi dan produktivitas.

### **2.1.5.3 Indikator *In Role Performance***

Berdasarkan (Mi'Rojiah & Amelasasih, 2024) terdapat tiga indikator *In role performance*, yaitu:

- 1) *Proficiency*
- 2) *Adaptivity*
- 3) *Proactivity*

## **2.2 Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Sumber utama motivasi kerja, yang dapat berasal dari sumber intrinsik atau eksternal, berfungsi sebagai pendorong utama bagi seseorang untuk mencapai tujuan mereka dengan cara yang paling efektif. Dalam hal ini, kinerja karyawan diukur dari kemampuan mereka untuk memenuhi standar pekerjaan yang ditetapkan oleh organisasi. Hasil dari (Arsindi et al., 2022) mengatakan motivasi itu sangat berpengaruh, semakin banyaknya pelakuan perusahaan terkait dengan motivasi kerja karyawan, maka upaya untuk meningkatkan kinerja para karyawan akan mengalami peningkatan. Sejalan dengan hasil penelitian dari (Siregar et al., 2022) dan (Gultom, 2014) Membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh *Employee Engagment* Terhadap Kinerja Karyawan**

Keterlibatan karyawan mencakup aspek emosional, kognitif, dan perilaku yang menunjukkan sejauh mana karyawan merasa terhubung dengan pekerjaan dan

organisasinya. Karyawan yang memiliki engagement yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, komitmen, dan dedikasi yang lebih besar terhadap pekerjaannya. Berdasarkan teori yang sudah dijelaskan diatas, menurut (Kurniawati & Mulyanto, 2024) menyatakan *employee engegament* positif dalam mempengaruhi kineja karyawan. Ketika karyawan berinvestasi dalam pekerjaan, hal ini terlihat dalam kinerja mereka. Ketika pekerja merasa lebih berinvestasi dalam pekerjaan, terdapat kecenderungan untuk memberikan upaya yang terbaik. Karyawan yang sepenuhnya berinvestasi dalam pekerjaan memiliki etos kerja yang kuat, yang terlihat dari kebanggaan terhadap tugas yang diselesaikan dan keseriusan mereka terhadap tugas yang diselesaikan dan keseriusan mereka terhadap pekerjaan

Hubungan positif dan signifikan anantara keterlibatan karyawan dan kinerja telah ditunjukkan dalam penelitian sebelumnya (Umihastanti & Frianto, 2022) dan (Muliawan, 2017) yang menyatakan semakin baik keterikatan karyawan, semakin baik kinerja yang dicapai. Tanpa keterikatan yang baik, maka sedikit pula karyawan mempunyai rasa memiliki, ingin ikut serta melajukan perusahaan dengan menggunakan semua kemampuan potensial mereka.

### **2.2.3 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan**

Hubungan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang dapat memengaruhi seberapa baik mereka menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka ditempat kerja. Karyawan yang dapat mengelola waktu dan energi mereka dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dengan baik cenderung merasa merasa lebih puas, termotivasi, dan produktif. (Badrianto & Ekhsan, 2021) menyatakan saat ini tuntutan pekerjaan membuat seseorang sulit untuk menyeimbangkan antara kegiatan yang berkaitan pekerjaan dan diluar pekerjaan.

Oleh karena itu, istilah yang berkaitan untuk menggambarkan praktik ditempat kerja yang mengakui dan bertujuan untuk mendukung kebutuhan karyawan dalam mencapai keseimbangan antara tuntutan dari keluarga dan kehidupan kerja mereka disebut *Work Life Balance*

Hal ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya (Badrianto & Ekhsan, 2021) bahwa *work life balance* memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan. Dan (Staff et al., 2020) yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kinerja karyawan.

#### **2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *In Role Performance***

Dengan motivasi yang kuat, karyawan dapat menjadi lebih fokus dan bertenaga, sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dengan lebih baik dan efisien. Selain itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan, karena karyawan yang termotivasi biasanya lebih proaktif dan mencari solusi dan berinovasi, yang berkontribusi untuk meningkatkan kualitas hasil kerja. (Kusumawati et al., 2022) menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja juga akan berpengaruh terhadap tingginya *In role performance* karyawan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu (Kusumawati et al., 2022) dan (Andriani et al., 2024) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *in role performance*.

#### **2.2.5 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *In Role Performance***

*Employee engagement* didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan, komitmen, dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung lebih aktif dan bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Ketika

karyawan merasa terhubung dengan visi dan misi perusahaan. Mereka lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dari diri mereka dalam pekerjaan mereka. (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021) menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat lebih baik dalam mengembangkan solusi kreatif, berfikir inovatif dan menggunakan penalaran yang fleksibel dalam situasi organisasi yang menantang.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya (Alfes et al., 2013) dan (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* terhadap *in role performance*.

### **2.2.6 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *In Role Performance***

*Work life balance* merujuk pada keahlian karyawan untuk mengelola tanggung jawab karier dan aktivitas diri seperti keluarga, kesehatan, dan kegiatan sosial secara seimbang. Pengimplementasian keseimbangan kerja-hidup yang optimal mampu menekan level stress secara signifikan, meningkatkan kepuasan karir dan produktivitas yang lebih baik (Aulia et al., 2024). *Work life balance* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *in role performance*.

Hal ini didukung penelitian (Aulia et al., 2024) bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *in role performance* ini data dilihat dari dari kantor pemerintahan sekretariat daerah kota malang telah menerapkan *work life balance* dengan baik sehingga terdapat peningkatan kinerja pada pegawai tetap kantor pemerintahan sekretariat daerah kota malang. Dan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Arifin & Muharto, 2022) hasil yang menjelaskan bahwa *work life balance* memberikan kontribusi secara positif dan signifikan pada kinerja pekerjaan.

### **2.2.7 Pengaruh *In Role Performance* Terhadap Kinerja Karyawan**

*In role performance* yang baik dapat meningkatkan hal yang mendorong mereka untuk melakukan hal-hal baru dan berkontribusi lebih banyak pada pekerjaan mereka. Terutama pada kinerja yang akan berdampak positif pada kinerja tim secara keseluruhan karena kerjasama yang baik akan meningkatkan hasil kerja yang lebih efisien. Menurut (Ernanda, 2023) *In role performance* mengacu pada kemampuan non teknis dari pekerjaan karyawan,

Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Wello & Yafet, 2019) yang mengatakan bahwa *In role performance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik *in role performance* setiap karyawan maka nilai peningkatan kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan pula.

### **2.2.8 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui *In Role Performance***

Hubungan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan dengan hasil kerja yang mereka capai, dapat dilihat dengan adanya dorongan internal dan eksternal dalam mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaan mereka, motivasi juga dapat dipengaruhi dengan berbagai hal yaitu penghargaan, lingkungan kerja dan tujuan pribadi dengan *in role performance* dapat diukur sejauh mana karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dengan mencakup aspek-aspek tertentu, dapat dilihat adanya pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dengan *in role performance* sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan.

Dengan kata lain, karyawan yang termotivasi cenderung akan lebih baik dalam melaksanakan tugas, yang berdampak positif pada hasil kerja mereka. Hasil

penelitian yang dilakukan dengan (Wijaya et al., 2021) dan (Yunita & Fathul, n.d.) dan (Hestiana et al., 2023) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja melalui *in role performance*

### **2.2.9 Pengaruh *Employee Engagemnt* Terhadap Kinerja Melalui *In Role Performance***

Keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, termasuk dalam aspek *in role performance*. Keterlibatan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang mendorong karyawan untuk berperforma lebih baik dalam tugas dan tanggung jawab mereka. Dengan kata lain, keterlibatan yang tinggi mendorong semua termasuk komitmen untuk berkontribusi dalam peningkatan kinerja dalam tugas dan tanggung jawab yang diemban.

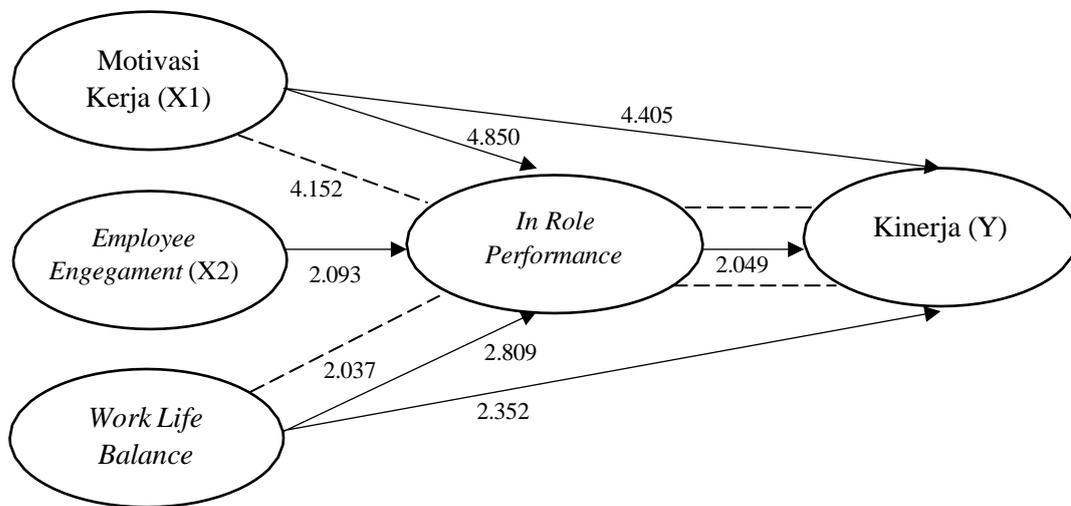
Hasil penelitian yang dilakukan (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021) dan (Badrianto & Maryadi, 2023) menunjukkan adanya hasil yang signifikan tentang pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja melalui *in role performance*.

### **2.2.10 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Melalui *In Role Performance***

Untuk mengurangi stress dan kelelahan, karyawan dapat meningkatkan Kesehatan mental dan fisik mereka dengan menemukan keseimbangan yang baik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. karyawan yang sehat memiliki kecenderungan untuk lebih fokus dan produktif saat mengerjakan tugas-tugas mereka, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Selain itu, *work life balance* yang baik biasanya lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang meningkatkan semangat mereka untuk terus bekerja pada perusahaan. Dengan waktu yang cukup untuk beristirahat dan melakukan aktivitas pribadi, karyawan

dapat bekerja dengan lebih semangat dan produktif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Arifin & Muharto, 2022) dan (Pratiwi et al., 2019) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *work life balance* terhadap kinerja melalui *in role performance*.

Berdasarkan uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka berfikir konseptual agar lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap terikat. Berikut ini skema gambar kerangka berfikir konseptual.



**Gambar 2.1 Kerangka konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Menurut (Tamaulina et al., 2024) Hipotesis adalah pernyataan sementara atau dugaan logis tentang suatu populasi. Hipotesis memiliki beberapa kegunaan seperti menjadi petunjuk bahwa peneliti memiliki pengetahuan yang cukup, dan memberikan kerangka untuk melaporkan Kesimpulan penelitian. Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung.

2. *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung.
3. *Work life balance* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung.
4. Motivasi kerja berpengaruh terhadap *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung.
5. *Employee engagement* berpengaruh terhadap *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung.
6. *Work life balance* berpengaruh terhadap *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung.
7. *In role performance* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Sumber Tani Agung.
8. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung.
9. *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja melalui *in role performance* pada karyawan PT. Sumber Tani Agung.
10. *Work life balance* berpengaruh terhadap kinerja melalui *in role performance* pada karyawan PT. Sumber tani Agung.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data dan menarik Kesimpulan Adapun variabel yang dihubungkan dalam penelitian ini yaitu: Motivasi kerja (X1), *Employee engagement* (X2), *Work life-balance* (X3) sebagai variabel independen (variabel bebas) Kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen (variabel terikat) dan *In role performance* (Z) Sebagai variabel penghubung (variabel intervening).

#### 3.2 Definisi Operasional

Dalam definisi operasional menjelaskan dengan jelas dan rinci bagaimana suatu ide atau variabel akan diukur atau digunakan dalam penelitian. Dengan kata lain, definisi ini menjelaskan Tindakan konkrit yang diambil untuk mengukur variabel tersebut, sehingga peneliti lain dapat memahami dan menerapkannya.

**Tabel 3.1. Definisi Operasional**

NO	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1.	<b>Kinerja Karyawan (Y)</b> Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang mencakup tingkat keberhasilan seseorang dan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan dalam organisasi (Pangestu et al., 2022)	1. Ketepatan 2. Kesesuaian 3. Tingkat Kehadiran 4. Kerja sama antar karyawan	Likert
2.	<b>Motivasi Kerja (X1)</b> Motivasi Kerja adalah yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu dan mencapai tujuan tertentu (Siringoringo et al., 2023)	1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan disukai 4. Kebutuhan Harga diri 5. Kebutuhan Pengembangan diri	Likert
3.	<b>Employee Engagement (X2)</b> Employee Engagement adalah keterikatan pekerja Dimana mampu mengatur emosional dan penuh	1. Semangat 2. Dedikasi 3. Penghayatan	Likert

	semangat pada pekerjaan (Carmona-Halty et al., 2019)		
4.	<b>Work Life Balance (X3)</b> <i>Work Life Balance</i> adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi didefinisikan sebagai waktu yang cukup untuk menikmati kehidupan pribadi dan keluarga tanpa mengorbankan tanggung jawab pekerjaan. (Arifin & Muharto, 2022)	1. Keseimbangan waktu 2. Keseimbangan keterlibatan 3. Keseimbangan kepuasan	Likert
5.	<b>In role Performance (Z)</b> In role Performance adalah kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas an tanggung jawab disebut dalam detugas akhir pekerjaan mereka. (Mi'Rojiah & Amelasasih, 2024)	1. <i>Proficiency</i> 2. <i>Adaptivity</i> 3. <i>Proactivity</i>	Likert

### 3.3 Tempat dan Waktu penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung Tbk Pardomuan, Kec Sungai Kanan, Kab Labuhanbatu Selatan, Sumatera Utara

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan berlangsung pada bulan Februari 2025 – Juni 2025.

**Tabel 3.2. Waktu Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian															
		Februari 2025				Maret 2025				Mei 2025				Juni 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan																
	a. Observasi	■															
	a. Identifikasi masalah																
	b. Pengajuan Judul																
2	c. Penyusunan Proposal		■	■	■												
	Pelaksanaan																
	a. Bimbingan Proposal					■											
	b. Seminar Proposal						■										
3	c. Revisi Proposal						■	■									
	Penyusunan Laporan																
	a. Pengebaran Angket									■							
	b. Pengumpulan Data										■						
3	c. Penyusunan Tugas Akhir										■	■	■				
	d. Sidang Tugas Akhir													■	■		

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik Kesimpulan (Jufrizen, 2021) Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang berjumlah

**Tabel 3.3. Populasi**

No	Kriteria	Jumlah
1	Proses Shiff 1	25 Orang
2	Proses Shiff 2	23 Orang
3	Gudang	2 Orang
4	Bengkel	18 Orang
5	Sortasi	13 Orang
6	Traksi	6 Orang
4	Kantor	5 Orang
7	Security	7 Orang
8	Laboratorium	4 Orang
<b>Total</b>		<b>103 Orang</b>

Sumber: PT. Sumber Tani Agung

#### 3.4.2 Sampel

Menurut (Jufrizen, 2021) sampel adalah bagian kecil dari populasi yang dipilih secara sengaja oleh peneliti untuk diamati, dengan ukuran yang lebih kecil dibandingkan populasi dan berfungsi sebagai representasi dari keseluruhan populasi. Penelitian ini menggunakan Teknik Sampling jenuh. Menurut (Niswara et al., 2019) Sampling Jenuh adalah Teknik penentuan sampel bisa semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 103 Orang.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh oleh penulis secara langsung dari hasil survey atau penelitian dengan tujuan untuk memberikan jawaban atas pertanyaan atau hipotesis yang sudah dirumuskan sebelumnya. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari internet, buku dan literatur lainnya. Untuk mendapatkan data yang komprehensif dan akurat dalam penelitian ini, maka metode pengumpulan data yang penulis gunakan adalah sebagai berikut:

#### 1. Wawancara

Wawancara atau tanya jawab secara langsung ataupun tidak langsung yang dilakukan dengan karyawan di PT. Sumber Tani Agung LabuhanBatu Selatan guna untuk mengumpulkan informasi dan data terkait permasalahan yang ada di dalam Perusahaan tersebut yang relevan dengan penelitian ini.

#### 2. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data dan informasi yang berhubungan dengan catatan Perusahaan seperti latar belakang Perusahaan, serta jumlah karyawan yang terdapat di Perusahaan. Dokumen ini penting untuk menyempurnakan pembahasan dalam penelitian ini melalui cara mempelajarinya

#### 3. Angket/Kuisisioner

Kuisisioner dibagikan kepada seluruh karyawan PT. Sumber Tani Agung LabuhanBatu Selatan yang menjadi sampel dalam penelitian ini sebanyak 103 orang. Dalam penelitian ini, kuisisioner yang diberikan kepada responden. Untuk mendapatkan informasi yang diperlukan, dibutuhkan perangkat pengumpulan

Data berupa angket atau kuisioner tertutup yang memiliki 5 pilihan jawaban menggunakan skala likert 1 hingga.

**Tabel 3.4. Skala Likert**

Pernyataan	Bobot
Sangat Sejuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Sejuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

### 3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk menditugas akhirkan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali & Latan, 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan

pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*. Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*) serta analisis model struktural (*inner model*) (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*.

#### 1) *Convergent Validity*

Berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi (Ghozali & Latan, 2015). Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,70$  dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai.

#### 2) *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. (Ghozali & Latan, 2015) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0,50.

#### 3) *Cronbach Alpha*

*Cronbach alpha* harus  $> 0.70$  untuk *confirmatory research*, dan  $> 0.60$  masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair J et al., 2016).

#### 4) *Composite Reliability*

*Composite reliability* harus  $> 0.70$  untuk *confirmatory research*, 0.60-0.70 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair J et al., 2016).

### 3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2)

*F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect* (Hair J et al., 2016).

### 1) *R-Square*

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk.

Kriteria dari *R-Square* adalah:

- a. Nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah *substantial* (kuat).
- b. Nilai (adjusted) = 0.50 model adalah *moderate* (sedang).
- c. nilai (adjusted)= 0.25 → model adalah *weak* (lemah) (Hair J et al., 2016).

### 2) *f<sup>2</sup> Effect Size (f-Square)*

*f<sup>2</sup> Effect Size (f-Square)* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relatif* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria *f-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

- a) Jika nilai  $f^2 = 0.02$  → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- b) Jika nilai  $f^2 = 0.15$  → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
- c) Jika nilai  $f^2 = 0.35$  → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

### 3) Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*.

a) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah dengan melihat nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values*  $< 0.05$ , maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values*  $> 0.05$ , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

b) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah: (1) jika nilai *P-Values*  $< 0.05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z), memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai *P-Values*  $> 0.05$ , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z), tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

c) *Total Effect* (Pengaruh Total)

*Total effect* merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y), 10 pernyataan untuk variabel motivasi kerja (X1), 10 pernyataan untuk variabel *employee engagement* (X2), 10 pernyataan untuk variabel *work-life balance* (X3) dan 10 pernyataan untuk variabel *in-role performance* (Z). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang berjumlah 103 orang sebagai sampel penelitian.

##### 4.1.2 Identitas Responden

###### 4.1.2.1 Jenis Kelamin

**Tabel 4.1. Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	74	71.8	71.8	71.8
	Perempuan	29	28.2	28.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 74 (71,8%) orang karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan laki-laki dan perempuan sebanyak 29 (28,2%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang berjenis kelamin laki-laki. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui beberapa alasan, di antaranya adalah karena sektor perkebunan

dan industri kelapa sawit seperti yang dijalankan oleh PT. Sumber Tani Agung Tbk umumnya lebih banyak didominasi oleh tenaga kerja laki-laki. Hal ini disebabkan oleh karakteristik pekerjaan di lapangan yang cenderung membutuhkan tenaga fisik lebih besar, jam kerja yang fleksibel namun terkadang berat, serta risiko kerja di lapangan yang lebih tinggi, sehingga perusahaan cenderung merekrut lebih banyak karyawan laki-laki dibandingkan perempuan.

#### 4.1.2.2 Usia

**Tabel 4.2. Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	17	16.5	16.5	16.5
	31-40 Tahun	60	58.3	58.3	74.8
	> 40 Tahun	26	25.2	25.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 60 (58,3%) orang karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang berusia 31-40 tahun, 26 (25,2%) orang karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang berusia di atas 40 tahun, dan 17 (16,5%) orang karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang berusia 20-30 tahun. Bisa ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang berada pada rentang usia 31-40 tahun. Fenomena ini dapat dijelaskan karena pada rentang usia tersebut, umumnya seseorang berada dalam fase produktif dan matang dalam dunia kerja, di mana mereka sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup, loyalitas yang kuat terhadap perusahaan, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang ada.

#### 4.1.2.3 Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3. Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	68	66.0	66.0	66.0
	Sarjana	35	34.0	34.0	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 68 (66%) orang karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang berlatarbelakang pendidikan SMA/SMK dan 35 (34%) orang karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang berlatarbelakang pendidikan Sarjana. Bisa ditarik kesimpulan bahwa mayoritas karyawan di PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK. Fenomena ini dapat dijelaskan karena perusahaan perkebunan pada umumnya lebih banyak membutuhkan tenaga kerja operasional di lapangan yang kualifikasinya cukup dengan pendidikan menengah, khususnya pada posisi-posisi di bagian produksi, perawatan, pemanenan, hingga administrasi lapangan. Selain itu, lulusan SMA/SMK cenderung lebih siap bekerja di bidang tersebut karena memiliki keterampilan dasar yang sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan.

#### 4.1.2.4 Lama Bekerja

**Tabel 4.4. Lama Bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	35	34.0	34.0	34.0
	6-10 Tahun	49	47.6	47.6	81.6
	> 10 Tahun	19	18.4	18.4	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 49 (47,6%) orang karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang

sudah bekerja selama 6-10 tahun, 35 (34%) orang yang sudah bekerja selama 1-5 tahun, dan 19 (18,4%) orang yang sudah bekerja selama lebih dari 10 tahun. Bisa ditarik kesimpulan bahwa mayoritas karyawan di PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan memiliki masa kerja antara 6-10 tahun. Fenomena ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tingkat retensi karyawan yang cukup baik, di mana sebagian besar karyawannya mampu bertahan bekerja dalam kurun waktu yang cukup lama. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, seperti adanya kenyamanan kerja, stabilitas perusahaan, fasilitas kerja yang memadai, serta adanya kesempatan pengembangan karir dalam perusahaan.

#### 4.1.2.5 Status

**Tabel 4.5. Status**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	90	87.4	87.4	87.4
	Belum Menikah	13	12.6	12.6	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.5 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 90 (87,4%) orang karyawan PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan yang sudah menikah, dan 13 (12,6%) orang yang belum menikah. Bisa ditarik kesimpulan bahwa mayoritas karyawan di PT. Sumber Tani Agung Tbk Labuhanbatu Selatan berada dalam status pernikahan. Fenomena ini dapat dijelaskan oleh beberapa hal, antara lain karena mayoritas usia karyawan di perusahaan ini berada dalam rentang produktif yang secara umum sudah memasuki fase kehidupan berkeluarga, sebagaimana yang terlihat pada tabel sebelumnya yang menunjukkan dominasi usia 31-40 tahun. Selain itu, status pernikahan yang tinggi di kalangan karyawan juga bisa berdampak terhadap tingkat kedewasaan dalam

bekerja, rasa tanggung jawab yang lebih besar, serta kebutuhan akan kestabilan pendapatan dan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan keluarga.

#### 4.1.3 Persentase Jawaban Responden

**Tabel 4.6. Skala Likert**

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat Tidak setuju	1

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung variabel X, Y dan Z. Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket maka skor tertinggi adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

#### 4.1.4 Analisis Variabel Penelitian

##### 4.1.4.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan sebagai berikut:

**Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Kinerja karyawan**

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	61	59,2	39	37,9	3	2,9	0	0	0	0	103	100
2	58	56,3	41	39,8	4	3,9	0	0	0	0	103	100
3	56	54,4	41	39,8	3	2,9	3	2,9	0	0	103	100
4	63	61,2	36	35	3	2,9	1	1	0	0	103	100
5	49	47,6	46	44,7	7	6,8	1	1	0	0	103	100
6	54	52,4	40	38,8	7	6,8	2	1,9	0	0	103	100
7	57	55,3	37	35,9	4	3,9	5	4,9	0	0	103	100
8	61	59,2	34	33	4	3,9	4	3,9	0	0	103	100
9	64	62,1	29	28,2	6	5,8	4	3,9	0	0	103	100
10	59	57,3	34	33	6	5,8	4	3,9	0	0	103	100

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari Tabel 4.7 Diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja karyawan Bahwa:

- 1) Jawaban responden saya selalu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditentukan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 59,2%.
- 2) Jawaban responden saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai target harian mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,3%.
- 3) Jawaban responden saya jarang melakukan kesalahan dalam menyelesaikan tugas kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 54,4%.
- 4) Jawaban responden saya selalu melaksanakan tugas sesuai prosedur dan standar perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 61,2%.
- 5) Jawaban hasil pekerjaan saya sesuai dengan yang diharapkan oleh atasan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 47,6%.
- 6) Jawaban responden saya hadir bekerja tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditetapkan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 52,4%.
- 7) Jawaban responden saya jarang absen dan memiliki tingkat kehadiran yang baik mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 55,3%.
- 8) Jawaban responden saya senang bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 59,2%.
- 9) Jawaban responden saya selalu menjaga komunikasi dan hubungan baik dengan tim kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 62,1%.
- 10) Jawaban responden saya terbiasa membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,3%.

#### **4.1.4.2 Variabel Motivasi Kerja (X1)**

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel motivasi kerja sebagai berikut:

**Tabel 4.8. Skor Angket Untuk Variabel Motivasi Kerja**

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	56	54,4	46	44,7	1	1	0	0	0	0	103	100
2	53	51,5	47	45,6	3	2,9	0	0	0	0	103	100
3	56	54,4	41	39,8	3	2,9	3	2,9	0	0	103	100
4	66	64,1	30	29,1	6	5,8	1	1	0	0	103	100
5	46	44,7	46	44,7	9	8,7	2	1,9	0	0	103	100
6	50	48,5	44	42,7	5	4,9	4	3,9	0	0	103	100
7	59	57,3	37	35,9	4	3,9	3	2,9	0	0	103	100
8	63	61,2	33	32	4	3,9	3	2,9	0	0	103	100
9	60	58,3	30	29,1	8	7,8	5	4,9	0	0	103	100
10	56	54,4	36	35	7	6,8	4	3,9	0	0	103	100

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel motivasi kerja bahwa:

- 1) Jawaban responden saya merasa fasilitas kerja yang saya terima sudah memenuhi kebutuhan dasar saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 54,4%.
- 2) Jawaban responden saya merasa cukup puas dengan waktu istirahat dan jam kerja yang diterapkan perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 51,5%.
- 3) Jawaban responden saya merasa nyaman dan aman saat bekerja di lingkungan perusahaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 54,4%.
- 4) Jawaban responden saya merasa memiliki perlindungan kerja yang memadai di perusahaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 64,1%.
- 5) Jawaban responden saya merasa diterima dengan baik oleh rekan kerja dan atasan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 44,7%.

- 6) Jawaban responden saya memiliki hubungan kerja yang harmonis dan akrab dengan karyawan lain mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 48,5%.
- 7) Jawaban responden saya bangga atas hasil kerja yang saya capai di perusahaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 57,3%.
- 8) Jawaban responden saya merasa dihargai atas kontribusi dan ide yang saya berikan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 61,2%.
- 9) Jawaban responden saya mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan kerja saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 58,3%.
- 10) Jawaban responden saya termotivasi untuk terus belajar dan berkembang di perusahaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 54,4%.

#### 4.1.4.3 Variabel *Employee Engagement* (X2)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *employee engagement* sebagai berikut:

**Tabel 4.9. Skor Angket Untuk Variabel *Employee Engagement***

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	60	58,3	29	28,2	3	2,9	11	10,7	0	0	103	100
2	69	67	11	10,7	6	5,8	17	16,5	0	0	103	100
3	45	43,7	46	44,7	1	1	11	10,7	0	0	103	100
4	70	68	27	26,2	2	1,9	4	3,9	0	0	103	100
5	62	60,2	34	33	23	1,9	5	4,9	0	0	103	100
6	75	72,8	22	21,4	1	1	5	4,9	0	0	103	100
7	37	35,9	60	58,3	2	1,9	4	3,9	0	0	103	100
8	72	69,9	23	22,3	3	2,9	5	4,9	0	0	103	100
9	46	44,7	43	41,7	1	1	13	12,6	0	0	103	100
10	48	46,6	42	40,8	1	1	12	11,7	0	0	103	100

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.9 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *employee engagement* bahwa:

- 1) Jawaban responden saya mampu bekerja dengan intensitas yang tinggi dan tidak mudah merasa lelah mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 58,3%.
- 2) Jawaban responden saya merasa bersemangat untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 67%.
- 3) Jawaban responden semangat saya dalam bekerja memberikan kontribusi positif pada performa saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 43,7%.
- 4) Jawaban responden saya tetap bersemangat walaupun menghadapi pekerjaan yang menantang mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 68%.
- 5) Jawaban responden saya merasa memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 60,2%.
- 6) Jawaban responden saya merasa memiliki misi dan tujuan yang kuat dalam pekerjaan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 72,8%.
- 7) Jawaban responden dedikasi saya terhadap pekerjaan membuat saya merasa bangga dan terlibat sepenuh hati mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 58,3%.
- 8) Jawaban responden saya seringkali terfokus sepenuhnya pada pekerjaan saya hingga lupa waktu mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 69,9%.
- 9) Jawaban responden saya dapat dengan mudah memusatkan perhatian dan konsentrasi pada tugas pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 44,7%.

- 10) Jawaban responden keterikatan saya terhadap pekerjaan membuat waktu terasa berlalu dengan cepat mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 46,6%.

#### 4.1.4.4 Variabel *Work-Life Balance* (X3)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *work-life balance* sebagai berikut:

**Tabel 4.10. Skor Angket Untuk Variabel *Work-Life Balance***

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	67	65	29	28,2	5	4,9	2	1,9	0	0	103	100
2	59	57,3	34	33	5	4,9	5	4,9	0	0	103	100
3	66	64,1	30	29,1	7	6,8	0	0	0	0	103	100
4	51	49,5	43	41,7	3	2,9	6	5,8	0	0	103	100
5	45	43,7	43	41,7	3	2,9	12	11,7	0	0	103	100
6	53	51,5	38	36,9	11	10,7	1	1	0	0	103	100
7	59	57,3	32	31	11	10,7	1	1	0	0	103	100
8	64	62,1	27	26,2	11	10,7	1	1	0	0	103	100
9	62	60,2	29	28	9	8,7	3	2,9	0	0	103	100
10	55	53,4	29	28,2	8	7,8	11	10,7	0	0	103	100

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.10 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *work-life balance* bahwa:

- 1) Jawaban responden saya dapat membagi waktu saya antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 65%.
- 2) Jawaban responden saya merasa bahwa tuntutan pekerjaan tidak mengganggu waktu luang saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,3%.
- 3) Jawaban responden keseimbangan waktu yang ada memungkinkan saya untuk fokus pada pekerjaan dan keluarga secara seimbang mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 64,1%.

- 4) Jawaban responden saya merasa memiliki kehidupan sosial yang seimbang di luar lingkungan kerja mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 49,5%.
- 5) Jawaban responden saya dapat melibatkan diri dalam kegiatan non-kerja yang memberikan kepuasan pribadi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 43,7.
- 6) Jawaban responden keseimbangan keterlibatan antara tugas-tugas pekerjaan dan komitmen pribadi membuat saya merasa lebih terjaga secara emosional mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 51,5%.
- 7) Jawaban responden saya dapat terlibat aktif dalam kegiatan pribadi tanpa mengganggu pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 57,3%.
- 8) Jawaban responden saya merasa puas dengan sejauh mana saya dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 62,1%.
- 9) Jawaban responden saya merasa bahwa kehidupan pribadi saya memberikan kebahagiaan yang sebanding dengan kesuksesan karir mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 60,2%.
- 10) Jawaban responden keseimbangan kepuasan di perusahaan membantu saya menjaga semangat dan kesehatan mental secara keseluruhan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 53,4%.

#### **4.1.4.5 Variabel *In-Role Performance* (Z)**

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *in-role performance* sebagai berikut:

**Tabel 4.11. Skor Angket Untuk Variabel *In-Role Performance***

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	49	47,6	40	38,8	3	2,9	11	10,7	0	0	103	100
2	44	42,7	46	44,7	3	2,9	10	9,7	0	0	103	100
3	63	61,2	27	26,2	3	2,9	10	9,7	0	0	103	100
4	53	51,5	32	31,1	11	10,7	7	6,8	0	0	103	100
5	46	44,7	40	38,8	10	9,7	7	6,8	0	0	103	100
6	47	45,6	43	41,7	3	2,9	10	9,7	0	0	103	100
7	56	54,4	35	34	7	6,8	5	4,9	0	0	103	100
8	59	57,3	31	30,1	7	6,8	6	5,8	0	0	103	100
9	55	53,4	34	33	7	6,8	7	6,8	0	0	103	100
10	59	57,3	30	29,1	6	5,8	8	7,8	0	0	103	100

Sumber: Pengolahan Data 2025

Dari tabel 4.11 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *in-role performance* bahwa:

- 1) Jawaban responden saya mampu menyelesaikan tugas sesuai standar perusahaan dengan baik mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 47,6%.
- 2) Jawaban responden saya menguasai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya sehari-hari mayoritas responden menjawab setuju sebesar 42,7%.
- 3) Jawaban responden saya dapat bekerja sesuai prosedur dan aturan yang berlaku di perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 61,2%.
- 4) Jawaban responden saya mampu menjaga kualitas hasil kerja saya secara konsisten mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 51,2%.
- 5) Jawaban responden saya cepat beradaptasi dengan perubahan sistem dan aturan di tempat kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 44,7%.
- 6) Jawaban responden saya tetap dapat bekerja maksimal dalam situasi yang berbeda-beda mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 45,6%.
- 7) Jawaban responden saya mampu menyesuaikan diri dengan berbagai kondisi kerja dan rekan kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 54,4%.

- 8) Jawaban responden saya sering memberikan ide atau saran untuk perbaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,3%.
- 9) Jawaban responden saya aktif mencari solusi ketika menghadapi kendala dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 53,4%.
- 10) Jawaban responden saya berinisiatif mengambil tindakan sebelum diminta atasan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,3%.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 4 pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha* berikut ini hasil pengujiannya:

#### 4.2.1.1 *Convergent Validity*

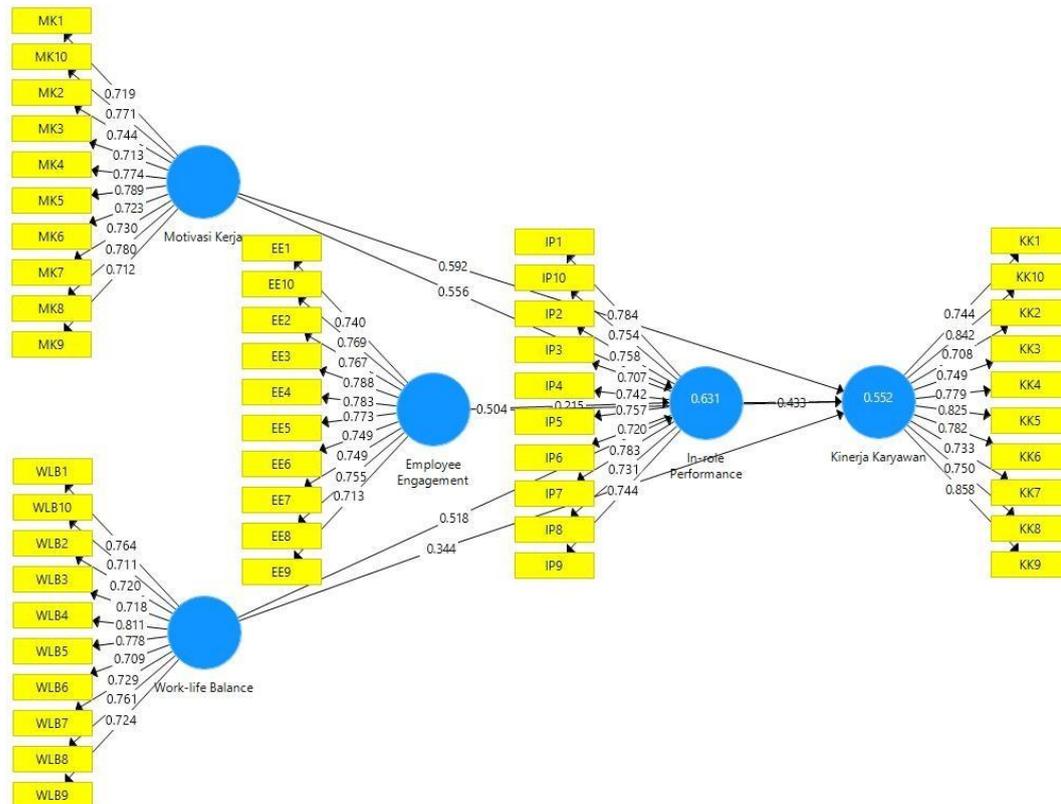
Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,70$  dengan konstruk yang diukur. Namun menurut (Ghozali & Latan, 2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5-0,6 dianggap cukup memadai.

**Tabel 4.12. *Outer Loading***

	Employee Engagement	In-role Performance	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Work-life Balance
EE1	0,740				
EE10	0,769				
EE2	0,767				
EE3	0,788				
EE4	0,783				
EE5	0,773				
EE6	0,749				
EE7	0,749				
EE8	0,755				
EE9	0,713				
IP1		0,784			
IP10		0,754			
IP2		0,758			
IP3		0,707			

IP4		0,742			
IP5		0,757			
IP6		0,720			
IP7		0,783			
IP8		0,731			
IP9		0,744			
KK1			0,744		
KK10			0,842		
KK2			0,708		
KK3			0,749		
KK4			0,779		
KK5			0,825		
KK6			0,782		
KK7			0,733		
KK8			0,750		
KK9			0,858		
MK1				0,719	
MK10				0,771	
MK2				0,744	
MK3				0,713	
MK4				0,774	
MK5				0,789	
MK6				0,723	
MK7				0,730	
MK8				0,780	
MK9				0,712	
WLB1					0,764
WLB10					0,711
WLB2					0,720
WLB3					0,718
WLB4					0,811
WLB5					0,778
WLB6					0,709
WLB7					0,729
WLB8					0,761
WLB9					0,724

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)



**Gambar 4.1. Hasil Uji Algorithm (Outer Loading)**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan pengujian *convergent validity* adalah seluruh nilai *loading* di atas 0,70, maka dapat disimpulkan bahwasanya seluruh nilai *loading* sudah memadai.

#### 4.2.1.2 Discriminant Validity

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. (Ghozali & Latan, 2015) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0,50.

**Tabel 4.13. Average Variance Extracted (AVE)**

	Average Variance Extracted (AVE)
Employee Engagement	0,588
In-role Performance	0,554
Kinerja Karyawan	0,525
Motivasi Kerja	0,556
Work-life Balance	0,630

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE (*Average Variance Extracted*) untuk semua konstruk memiliki nilai  $> 0,50$ . Oleh karena itu tidak ada permasalahan *discriminant validity* pada model yang diuji.

#### 4.2.1.3 Cronbach Alpha

*Cronbach alpha* harus  $> 0,70$  untuk *confirmatory research*, dan  $> 0,53$  masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair Jr et al., 2016).

**Tabel 4.14. Cronbach Alpha**

	Cronbach's Alpha
Employee Engagement	0,708
In-role Performance	0,798
Kinerja Karyawan	0,894
Motivasi Kerja	0,700
Work-life Balance	0,855

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dengan melihat nilai *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk dapat disimpulkan dari tabel di atas seluruh konstruk memiliki reliabilitas yang sudah sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

#### 4.2.1.4 Composite Reliability

*Composite reliability* harus  $> 0,70$  untuk *confirmatory research*,  $0,53-0,70$  masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair Jr et al., 2016).

**Tabel 4.15. Composite Reliability**

	Composite Reliability
Employee Engagement	0,770
In-role Performance	0,729
Kinerja Karyawan	0,766
Motivasi Kerja	0,727
Work-life Balance	0,807

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Tabel di atas menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

#### 4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

##### 4.2.2.1 *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.16. *R-Square***

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>In-role Performance</b>	0,631	0,620
<b>Kinerja Karyawan</b>	0,552	0,534

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-square Tabel 4.16 adalah sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model jalur I = 0.534 Artinya kemampuan variabel X yaitu motivasi kerja, *employee engagement* dan *work-life balance* dalam menjelaskan Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 53,4% dengan demikian model tergolong sedang; *R-Square Adjusted* model jalur II = 0.620. Artinya kemampuan variabel X yaitu motivasi kerja, *employee engagement* dan *work-life balance* dalam menjelaskan Z (*in-role performance*) adalah sebesar 62% dengan demikian model tergolong sedang.

##### 4.2.2.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap

variabel yang dipengaruhi (endogen)(Juliandi, 2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

**Tabel 4.17. F-Square**

	In-role Performance	Kinerja Karyawan
Employee Engagement	0,082	<b>0,352</b>
In-role Performance		<b>0,155</b>
Motivasi Kerja	<b>0,156</b>	<b>0,592</b>
Work-life Balance	<b>0,450</b>	0,113

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel X1 (motivasi kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0,592, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel X2 (*employee engagement*) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0,352, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel X3 (*work-life balance*) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0,113, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 4) Variabel X1 (motivasi kerja) terhadap Z (*in-role performance*) memiliki nilai = 0,156, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap mediator.
- 5) Variabel X2 (*employee engagement*) terhadap Z (*in-role performance*) memiliki nilai = 0,082, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap mediator
- 6) Variabel X3 (*work-life balance*) terhadap Z (*in-role performance*) memiliki nilai = 0,450, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap mediator.

7) Variabel Z (*in-role performance*) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0,155, maka efek yang sedang dari variabel mediator terhadap endogen.

#### 4.2.2.3 Pengujian Hipotesis

##### 1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan; dan Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.18. *Direct Effect***

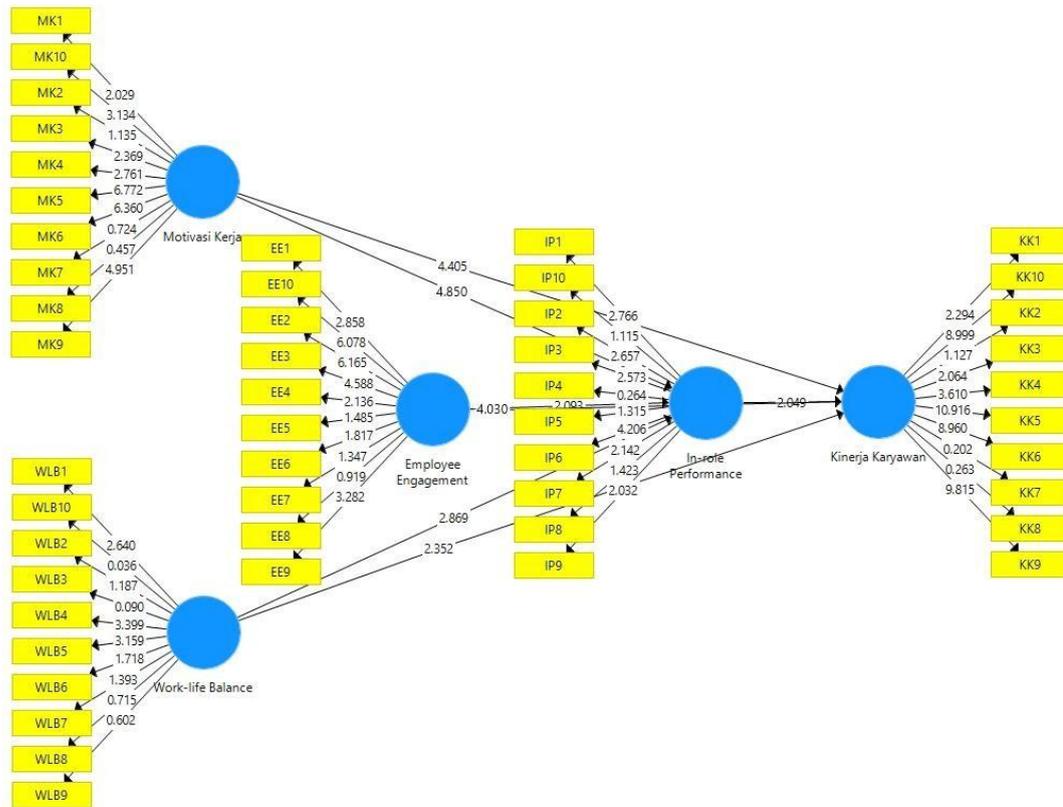
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,592	0,569	0,134	4,405	<b>0,000</b>
Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	0,504	0,423	0,133	4,030	<b>0,000</b>
Work-life Balance -> Kinerja Karyawan	0,344	0,254	0,146	2,352	<b>0,019</b>
Motivasi Kerja -> In-role Performance	0,556	0,494	0,139	4,850	<b>0,000</b>
Employee Engagement -> In-role Performance	0,215	0,234	0,103	2,093	<b>0,037</b>
Work-life Balance -> In-role Performance	0,518	0,453	0,181	2,869	<b>0,004</b>
In-role Performance -> Kinerja Karyawan	0,433	0,437	0,212	2,049	<b>0,041</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel di atas memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *TStatistic*(*|O/STDEV|*)), antara lain:

1) X1 terhadap Y : nilai *TStatistics*(*|O/STDEV|*) = 4,405 dan *P-Value* = 0,000 < 0.05 artinya, pengaruh X1 (motivasi kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan.

- 2) X2 terhadap Y : nilai  $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,030$  dan  $P-Value = 0,000 < 0.05$  artinya, pengaruh X2 (*employee engagement*) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan.
- 3) X3 terhadap Y : nilai  $TStatistics(|O/STDEV|) = 2,352$  dan  $P-Value = 0,019 < 0.05$  artinya, pengaruh X3 (*work-life balance*) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan
- 4) X1 terhadap Z : nilai  $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,850$  dan  $P-Value = 0.000 < 0.05$  artinya, pengaruh X1 (motivasi kerja) terhadap Z (*in-role performance*) adalah positif dan signifikan.
- 5) X2 terhadap Z : nilai  $TStatistics(|O/STDEV|) = 2,093$  dan  $P-Value = 0.037 < 0.05$  artinya, pengaruh X2 (*employee engagement*) terhadap Z (*in-role performance*) adalah positif dan signifikan.
- 6) X3 terhadap Z : nilai  $TStatistics(|O/STDEV|) = 2,869$  dan  $P-Value = 0.004 < 0.05$  artinya, pengaruh X3 (*work-life balance*) terhadap Z (*in-role performance*) adalah positif dan signifikan.
- 7) Z terhadap Y : nilai  $TStatistics(|O/STDEV|) = 2,049$  dan  $P-Values = 0.041 < 0.05$ , artinya, pengaruh Z (*in-role performance*) terhadap Y (kinerja karyawan) adalah positif dan signifikan.



**Gambar 4.2. Hasil Uji Bootstrapping (Direct Effect)**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

## 2) Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah :

- 1) Jika nilai  $P\text{-Values} < 0.05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator (*Z/in-role performance*), memediasi pengaruh variabel eksogen ( $X1/motivasi\ kerja$ ), ( $X2/employee\ engagement$ ) dan ( $X3/work-life\ balance$ ) terhadap variabel endogen ( $Y/kinerja\ karyawan$ ).
- 2) Jika nilai  $P\text{-Values} > 0.05$ , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator *Z/in-role performance*, tidak memediasi pengaruh variabel eksogen ( $X1/motivasi$

kerja), ( $X_2/employee\ engagement$ ) dan ( $X_3/work-life\ balance$ ) terhadap variabel endogen ( $Y/kinerja\ karyawan$ ).

**Tabel 4.19. Indirect Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi Kerja -> In-role Performance -> Kinerja Karyawan	0,411	0,446	0,197	4,152	<b>0,000</b>
Employee Engagement -> In-role Performance -> Kinerja Karyawan	0,493	0,402	0,171	4,312	<b>0,000</b>
Work-life Balance -> In-role Performance -> Kinerja Karyawan	0,224	0,181	0,110	2,037	<b>0,042</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai *indirect effect* yang terlihat pada tabel 4.19 yaitu:

- 1) Pengaruh tidak langsung ( $X_1$ ) -> ( $Z$ ) -> ( $Y$ ) nilai  $TStatistics(|O/STDEV|)$  adalah 4,152, dengan  $P-Values$   $0.000 < 0.05$  (signifikan), maka *in-role performance* memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- 2) Pengaruh tidak langsung ( $X_2$ ) -> ( $Z$ ) -> ( $Y$ ) nilai  $TStatistics(|O/STDEV|)$  adalah 4,312 dengan  $P-Values$   $0.000 < 0.05$  (signifikan), maka *in-role performance* memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
- 3) Pengaruh tidak langsung ( $X_3$ ) -> ( $Z$ ) -> ( $Y$ ) nilai  $TStatistics(|O/STDEV|)$  adalah 2,037 dengan  $P-Values$   $0.042 < 0.05$  (signifikan), maka *in-role performance* memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan.

### 3) Total Effect (Pengaruh Total)

*Total effect* (total efek) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.20. Total Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,703	0,716	0,070	10,005	<b>0,000</b>
Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	0,497	0,480	0,131	4,742	<b>0,000</b>
Work-life Balance -> Kinerja Karyawan	0,420	0,473	0,103	4,160	<b>0,000</b>
Motivasi Kerja -> In-role Performance	0,456	0,494	0,139	4,850	<b>0,000</b>
Employee Engagement -> In-role Performance	0,215	0,234	0,103	2,093	<b>0,037</b>
Work-life Balance -> In-role Performance	0,518	0,453	0,181	2,869	<b>0,004</b>
In-role Performance -> Kinerja Karyawan	0,433	0,437	0,212	2,049	<b>0,041</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel di atas adalah:

- 1) *Total effect* untuk hubungan X1 (motivasi kerja) dan Y (kinerja karyawan) nilai  $TStatistics(|O/STDEV|)$  adalah sebesar 10,005 dengan  $P-Values$   $0,000 < 0,05$  (berpengaruh signifikan).
- 2) *Total effect* untuk hubungan X2 (*employee engagement*) dan Y (kinerja karyawan) nilai  $TStatistics(|O/STDEV|)$  adalah sebesar 4,742 dengan  $P-Values$   $0,000 < 0,05$  (berpengaruh signifikan).
- 3) *Total effect* untuk hubungan X3 (*work-life balance*) dan Y (kinerja karyawan) nilai  $TStatistics(|O/STDEV|)$  adalah sebesar 4,160 dengan  $P-Values$   $0,000 < 0,05$  (berpengaruh signifikan).
- 4) *Total effect* untuk hubungan X1 (motivasi kerja) dan Z (*in-role performance*) nilai  $TStatistics(|O/STDEV|)$  adalah sebesar 4,850 dengan  $P-Values$   $0,000 < 0,05$  (berpengaruh signifikan).
- 5) *Total effect* untuk hubungan X2 (*employee engagement*) dan Z (kinerja karyawan) nilai  $TStatistics(|O/STDEV|)$  adalah sebesar 2,093 dengan  $P-Values$   $0,037 < 0,05$  (berpengaruh signifikan).
- 6) *Total effect* untuk hubungan X3 (*work-life balance*) dan Z (kinerja karyawan)

nilai  $TStatistics(/O/STDEV/)$  adalah sebesar 2,869 dengan  $P-Values$   $0.004 < 0.05$  (berpengaruh signifikan).

7) *Total effect* untuk hubungan Z (*in-role performance*) dan Y (kinerja karyawan) nilai  $TStatistics(/O/STDEV/)$  adalah sebesar 2,049 dengan  $P-Values$   $0.041 < 0.05$  (berpengaruh signifikan).

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung di Kecamatan Sungai Kanan, Kabupaten Labuhan Batu Selatan, diketahui bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $T-Statistics$  sebesar 4,405 dan nilai  $P-Value$  sebesar 0,000 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka kinerja mereka cenderung semakin meningkat. Temuan ini menegaskan pentingnya peran motivasi kerja dalam mendorong produktivitas dan efektivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut.

Maksud dari hasil penelitian ini adalah bahwa motivasi kerja bukan hanya sekadar dorongan internal karyawan, tetapi juga faktor utama yang menentukan bagaimana karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Motivasi yang tinggi akan membuat karyawan lebih bersemangat, fokus, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga hasil kerja yang dicapai menjadi lebih optimal. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, maka kinerja karyawan akan menurun dan dapat berdampak negatif terhadap pencapaian target perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memahami bahwa meningkatkan

motivasi kerja karyawan merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Kondisi di lapangan di PT. Sumber Tani Agung menunjukkan bahwa perbedaan tingkat motivasi kerja berdampak nyata pada performa karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan disiplin yang baik, inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, serta antusiasme yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya, karyawan yang kurang termotivasi sering kali menunjukkan kinerja yang kurang maksimal, keterlambatan, dan kurangnya kontribusi dalam pekerjaan sehari-hari. Beberapa faktor penyebab rendahnya motivasi kerja di antaranya adalah kurangnya penghargaan dari perusahaan, beban kerja yang dirasa berat tanpa kompensasi yang memadai, serta komunikasi internal yang kurang efektif. Kondisi ini menjadi tantangan bagi manajemen dalam menjaga dan meningkatkan motivasi karyawan.

Dari permasalahan tersebut, dapat disimpulkan bahwa salah satu kunci utama untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan dan mengelola motivasi kerja secara serius. Perusahaan perlu memberikan penghargaan yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan. Dengan langkah-langkah tersebut, motivasi kerja karyawan dapat terjaga dan meningkat, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja karyawan secara menyeluruh. Upaya ini sangat penting agar PT. Sumber Tani Agung dapat mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif dan berkelanjutan.

Hasil dari (Arsindi et al., 2022) mengatakan motivasi itu sangat

berpengaruh, semakin banyaknya pelakuan perusahaan terkait dengan motivasi kerja karyawan, maka upaya untuk meningkatkan kinerja para karyawan akan mengalami peningkatan. Sejalan dengan hasil penelitian dari (Siregar et al., 2022) dan (Gultom, 2014) Membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3.2 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung, ditemukan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-Statistics* sebesar 4,030 dan nilai *P-Value* sebesar 0,000 yang jauh di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan organisasi, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin baik. Temuan ini menegaskan bahwa *employee engagement* menjadi faktor penting dalam meningkatkan performa karyawan di perusahaan.

Maksud dari hasil ini adalah bahwa keterlibatan karyawan dalam berbagai aspek pekerjaan dan kegiatan perusahaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, loyalitas, serta motivasi untuk memberikan kontribusi terbaik. Karyawan yang merasa terlibat secara emosional dan profesional cenderung lebih fokus, bersemangat, dan berkomitmen dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, rendahnya *employee engagement* bisa menyebabkan menurunnya produktivitas dan kualitas kerja, sehingga berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan karyawan merasa dihargai dan terlibat aktif agar kinerja mereka dapat terus ditingkatkan.

Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi lebih produktif dan mampu bekerja dengan inisiatif serta inovasi yang baik. Mereka juga lebih mudah beradaptasi dengan perubahan dan memiliki hubungan kerja yang harmonis dengan rekan dan atasan. Sebaliknya, karyawan dengan *employee engagement* rendah seringkali menunjukkan kurangnya antusiasme dan bahkan dapat mengalami kelelahan atau stres yang berujung pada penurunan kinerja. Hal ini menjadi tantangan bagi manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu memupuk dan mempertahankan keterlibatan karyawan secara optimal.

Kesimpulannya, *employee engagement* memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Sumber Tani Agung. Untuk itu, perusahaan perlu terus berupaya membangun budaya kerja yang mendukung keterlibatan karyawan, seperti memberikan komunikasi yang terbuka, penghargaan yang adil, serta peluang pengembangan diri. Dengan demikian, karyawan akan merasa lebih termotivasi dan terlibat, yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja serta keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Hubungan positif dan signifikan antara keterlibatan karyawan dan kinerja telah ditunjukkan dalam penelitian sebelumnya (Umihastanti & Frianto, 2022) dan (Muliawan, 2017) yang menyatakan semakin baik keterikatan karyawan, semakin baik kinerja yang dicapai. Tanpa keterikatan yang baik, maka sedikit pula karyawan mempunyai rasa memiliki, ingin ikut serta melajukan perusahaan dengan menggunakan semua kemampuan potensial mereka.

#### **4.3.3 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung,

ditemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-Statistics* sebesar 2,352 dan nilai *P-Value* sebesar 0,019 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dimiliki karyawan, maka kinerja mereka cenderung semakin meningkat. Temuan ini menegaskan pentingnya perhatian terhadap aspek keseimbangan hidup dan kerja dalam mendukung performa karyawan di perusahaan.

Maksud dari hasil ini adalah bahwa ketika karyawan mampu mengatur waktu dan energinya secara seimbang antara tanggung jawab pekerjaan dan kebutuhan pribadi, mereka akan merasa lebih puas dan nyaman dalam bekerja. Kondisi ini memungkinkan karyawan untuk fokus dan memberikan performa terbaik tanpa merasa kelelahan atau stres berlebihan. Sebaliknya, jika keseimbangan ini terganggu, misalnya karena beban kerja yang terlalu berat atau waktu istirahat yang kurang, maka kinerja karyawan dapat menurun dan berdampak negatif pada hasil kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, *work-life balance* menjadi faktor penting yang perlu dikelola dengan baik oleh perusahaan.

Di lapangan, kondisi di PT. Sumber Tani Agung menunjukkan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Mereka lebih produktif, memiliki energi yang cukup, dan mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efektif. Sebaliknya, karyawan yang kesulitan menjaga *work-life balance* sering mengalami stres, kelelahan, dan penurunan motivasi, sehingga berdampak negatif pada kinerja mereka. Hal ini menjadi perhatian manajemen untuk menyediakan dukungan,

seperti fleksibilitas kerja atau program kesejahteraan karyawan, agar keseimbangan tersebut dapat terjaga.

Kesimpulannya, *work-life balance* berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Sumber Tani Agung. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus berupaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup dan pekerjaan karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat bekerja secara optimal dan berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya (Badrianto & Ekhsan, 2021) bahwa *work life balance* memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan. Dan (Staff et al., 2020) yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kinerja karyawan.

#### **4.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *In-Role Performance***

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung, ditemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *in-role performance* karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-Statistics* sebesar 4,850 dan nilai *P-Value* sebesar 0,000, yang berada jauh di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka kemampuan dan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas utama atau tanggung jawab pokok (*in-role performance*) juga semakin baik. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya motivasi kerja dalam mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ekspektasi perusahaan.

Maksud dari hasil ini adalah bahwa motivasi kerja menjadi faktor kunci yang mendorong karyawan untuk menjalankan tugas-tugas pokok mereka dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi. Karyawan yang termotivasi dengan baik akan

menunjukkan kinerja yang optimal dalam peran dan tanggung jawab yang menjadi bagian dari pekerjaan mereka sehari-hari. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan karyawan kurang fokus dan kurang maksimal dalam menjalankan tugas utama mereka, yang pada akhirnya menurunkan efektivitas kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan harus berupaya untuk meningkatkan motivasi kerja guna memastikan bahwa karyawan dapat memberikan performa terbaik pada pekerjaan inti mereka.

Kondisi di lapangan di PT. Sumber Tani Agung juga mencerminkan hal ini, di mana karyawan yang memiliki motivasi tinggi lebih disiplin, bertanggung jawab, dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Mereka cenderung menunjukkan inisiatif dan komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas-tugas rutin dan pekerjaan utama mereka. Sebaliknya, karyawan dengan motivasi rendah seringkali kurang fokus, tidak menunjukkan inisiatif, dan kinerja dalam peran utama mereka kurang memuaskan. Kondisi ini menjadi tantangan bagi manajemen untuk terus menciptakan suasana kerja yang mampu meningkatkan dan mempertahankan motivasi kerja karyawan.

Kesimpulannya, motivasi kerja merupakan faktor penting yang berpengaruh signifikan terhadap *in-role performance* karyawan di PT. Sumber Tani Agung. Untuk itu, perusahaan perlu memberikan perhatian serius pada upaya meningkatkan motivasi kerja, seperti pemberian penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan karyawan dapat menjalankan tugas pokoknya dengan lebih baik, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan dapat meningkat dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif.

Hasil penelitian (Kusumawati et al., 2022) menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja juga akan berpengaruh terhadap tingginya *In role performance* karyawan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu (Kusumawati et al., 2022) dan (Andriani et al., 2024) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *in role performance*.

#### **4.3.5 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *In-Role Performance***

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung, ditemukan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap *in-role performance* karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-Statistics* sebesar 2,093 dan nilai *P-Value* sebesar 0,037 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan organisasi, maka semakin baik pula kinerja mereka dalam melaksanakan tugas utama atau tanggung jawab pokok di perusahaan. Temuan ini menegaskan pentingnya *employee engagement* sebagai faktor pendukung performa kerja yang optimal.

Kondisi di lapangan di PT. Sumber Tani Agung menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *employee engagement* tinggi cenderung memiliki sikap proaktif, inisiatif yang baik, serta mampu beradaptasi dengan perubahan dalam pekerjaan. Mereka lebih bersemangat dalam menjalankan tugas utama dan berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, karyawan dengan keterlibatan rendah sering kali kurang bersemangat, kurang berinisiatif, dan kinerjanya kurang optimal dalam melaksanakan peran utama. Hal ini menjadi perhatian manajemen agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan keterlibatan karyawan secara berkelanjutan.

Kesimpulannya, *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *in-role performance* karyawan di PT. Sumber Tani Agung. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mengupayakan berbagai strategi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, seperti komunikasi yang terbuka, pemberian penghargaan, dan kesempatan pengembangan diri. Dengan demikian, karyawan dapat menjalankan tugas utama mereka dengan lebih baik, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan dapat meningkat dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif.

Penelitian yang dilakukan (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021) menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat lebih baik dalam mengembangkan solusi kreatif, berfikir inovatif dan menggunakan penalaran yang fleksibel dalam situasi organisasi yang menantang. Hal ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya (Alfes et al., 2013) dan (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* terhadap *in role performance*.

#### **4.3.6 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *In-Role Performance***

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung, ditemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *in-role performance* karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *T-Statistics* sebesar 2,869 dan nilai *P-Value* sebesar 0,004 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dimiliki karyawan, maka semakin optimal pula kinerja mereka dalam melaksanakan tugas utama atau tanggung jawab pokok di perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa *work-life balance* menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas kerja karyawan.

Maksud dari hasil ini adalah bahwa ketika karyawan dapat mengelola waktu dan energinya secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka akan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk menjalankan tugas-tugas pokoknya dengan baik. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik cenderung lebih fokus, tidak mudah stres, dan mampu menjaga konsistensi kinerja dalam peran utama mereka. Sebaliknya, gangguan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan penurunan konsentrasi, kelelahan, dan bahkan burnout yang berdampak negatif pada kualitas dan kuantitas pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memberikan perhatian serius pada aspek ini untuk menjaga kinerja optimal karyawan.

Kondisi di lapangan pada PT. Sumber Tani Agung memperlihatkan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menunjukkan performa yang lebih baik dalam melaksanakan tugas-tugas utama mereka. Mereka mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, berinisiatif, dan memiliki tingkat disiplin yang tinggi. Sebaliknya, karyawan yang mengalami ketidakseimbangan *work-life balance* seringkali menunjukkan tanda-tanda kelelahan, menurunnya produktivitas, dan berkurangnya motivasi kerja. Hal ini menjadi tantangan bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan ini, misalnya melalui fleksibilitas kerja dan program kesejahteraan karyawan.

Kesimpulannya, *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap in-role performance karyawan di PT. Sumber Tani Agung. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan kebijakan dan program yang mendukung karyawan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Dengan langkah tersebut, karyawan akan lebih mampu melaksanakan tugas pokoknya dengan maksimal, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan dapat meningkat dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

Hal ini didukung penelitian (Aulia et al., 2024) bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap *in role performance* ini data dilihat dari dari kantor pemerintahan sekretariat daerah kota malang telah menerapkan *work life balance* dengan baik sehingga terdapat peningkatan kinerja pada pegawai tetap kantor pemerintahan sekretariat daerah kota malang. Dan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Arifin & Muharto, 2022) hasil yang menjelaskan bahwa *work life balance* memberikan kontribusi secara positif dan signifikan pada kinerja pekerjaan.

#### **4.3.7 Pengaruh *In-Role Performance* Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung, ditemukan bahwa *in-role performance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-Statistics* sebesar 2,049 dan nilai *P-Value* sebesar 0,041 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas utama atau tanggung jawab pokok yang menjadi bagian dari pekerjaan sehari-hari. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas pelaksanaan tugas utama karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan kinerja secara keseluruhan.

Maksud dari hasil ini adalah bahwa apabila karyawan mampu menjalankan peran dan tanggung jawab pokoknya dengan baik, maka hal tersebut akan berkontribusi positif terhadap pencapaian kinerja organisasi secara umum. Kinerja

yang optimal dalam in-role performance mencerminkan karyawan yang disiplin, fokus, dan bertanggung jawab, sehingga berdampak pada hasil kerja yang efektif dan efisien. Sebaliknya, apabila pelaksanaan tugas utama karyawan kurang maksimal, maka kinerja keseluruhan karyawan akan menurun dan berdampak pada produktivitas serta pencapaian target perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan memahami dan mampu menjalankan peran utama mereka dengan baik.

Di lapangan, kondisi di PT. Sumber Tani Agung menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *in-role performance* tinggi cenderung menunjukkan hasil kerja yang baik, disiplin dalam menjalankan tugas, serta mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Karyawan dengan performa in-role yang baik juga biasanya lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan dan berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, karyawan dengan *in-role performance* rendah seringkali mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas utama, yang berimbas pada penurunan kinerja keseluruhan. Kondisi ini menjadi perhatian penting bagi manajemen dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas pokok karyawan.

Kesimpulannya, *in-role performance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Tani Agung. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus dalam meningkatkan kemampuan dan komitmen karyawan dalam menjalankan tugas utama mereka. Melalui pelatihan, pembinaan, dan pengawasan yang tepat, karyawan diharapkan dapat meningkatkan in-role performance sehingga kinerja keseluruhan perusahaan juga dapat meningkat secara optimal dan berkelanjutan.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Wello & Yafet, 2019) yang mengatakan bahwa *In role performance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik *in role performance* setiap karyawan maka nilai peningkatan kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan pula.

#### **4.3.8 Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja karyawan Melalui *In-role performance***

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung, ditemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi *in-role performance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-Statistics* sebesar 4,152 dan nilai *P-Value* sebesar 0,000 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas pokok atau tanggung jawab utama mereka, yang dikenal sebagai *in-role performance*.

Maksud dari hasil ini adalah bahwa motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk lebih fokus, bersemangat, dan bertanggung jawab dalam menjalankan peran utama mereka. Ketika motivasi kerja meningkat, *in-role performance* karyawan juga akan membaik, sehingga berkontribusi secara positif terhadap kinerja keseluruhan. Dengan kata lain, *in-role performance* berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan motivasi kerja dengan hasil kinerja yang lebih optimal. Hal ini menunjukkan pentingnya memelihara motivasi kerja agar karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas pokoknya dengan baik dan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kondisi di lapangan di PT. Sumber Tani Agung mengindikasikan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan performa *in-role* yang lebih baik, yaitu mereka mampu menjalankan tanggung jawab utama dengan efektif dan efisien. Karyawan dengan motivasi tinggi tidak hanya menyelesaikan tugas dengan baik, tetapi juga menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pekerjaan mereka, sehingga kinerja secara keseluruhan meningkat. Sebaliknya, karyawan dengan motivasi rendah sering mengalami penurunan kemampuan dalam menjalankan tugas pokok, yang kemudian berdampak negatif pada hasil kerja mereka. Oleh karena itu, menjaga motivasi kerja menjadi fokus utama manajemen untuk meningkatkan produktivitas dan keberhasilan perusahaan.

Kesimpulannya, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi *in-role performance* di PT. Sumber Tani Agung. Perusahaan perlu terus menerapkan strategi yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, seperti pemberian penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan cara ini, karyawan dapat meningkatkan kemampuan dan komitmen mereka dalam menjalankan tugas utama, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan akan mengalami peningkatan yang signifikan dan berkelanjutan.

Dengan kata lain, karyawan yang termotivasi cenderung akan lebih baik dalam melaksanakan tugas, yang berdampak positif pada hasil kerja mereka. Hasil penelitian yang dilakukan dengan (Wijaya et al., 2021) dan (Yunita & Fathul, n.d.) dan (Hestiana et al., 2023) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja melalui *in role performance*.

#### **4.3.9 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui**

### ***In-Role Performance***

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung, ditemukan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi *in-role performance*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *T-Statistics* sebesar 4,312 dan nilai *P-Value* sebesar 0,000 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* tidak hanya berdampak langsung pada kinerja karyawan, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan pelaksanaan tugas pokok atau tanggung jawab utama yang dikenal sebagai *in-role performance*.

Maksud dari hasil ini adalah bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan dan komitmen tinggi terhadap pekerjaannya akan cenderung menunjukkan performa *in-role* yang lebih baik. Ketika *employee engagement* meningkat, karyawan menjadi lebih fokus, bersemangat, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugas utama mereka. Kondisi ini berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Dengan kata lain, *in-role performance* berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *employee engagement* dengan kinerja karyawan, menegaskan pentingnya keterlibatan karyawan dalam meningkatkan hasil kerja.

Kondisi di lapangan di PT. Sumber Tani Agung menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung mampu melaksanakan tanggung jawab utama dengan lebih baik dan konsisten. Mereka menunjukkan inisiatif, dedikasi, dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas, sehingga berpengaruh positif terhadap pencapaian kinerja. Sebaliknya, karyawan yang kurang engaged seringkali menunjukkan penurunan performa *in-*

*role*, yang kemudian berdampak negatif pada kinerja keseluruhan. Hal ini menjadi perhatian penting bagi manajemen untuk terus meningkatkan *employee engagement* melalui berbagai program pengembangan dan komunikasi internal.

Kesimpulannya, *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi *in-role performance* di PT. Sumber Tani Agung. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada upaya meningkatkan keterlibatan karyawan, seperti dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan, serta membangun komunikasi yang efektif. Dengan begitu, karyawan dapat melaksanakan tugas pokoknya dengan optimal, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh dan berkelanjutan. Hasil penelitian yang dilakukan (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021) dan (Badrianto & Maryadi, 2023) menunjukkan adanya hasil yang signifikan tentang pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja melalui *in role performance*.

#### **4.3.10 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *In-Role Performance***

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan pada PT. Sumber Tani Agung, ditemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi *in-role performance*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-Statistics* sebesar 2,037 dan nilai *P-Value* sebesar 0,042 yang berada di bawah taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi

juga secara tidak langsung melalui peningkatan pelaksanaan tugas pokok atau tanggung jawab utama yang dikenal sebagai *in-role performance*.

Maksud dari hasil ini adalah bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang baik akan mendorong karyawan untuk lebih fokus dan bertanggung jawab dalam menjalankan peran utama mereka di tempat kerja. Ketika karyawan merasa bahwa kebutuhan pribadi dan pekerjaan mereka seimbang, maka performa dalam menjalankan tugas-tugas pokok akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja keseluruhan. Dengan kata lain, *in-role performance* berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan *work-life balance* dengan kinerja karyawan, sehingga penting bagi perusahaan untuk mendukung terciptanya keseimbangan ini.

Di lapangan, kondisi di PT. Sumber Tani Agung menunjukkan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi cenderung memiliki performa kerja yang lebih baik. Mereka lebih mampu menjalankan tanggung jawab utama dengan fokus dan disiplin, yang berkontribusi pada peningkatan hasil kerja. Sebaliknya, karyawan yang mengalami ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sering kali menunjukkan penurunan dalam pelaksanaan tugas pokok, yang kemudian mempengaruhi kinerja keseluruhan secara negatif. Oleh karena itu, manajemen perlu memberikan perhatian serius terhadap aspek *work-life balance* untuk menjaga kualitas kinerja karyawan.

Kesimpulannya, *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi *in-role performance* di PT. Sumber Tani Agung. Oleh sebab itu, perusahaan perlu menciptakan kebijakan dan lingkungan kerja yang

mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan, seperti fleksibilitas waktu kerja dan program kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat menjalankan tugas pokoknya dengan lebih baik dan kinerja organisasi akan meningkat secara berkelanjutan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Arifin & Muharto, 2022) dan (Pratiwi et al., 2019) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *work life balance* terhadap kinerja melalui *in role performance*.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dari 103 responden, kemudian telah di analisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.
2. *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya akan meningkatkan kualitas dan hasil kinerja mereka.
3. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja.
4. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *in-role performance* pada karyawan, yang berarti bahwa motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas utama mereka dengan lebih efektif dan bertanggung jawab.
5. *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap *in-role performance* pada karyawan, yang berarti bahwa keterlibatan aktif karyawan dalam pekerjaan akan meningkatkan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas pokok secara optimal.
6. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *in-role performance* pada karyawan, yang berarti bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan antara

pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih mampu menjalankan tugas pokoknya dengan baik.

7. *In-role performance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa pelaksanaan tugas utama yang baik akan berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.
8. *In-role performance* memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung melalui peningkatan pelaksanaan tugas pokok yang optimal.
9. *In-role performance* memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa keterlibatan karyawan meningkatkan kinerja mereka dengan perantara peningkatan pelaksanaan tugas utama.
10. *In-role performance* memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui peningkatan pelaksanaan tugas pokok karyawan.

## 5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengatasi masalah rendahnya motivasi kerja, perusahaan disarankan untuk lebih aktif memberikan penghargaan dan apresiasi atas pencapaian karyawan, baik dalam bentuk bonus, insentif, maupun pengakuan secara verbal. Selain itu, perusahaan juga dapat menyelenggarakan program motivasi seperti seminar, *employee gathering*, atau *leader sharing session* yang dapat

membangkitkan semangat kerja serta membangun rasa kebersamaan antar karyawan.

2. Terkait dengan rendahnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan akibat kurangnya komunikasi yang efektif dan dukungan dari manajemen, PT. Sumber Tani Agung perlu membangun budaya kerja partisipatif. Hal ini bisa dilakukan dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Selain itu, perusahaan perlu menerapkan sistem komunikasi dua arah seperti pertemuan mingguan, sesi diskusi terbuka, ataupun menyediakan media saran dan keluhan yang dapat diakses dengan mudah oleh seluruh karyawan.
3. Untuk membantu karyawan dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi (*work life balance*), perusahaan perlu meninjau kembali sistem jadwal kerja yang berlaku agar tidak terlalu membebani karyawan. Penyediaan fasilitas pendukung seperti layanan konseling, kegiatan olahraga bersama, atau program *wellness* juga dapat menjadi solusi untuk mengurangi stres kerja. Kebijakan cuti yang fleksibel dan dukungan terhadap kebutuhan pribadi karyawan pun sebaiknya diperhatikan guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan nyaman.
4. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat menyelenggarakan pelatihan teknis maupun pelatihan pengembangan *soft skill* secara rutin agar karyawan memiliki kompetensi yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, sistem evaluasi kinerja yang objektif dan terukur harus diterapkan secara berkala, sehingga karyawan mengetahui capaian dan kekurangan yang perlu diperbaiki. Pendampingan atau *coaching*

khusus juga perlu diberikan kepada karyawan yang mengalami kesulitan dalam memenuhi target kerja.

5. Perusahaan perlu mengoptimalkan peran *in role performance* sebagai variabel yang dapat menjembatani hubungan antara motivasi, keterlibatan kerja, *work life balance*, dan kinerja karyawan. Untuk itu, PT. Sumber Tani Agung dapat melakukan penelitian internal guna mengukur kontribusi *in role performance* terhadap variabel-variabel tersebut. Hasil penelitian tersebut dapat menjadi dasar dalam merancang program kerja yang lebih fokus untuk meningkatkan performa karyawan sesuai dengan deskripsi tugas dan tanggung jawabnya, serta memastikan bahwa kontribusi karyawan terhadap perusahaan berjalan secara optimal.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang dapat untuk diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja karyawan hanya menggunakan faktor motivasi kerja, *employee engagement*, *work-life balance* dan *in-role performance*, variabel *in-role performance* digunakan sebagai variabel mediasi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya.

Hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan, dan pemahaman yang berbeda tiap responden serta faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfes, K., Bailey, C., Soane, E., Rees, C., & Holloway, R. (2013). *The Relationship Between Line Manager Behavior, Perceived Hrm Practices, And Individual Performance : Examining The Mediating Role Of Engagement. October 2018*. <https://doi.org/10.1002/Hrm.21512>
- Andriani, L., Rezeki, F., Manajemen, P. S., Pelita, U., & Cikarang, B. (2024). *Pengaruh Job Detugas Akhiron Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. 7.
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 37. <https://doi.org/10.26623/Jreb.V15i1.3507>
- Arsindi, A., Kamidin, M., Rahman, Z., Mahmud, A., & Suriyanti, S. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Center Of Economic Students Journal*, 5(1), 86–95. <https://doi.org/10.56750/Csej.V5i1.79>
- Aulia, L., Rohmah, N., & Ekowati, V. M. (2024). *Jurnal E-Bis : Ekonomi Bisnis Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Job Performance : Mediasi Dan*. 8(2), 765–779.
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962. <https://doi.org/10.36778/Jesya.V4i2.460>
- Badrianto, Y., & Maryadi, A. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening . *Seiko : Journal Of Management & Business*, 6(2), 498–505.
- Baharsyah, Agil Rasul, & Nugrohoseno, D. (2021). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Job Performance Melalui Creativity Sebagai Variabel Mediasi*. 9(3), 1279–1292.
- Bernhard Tewel., D. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Ikapi.
- Bismala, L., Syaifuddin, & Sembiring, R. (2023). The Impact Of Transformational Leadership On Organizational Citizenship Behavior With Employee Engagement Mediation. *Proceeding Medan International Conference Economics And Business*, 1(1), 751–762. <https://proceeding.umsu.ac.id/index.php/miceb/article/view/185%0ahttps://proceeding.umsu.ac.id/index.php/miceb/article/download/185/209>
- Carmona-Halty, M. A., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2019). The Utrecht Work Engagement Scale For Students (Uwes-9s): Factorial Validity, Reliability,

And Measurement Invariance In A Chilean Sample Of Undergraduate University Students. *Frontiers In Psychology*, 10(Apr), 1–5. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01017>.

Desyka Rahman Fitriyani., D. (2024). Pengaruh Keamanan Kerja Terhadap Extra-Role Performance Dengan In-Role Performance Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Petugas Perbatasan Aruk Indonesia-Malaysia, Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat). *Al-Buhuts: E-Journal* , Volume 20, Nomor 2.

Ekonomi, J., Akuntansi, M., Ekonomi, F., Studi, P., & Manajemen, S. (2024). *Neraca*. 1192, 38–50. <https://doi.org/10.23960/Efebe>.

Ernanda, N. M. A. (2023). Evaluasi Pengaruh Performance Management System Terhadap Job Design Dan Job Crafting Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan ...*, X(2). <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/covalue/article/view/3698%0ahttps://journal.ikopin.ac.id/index.php/covalue/article/download/3698/2956>

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart Pls 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Procedia Manufacturing*, 1(22 Jan), 1–17.

Hestiana, H. N., Puspita, E., & Kurniawan, A. (2023). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Pengendalian Internal, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Btn Cabang Kota Kediri. *Jae (Jurnal Akuntansi Dan Ekonomi)*, 8(3), 31–41. <https://doi.org/10.29407/Jae.V8i3.20945>.

Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Wfo Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen* , 10(1), 81–91.

Jufrizen, J. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah ...*, 4, 131–144. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/maneggio/article/view/6775>

Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-Pls) Menggunakan Smartpls*. Batam: Universitas Batam.

Kingsman, E. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Job Performance Pada Distributor Otomotif Motor Di Batam. *Journal Of Accounting ...*, 126–138. <https://ejournal-medan.uph.edu/jam/article/view/208>

- Kurniawati, M., & Mulyanto, H. (2024). Implementasi Employee Engagement Dalam Memediasi Kepuasan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekomabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 5(01), 29–40. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.V5i01.1449>
- Kusumawati, R. M., Sukra, I. P., Helida, M., Wulandari, K., & Apriyani, A. (2022). Pengaruh Job Description, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Puskesmas Loa Janan Kabupaten Kutai Kartanegara. *Jurnal Kesehatan Komunitas*, 8(2), 229–236. <https://doi.org/10.25311/Keskom.Vol8.Iss2.1042>
- Lailiyah, U. W., & Wahyuningsih, T. H. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Driver Grab-Bike Kabupaten Banjarnegara. *Media Ekonomi*, 19(01), 190. <https://doi.org/10.30595/Medek.V19i01.4887>
- Lina, N. P. I. M. (2019). Analisis Faktor-Faktor Penentu Employee Engagement Di Pt. Abc Bandung. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 7(2), 108–116. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.V7i2.17233>
- Lukmiati, R. S. (2020). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi Pt. Muara Tunggal Cibadak - Sukabumi. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46–50.
- Maryadi, Y. B. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seiko : Journal Of Management & Business*, Volume 6 Issue 2, Pages 498 - 505.
- Mawardi, S., Hanis, U., & Violin, V. (2024). Implementasi Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. 9(1), 849–859.
- Megananda, E. (2023). Analisis Employee Engagement Dipengaruhi Oleh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Malang. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 25(2), 272–289. <https://doi.org/10.37303/A.V25i2.469>
- Mi'rojiah, B., & Amelasasih, P. (2024). Pengaruh Pelatihan Gada Madya Terhadap Work Role Performance Pada Supervisor Keamanan Pt. Swabina Gatra. *Jurnal Insan Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 2(2), 19–28. <https://doi.org/10.59581/jipsoshum-Widyakarya.V2i2.2910>
- Muliawan, D. (2017). Pengaruh Keterikatan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Badja Baru Palembang Yudi Muliawan 1, Badia Perizade 2, & Afriyadi Cahyadi 3. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun Xiv No 2, Oktober 2017*, 2, 69–78.
- Niswara, R., Muhajir, M., & Untari, M. F. A. (2019). Pengaruh Model Project Based Learning Terhadap High Order Thinking Skill. *Mimbar Pgsd Undiksha*, 7(2), 85–90.

- Pangestu, R. N., Rani, D. S., Tyas, T. S. N., & Farhah, Z. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan , Kualitas Dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 215–228.
- Pasaribu, F. (2023). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Digitalisasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Airport Maintenance Pt . Angkasa Pura Ii Bandara Internasional Kualanamu. *Journal Of Business And Economics Research (Jbe)*, 4(1), 25–34. <https://doi.org/10.47065/Jbe.V4i1.2853>
- Pramana, I. M. W., Arya, I. W., & Wiraga, I. W. (2023). *Jurnal Talenta Sipil*. 6(2), 328–335. <https://doi.org/10.33087/Talentsipil.V8i1.792>
- Pratiwi, J. A., Fatoni, F., & Surabaya, U. N. (2019). *Jurnal Ilmu Manajemen*. 11, 432–444.
- Rachmawati, T. N., Prayekti, P., & Wiyono, G. (2024). Pengaruh Efikasi Diri, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Pada Blpt Yogyakarta. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 11(2), 451–461. <https://doi.org/10.37606/Publik.V11i2.1172>
- Sakarit, M. (2021). Pengaruh Work Life Balance Dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Maya Sarikit \*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 82–91.
- Siregar, S. Manaharawan, Harahap, S. Fialy, & Nur, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pengolahan Pks Sawit Langkat Pt. Perkebunan Nusantara Iv. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran ( Jumper )*, 1(1), 20–25. <https://doi.org/10.51771/Jumper.V1i1.373>
- Siringoringo, M., Okto Posmaida Damanik, E., & Wilfrid Pangihutan Purba, J. (2023). Analisis Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Fresh Laundry Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(1), 59–64. <https://doi.org/10.36985/Trqhy765>
- Staff, K., Pt, P., Tunggal, M., & Sukabumi, C. (2020). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Pt. Muara Tunggal. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46–50. [https://doi.org/10.26460/Ed\\_En.V3i3.1688](https://doi.org/10.26460/Ed_En.V3i3.1688)
- Suryanto, E., Syah, T. Y. R., Negoro, D. A., & Pusaka, S. (2019). Transformational Leadership Style And Work Life Balance: The Effect On Employee Satisfaction Through Employee Engagement. *Russian Journal Of Agricultural And Socio-Economic Sciences*, 91(7), 310–318. <https://doi.org/10.18551/Rjoas.2019-07.36>
- Tamaulina, S. B., Irmawati, Muhammad, S., & Indra, T. (2024). *Buku Ajar*

*Metodologi Penelitian (Teori Dan Praktik).*

- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 219–232. <https://Journal.Unesa.Ac.Id/Index.Php/Jim/Article/View/16687/7694>
- Uresha, K. . (2020). Influence Of Telecommuting On Work-Life Balance And Employee Happiness: An Empirical Study Of Sri Lankan Employees. *International Journal Of Management Excellence*, 15(3), 2234–2243.
- Wello, R., & Yafet. (2019). Pengaruh Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sinar Lima Samudra. *Jurnal Mirai Managemnt*, 4(2), 122–136. <https://Journal.Stieamkop.Ac.Id/Index.Php/Mirai>
- Wijaya, N. H. S., Haryokusumo, D., & Akbar, M. D. (2021). Employee Involvement, Job Satisfaction, And In-Role Performance. *Diponegoro International Journal Of Business*, 4(1), 42–48. <https://doi.org/10.14710/dijb.4.1.2021.42-48>
- Yunita, R., & Fathul, H. (N.D.). *Factors Affecting In Role Performance*.

# KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Aldy Zoelanda Sagala (2105160348) memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Motivasi kerja, Employee Engagement dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan In Role Performance Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sumber Tani Agung Kec. Sungai Kanan Kab. Labuhan Batu Selatan Prov. Sumatera Utara”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

## A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Setuju       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

## B. Identitas Responden

No. Responden ..... (Di isi oleh peneliti)

- Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
- Usia :  20-30 Tahun  31-40 Tahun  > 40 Tahun
- Pendidikan Terakhir :  SMA/SMK  Diploma  Sarjana
- Lama Bekerja :  1-5 Tahun  6-10 tahun  > 10 Tahun
- Status :  Menikah  Belum Menikah

**Kinerja Karyawan (Y)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
	<b>Ketepatan</b>					
1	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditentukan					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai target harian					
3	Saya jarang melakukan kesalahan dalam menyelesaikan tugas kerja					
	<b>Kesesuaian</b>					
4	Saya selalu melaksanakan tugas sesuai prosedur dan standar perusahaan					
5	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan yang diharapkan oleh atasan					
	<b>Tingkat Kehadiran</b>					
6	Saya hadir bekerja tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditetapkan					
7	Saya jarang absen dan memiliki tingkat kehadiran yang baik					
	<b>Kerjasama Antar Karyawan</b>					
8	Saya senang bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas					
9	Saya selalu menjaga komunikasi dan hubungan baik dengan tim kerja					
10	Saya terbiasa membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan					

**Motivasi Kerja (X1)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kebutuhan Fisiologis</b>					
1	Saya merasa fasilitas kerja yang saya terima sudah memenuhi kebutuhan dasar saya					
2	Saya merasa cukup puas dengan waktu istirahat dan jam kerja yang diterapkan perusahaan					
	<b>Kebutuhan rasa Aman</b>					
3	Saya merasa nyaman dan aman saat bekerja di lingkungan perusahaan ini					
4	Saya merasa memiliki perlindungan kerja yang memadai di perusahaan ini.					
	<b>Kebutuhan disukai</b>					
5	Saya merasa diterima dengan baik oleh rekan kerja dan atasan					
6	Saya memiliki hubungan kerja yang harmonis dan akrab dengan karyawan lain					
	<b>Kebutuhan harga diri</b>					
7	Saya bangga atas hasil kerja yang saya capai di perusahaan ini					
8	Saya merasa dihargai atas kontribusi dan ide yang saya berikan					
	<b>Kebutuhan Pengembangan Diri</b>					
9	Saya mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan kerja saya					
10	Saya termotivasi untuk terus belajar dan berkembang di perusahaan ini					

**Employee Engagement (X2)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
	<b>Semangat</b>					
1	Saya mampu bekerja dengan intensitas yang tinggi dan tidak mudah merasa lelah					
2	Saya merasa bersemangat untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada					
3	Semangat saya dalam bekerja memberikan kontribusi positif pada performa saya					
4	Saya tetap bersemangat walaupun menghadapi pekerjaan yang menantang					
	<b>Dedikasi</b>					
5	Saya merasa memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan saya					
6	Saya merasa memiliki misi dan tujuan yang kuat dalam pekerjaan saya					
7	Dedikasi saya terhadap pekerjaan membuat saya merasa bangga dan terlibat sepenuh hati					
	<b>Penghayatan</b>					
8	Saya seringkali terfokus sepenuhnya pada pekerjaan saya hingga lupa waktu					
9	Saya dapat dengan mudah memusatkan perhatian dan konsentrasi pada tugas pekerjaan					
10	Keterikatan saya terhadap pekerjaan membuat waktu terasa berlalu dengan cepat					

**Work Life Balance (X3)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
	<b>Keseimbangan Waktu</b>					
1	Saya dapat membagi waktu saya antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik					
2	Saya merasa bahwa tuntutan pekerjaan tidak mengganggu waktu luang saya					
3	Keseimbangan waktu yang ada memungkinkan saya untuk fokus pada pekerjaan dan keluarga secara seimbang					
	<b>Keseimbangan Keterlibatan</b>					
4	Saya merasa memiliki kehidupan sosial yang seimbang di luar lingkungan kerja					
5	Saya dapat melibatkan diri dalam kegiatan non-kerja yang memberikan kepuasan pribadi					
6	Keseimbangan keterlibatan antara tugas-tugas pekerjaan dan komitmen pribadi membuat saya merasa lebih terjaga secara emosional					
7	Saya dapat terlibat aktif dalam kegiatan pribadi tanpa mengganggu pekerjaan					
	<b>Keseimbangan Kepuasan</b>					
8	Saya merasa puas dengan sejauh mana saya dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi					
9	Saya merasa bahwa kehidupan pribadi saya memberikan kebahagiaan yang sebanding dengan kesuksesan karir					
10	Keseimbangan kepuasan di perusahaan membantu saya menjaga semangat dan kesehatan mental secara keseluruhan					

***In-role Performanze (Z)***

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
	<b><i>Proficiency</i></b>					
1	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai standar perusahaan dengan baik					
2	Saya menguasai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya sehari-hari					
3	Saya dapat bekerja sesuai prosedur dan aturan yang berlaku di perusahaan					
4	Saya mampu menjaga kualitas hasil kerja saya secara konsisten					
	<b><i>Adaptivity</i></b>					
5	Saya cepat beradaptasi dengan perubahan sistem dan aturan di tempat kerja					
6	Saya tetap dapat bekerja maksimal dalam situasi yang berbeda-beda					
7	Saya mampu menyesuaikan diri dengan berbagai kondisi kerja dan rekan kerja					
	<b><i>Procativity</i></b>					
8	Saya sering memberikan ide atau saran untuk perbaikan pekerjaan					
9	Saya aktif mencari solusi ketika menghadapi kendala dalam bekerja					
10	Saya berinisiatif mengambil tindakan sebelum diminta atasan					

## Identitas Responden

<b>Jenis Kelamin</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	74	71.8	71.8	71.8
	Perempuan	29	28.2	28.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Usia</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	17	16.5	16.5	16.5
	31-40 Tahun	60	58.3	58.3	74.8
	> 40 Tahun	26	25.2	25.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Pendidikan Terakhir</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	68	66.0	66.0	66.0
	Sarjana	35	34.0	34.0	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Lama Bekerja</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	35	34.0	34.0	34.0
	6-10 Tahun	49	47.6	47.6	81.6
	> 10 Tahun	19	18.4	18.4	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Status</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	90	87.4	87.4	87.4
	Belum Menikah	13	12.6	12.6	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

## Distribusi Jawaban Responden

<b>Motivasi Kerja</b>											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

<b>X1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Setuju	46	44.7	44.7	45.6
	Sangat setuju	56	54.4	54.4	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	Setuju	47	45.6	45.6	48.5
	Sangat setuju	53	51.5	51.5	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	5.8
	Setuju	41	39.8	39.8	45.6
	Sangat setuju	56	54.4	54.4	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Kurang setuju	6	5.8	5.8	6.8
	Setuju	30	29.1	29.1	35.9
	Sangat setuju	66	64.1	64.1	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	1.9	1.9	1.9
	Kurang setuju	9	8.7	8.7	10.7
	Setuju	46	44.7	44.7	55.3
	Sangat setuju	46	44.7	44.7	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	5	4.9	4.9	8.7
	Setuju	44	42.7	42.7	51.5
	Sangat setuju	50	48.5	48.5	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	Kurang setuju	4	3.9	3.9	6.8
	Setuju	37	35.9	35.9	42.7
	Sangat setuju	59	57.3	57.3	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	Kurang setuju	4	3.9	3.9	6.8
	Setuju	33	32.0	32.0	38.8
	Sangat setuju	63	61.2	61.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	4.9	4.9	4.9
	Kurang setuju	8	7.8	7.8	12.6
	Setuju	30	29.1	29.1	41.7
	Sangat setuju	60	58.3	58.3	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	7	6.8	6.8	10.7
	Setuju	36	35.0	35.0	45.6
	Sangat setuju	56	54.4	54.4	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Employee Engagement</b>											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

<b>X1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	10.7	10.7	10.7
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	13.6
	Setuju	29	28.2	28.2	41.7
	Sangat setuju	60	58.3	58.3	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	17	16.5	16.5	16.5
	Kurang setuju	6	5.8	5.8	22.3
	Setuju	11	10.7	10.7	33.0
	Sangat setuju	69	67.0	67.0	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	10.7	10.7	10.7
	Kurang setuju	1	1.0	1.0	11.7
	Setuju	46	44.7	44.7	56.3
	Sangat setuju	45	43.7	43.7	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	2	1.9	1.9	5.8
	Setuju	27	26.2	26.2	32.0
	Sangat setuju	70	68.0	68.0	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	4.9	4.9	4.9
	Kurang setuju	2	1.9	1.9	6.8
	Setuju	34	33.0	33.0	39.8
	Sangat setuju	62	60.2	60.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	4.9	4.9	4.9
	Kurang setuju	1	1.0	1.0	5.8
	Setuju	22	21.4	21.4	27.2
	Sangat setuju	75	72.8	72.8	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	2	1.9	1.9	5.8
	Setuju	60	58.3	58.3	64.1
	Sangat setuju	37	35.9	35.9	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	4.9	4.9	4.9
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	7.8
	Setuju	23	22.3	22.3	30.1
	Sangat setuju	72	69.9	69.9	100.0

	Total	103	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

<b>X9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	13	12.6	12.6	12.6
	Kurang setuju	1	1.0	1.0	13.6
	Setuju	43	41.7	41.7	55.3
	Sangat setuju	46	44.7	44.7	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	12	11.7	11.7	11.7
	Kurang setuju	1	1.0	1.0	12.6
	Setuju	42	40.8	40.8	53.4
	Sangat setuju	48	46.6	46.6	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Work Life Balance</b>											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

<b>X1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	1.9	1.9	1.9
	Kurang setuju	5	4.9	4.9	6.8
	Setuju	29	28.2	28.2	35.0
	Sangat setuju	67	65.0	65.0	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	4.9	4.9	4.9
	Kurang setuju	5	4.9	4.9	9.7
	Setuju	34	33.0	33.0	42.7
	Sangat setuju	59	57.3	57.3	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	7	6.8	6.8	6.8
	Setuju	30	29.1	29.1	35.9
	Sangat setuju	66	64.1	64.1	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	5.8	5.8	5.8
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	8.7
	Setuju	43	41.7	41.7	50.5
	Sangat setuju	51	49.5	49.5	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	12	11.7	11.7	11.7
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	14.6
	Setuju	43	41.7	41.7	56.3
	Sangat setuju	45	43.7	43.7	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Kurang setuju	11	10.7	10.7	11.7
	Setuju	38	36.9	36.9	48.5
	Sangat setuju	53	51.5	51.5	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Kurang setuju	11	10.7	10.7	11.7
	Setuju	32	31.1	31.1	42.7
	Sangat setuju	59	57.3	57.3	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Kurang setuju	11	10.7	10.7	11.7
	Setuju	27	26.2	26.2	37.9
	Sangat setuju	64	62.1	62.1	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	Kurang setuju	9	8.7	8.7	11.7
	Setuju	29	28.2	28.2	39.8
	Sangat setuju	62	60.2	60.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>X10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	10.7	10.7	10.7
	Kurang setuju	8	7.8	7.8	18.4
	Setuju	29	28.2	28.2	46.6
	Sangat setuju	55	53.4	53.4	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>In-role Performance</b>											
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10
N	Valid	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

<b>Z1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	10.7	10.7	10.7
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	13.6
	Setuju	40	38.8	38.8	52.4
	Sangat setuju	49	47.6	47.6	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Z2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	9.7	9.7	9.7
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	12.6
	Setuju	46	44.7	44.7	57.3
	Sangat setuju	44	42.7	42.7	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Z3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	9.7	9.7	9.7
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	12.6
	Setuju	27	26.2	26.2	38.8
	Sangat setuju	63	61.2	61.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Z4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	6.8	6.8	6.8
	Kurang setuju	11	10.7	10.7	17.5
	Setuju	32	31.1	31.1	48.5
	Sangat setuju	53	51.5	51.5	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Z5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	6.8	6.8	6.8
	Kurang setuju	10	9.7	9.7	16.5
	Setuju	40	38.8	38.8	55.3
	Sangat setuju	46	44.7	44.7	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Z6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	9.7	9.7	9.7
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	12.6
	Setuju	43	41.7	41.7	54.4
	Sangat setuju	47	45.6	45.6	100.0
	Total	103	100.0	100.0	



Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	Setuju	39	37.9	37.9	40.8
	Sangat setuju	61	59.2	59.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
	Setuju	41	39.8	39.8	43.7
	Sangat setuju	58	56.3	56.3	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2.9	2.9	2.9
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	5.8
	Setuju	41	39.8	39.8	45.6
	Sangat setuju	56	54.4	54.4	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Kurang setuju	3	2.9	2.9	3.9
	Setuju	36	35.0	35.0	38.8
	Sangat setuju	63	61.2	61.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Kurang setuju	7	6.8	6.8	7.8
	Setuju	46	44.7	44.7	52.4
	Sangat setuju	49	47.6	47.6	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Y6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	1.9	1.9	1.9
	Kurang setuju	7	6.8	6.8	8.7
	Setuju	40	38.8	38.8	47.6
	Sangat setuju	54	52.4	52.4	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Y7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	4.9	4.9	4.9
	Kurang setuju	4	3.9	3.9	8.7
	Setuju	37	35.9	35.9	44.7
	Sangat setuju	57	55.3	55.3	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Y8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	4	3.9	3.9	7.8
	Setuju	34	33.0	33.0	40.8
	Sangat setuju	61	59.2	59.2	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

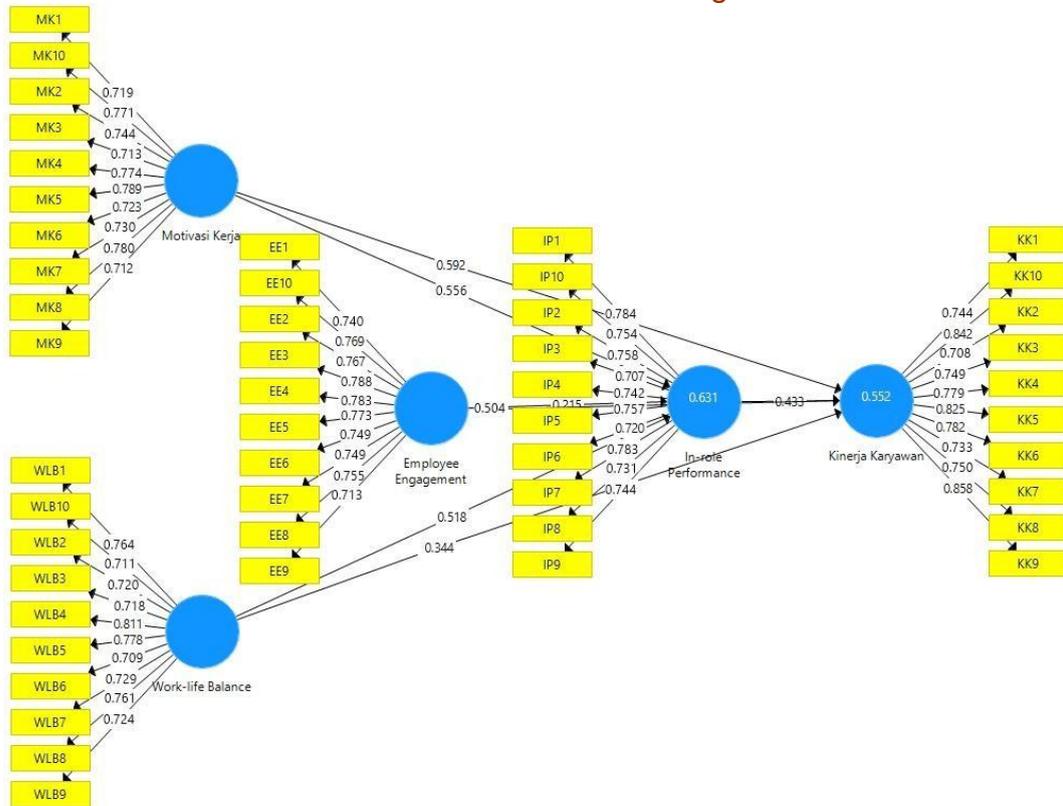
<b>Y9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	6	5.8	5.8	9.7
	Setuju	29	28.2	28.2	37.9
	Sangat setuju	64	62.1	62.1	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

<b>Y10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	3.9	3.9	3.9
	Kurang setuju	6	5.8	5.8	9.7
	Setuju	34	33.0	33.0	42.7
	Sangat setuju	59	57.3	57.3	100.0
	Total	103	100.0	100.0	

## Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

### Convergent Validity

Gambar Outer Loadings



Tabel Outer Loadings

	Employee Engagement	In-role Performance	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Work-life Balance
EE1	0,740				
EE10	0,769				
EE2	0,767				
EE3	0,788				
EE4	0,783				
EE5	0,773				
EE6	0,749				
EE7	0,749				
EE8	0,755				
EE9	0,713				
IP1		0,784			
IP10		0,754			
IP2		0,758			
IP3		0,707			
IP4		0,742			
IP5		0,757			
IP6		0,720			
IP7		0,783			
IP8		0,731			
IP9		0,744			
KK1			0,744		

KK10			0,842		
KK2			0,708		
KK3			0,749		
KK4			0,779		
KK5			0,825		
KK6			0,782		
KK7			0,733		
KK8			0,750		
KK9			0,858		
MK1				0,719	
MK10				0,771	
MK2				0,744	
MK3				0,713	
MK4				0,774	
MK5				0,789	
MK6				0,723	
MK7				0,730	
MK8				0,780	
MK9				0,712	
WLB1					0,764
WLB10					0,711
WLB2					0,720
WLB3					0,718
WLB4					0,811
WLB5					0,778
WLB6					0,709
WLB7					0,729
WLB8					0,761
WLB9					0,724

#### ***Discriminant Validity***

	Average Variance Extracted (AVE)
Employee Engagement	0,588
In-role Performance	0,554
Kinerja Karyawan	0,525
Motivasi Kerja	0,556
Work-life Balance	0,630

#### ***Cronbach Alpha***

	Cronbach's Alpha
Employee Engagement	0,708
In-role Performance	0,798
Kinerja Karyawan	0,894
Motivasi Kerja	0,700
Work-life Balance	0,855

#### ***Composite Reliability***

	Composite Reliability
Employee Engagement	0,770
In-role Performance	0,729
Kinerja Karyawan	0,766
Motivasi Kerja	0,727
Work-life Balance	0,807

## Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

### R Square

	R Square	R Square Adjusted
In-role Performance	0,631	0,620
Kinerja Karyawan	0,552	0,534

### F Square

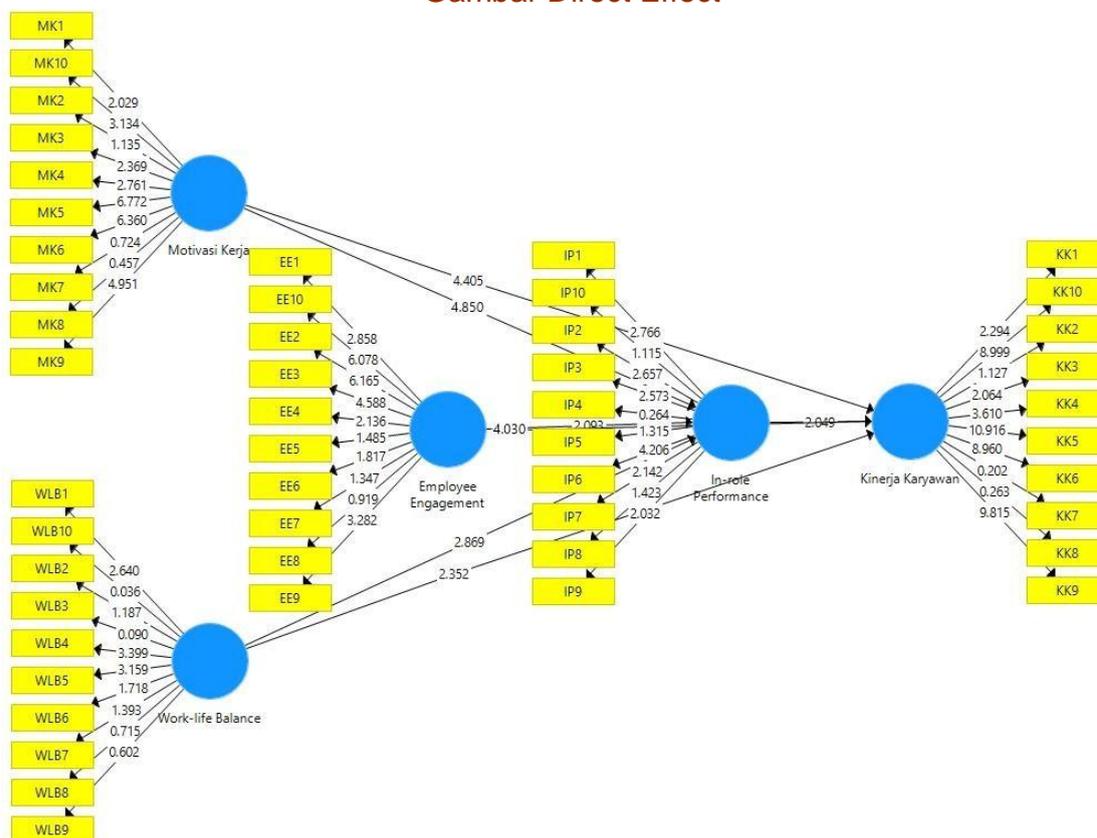
	In-role Performance	Kinerja Karyawan
Employee Engagement	0,082	<b>0,352</b>
In-role Performance		<b>0,155</b>
Motivasi Kerja	<b>0,156</b>	<b>0,592</b>
Work-life Balance	<b>0,450</b>	0,113

### Pengujian Hipotesis

#### Direct Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,592	0,569	0,134	4,405	<b>0,000</b>
Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	0,504	0,423	0,133	4,030	<b>0,000</b>
Work-life Balance -> Kinerja Karyawan	0,344	0,254	0,146	2,352	<b>0,019</b>
Motivasi Kerja -> In-role Performance	0,556	0,494	0,139	4,850	<b>0,000</b>
Employee Engagement -> In-role Performance	0,215	0,234	0,103	2,093	<b>0,037</b>
Work-life Balance -> In-role Performance	0,518	0,453	0,181	2,869	<b>0,004</b>
In-role Performance -> Kinerja Karyawan	0,433	0,437	0,212	2,049	<b>0,041</b>

Gambar Direct Effect



Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi Kerja -> In-role Performance -> Kinerja Karyawan	0,411	0,446	0,197	4,152	<b>0,000</b>
Employee Engagement -> In-role Performance -> Kinerja Karyawan	0,493	0,402	0,171	4,312	<b>0,000</b>
Work-life Balance -> In-role Performance -> Kinerja Karyawan	0,224	0,181	0,110	2,037	<b>0,042</b>

Total Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
--	---------------------	-----------------	----------------------------	--------------------------	----------



5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	3	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	2	4	4	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	2	4	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
4	4	4	5	3	3	5	5	3	3
4	4	5	5	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	2	5	5	4	4	5	5
5	4	4	4	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	2	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	2	4	4	4	4	5	2	2	2
5	5	3	3	4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
5	5	5	5	2	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	4	3	3	4	5	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	2	2
4	4	4	4	4	4	5	2	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5

4	4	4	5	4	4	2	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	3	3	4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	2	2	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	4	3	3	4	5	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	4	3	3	4	5	3	3
2	4	4	4	4	4	3	3	5	5

### Motivasi Kerja

MK1	MK2	MK3	MK4	MK5	MK6	MK7	MK8	MK9	MK10
5	2	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	3	3	5	5	2	3
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	2	5	2	5	5
5	5	4	4	5	5	5	3	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	4	4	3	5	2	4
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	5	5	2	5	5	5	4	4
4	4	4	5	3	3	2	5	3	4
4	4	5	2	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	2
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5



5	5	4	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	4	3	3	4	5	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	2	5
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	3	3	4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	3	4	4	5	4	4	4
4	5	5	4	3	4	5	5	3	3
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	3	3	5	5
4	4	4	5	4	4	5	5	2	4
5	5	5	5	3	5	5	5	3	3
4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	4	4	2	4	4	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	3	5	5	5	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	3	5	5	5	3	2
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	5	5	4	3	3	5	5
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5

*Employee Engagement*

EE1	EE2	EE3	EE4	EE5	EE6	EE7	EE8	EE9	EE10
5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
2	5	4	5	5	5	5	5	4	4

5	5	2	5	2	5	4	5	5	2
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	2	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
5	5	4	5	5	2	4	4	4	4
5	5	5	2	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	5	5	5	4	2	5	5
5	2	2	5	5	5	4	5	2	2
5	3	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	2	5
4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	4	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	2	5
2	3	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	2	5	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
2	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	4	5	4	5	4	4	4	5	5
4	4	5	4	4	4	2	3	5	5
4	2	4	3	3	2	3	4	4	4
4	2	2	4	4	4	4	4	2	2
5	4	5	5	5	5	5	2	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	2	5	4	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	4	4	4
5	5	4	3	3	3	3	3	4	2
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	4	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	2	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	2	5
2	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	4	4

5	3	3	5	4	5	2	5	3	3
2	2	2	4	4	4	4	4	2	2
5	5	5	5	4	5	5	2	5	5
4	5	4	2	5	2	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	2	4	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	2
4	5	5	5	5	5	4	5	5	4
3	5	2	5	5	5	4	5	5	5
2	2	2	5	5	5	4	5	2	2
5	3	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
4	4	5	5	2	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	2	4
4	2	4	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
2	2	2	4	4	4	4	4	2	2
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	2	5	4	4
4	2	4	4	4	5	4	5	4	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
5	5	5	4	4	2	4	4	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
5	2	5	5	5	5	4	2	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	2	5	5	4	5	5	2
5	2	2	5	5	5	4	5	2	2
2	3	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
4	2	4	4	4	5	4	5	4	5
5	5	2	5	2	5	4	5	5	5
2	2	2	4	4	4	4	4	2	2
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	2	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	2	4	4	4	5	4	5	4	4





5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	2
5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	2	3	3	3	2	3	3
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	5	2	2	5	5	4	5	5	5
5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2
5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5
5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	2
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	2
5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4

***In-role Performance***

<b>IP1</b>	<b>IP2</b>	<b>IP3</b>	<b>IP4</b>	<b>IP5</b>	<b>IP6</b>	<b>IP7</b>	<b>IP8</b>	<b>IP9</b>	<b>IP10</b>
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	2	4	5	4	4	4	2	4	2
5	5	5	4	3	2	3	3	3	3
4	4	2	2	4	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	2	5
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	3	5	5	2	5	5	2
5	4	5	4	4	5	5	2	5	5
5	4	5	5	2	5	5	3	5	3
3	4	4	5	4	3	4	5	4	5
4	3	3	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	4	5	2	5

4	5	5	5	3	4	3	5	3	5
2	5	5	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	2	3	5	5	5	5	5	2
4	5	5	4	5	5	5	2	5	5
5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
2	2	2	4	5	2	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	3	4	5	4	4	4	4
2	2	2	2	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	2	5	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	2	2	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	2	4
5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	2
5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	3	3	3	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5	3	5	3
5	5	5	4	5	4	4	5	4	5
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	4	5	4	5
2	2	2	5	2	2	3	5	3	5
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	2	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	2	5	5	5
2	2	2	4	4	2	4	4	4	4
5	5	5	3	5	2	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5	2	2
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	4	4	4

5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	3	4	5	4	5	5	5	5
4	5	5	3	4	4	5	4	5	4
2	5	5	4	3	4	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	3	3	3	3
4	4	4	2	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	2	2	5	4	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	2	5	5
2	2	2	4	4	2	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	2	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	2
5	4	5	5	5	2	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	3	4	2	4	5	5	5	5
4	5	5	3	4	4	5	4	5	4
4	5	5	4	3	4	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	2	5	4	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	5	5	2	5
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	4	5	2	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	4	4	2	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	2	5
4	2	2	2	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	2	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	4	4	2
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	2	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5

5	5	5	2	3	2	5	5	2	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	3	3	3	2
4	2	4	5	4	4	2	5	5	5