PENGARUH *WORK ENGAGEMENT* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

TUGAS AKHIR

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

Oleh :

Nama	**:**	**Muhammad Rizky Akbar**
NPM	**:**	**2105160455**
Program Studi	**:**	**Manajemen**
Konsentrasi	**:**	**Sumber Daya Manusia**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN

2025

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 15 September 2025, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama	:	**MUHAMMAD RIZKY AKBAR**
NPM	:	**2105160455**
Program Studi	:	**MANAJEMEN**
Konsentrasi	:	**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Tugas Akhir	:	**PENGARUH *WORK ENGAGEMENT* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV**

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 | **Penguji II**

oc. Prof. Ir. SATRIA TIRTAYASA, M.M., Ph. D | **AGUS SANI, S.E., M.Sc**

Pembimbing

SUSI HANDAYANI, S.E., M.M

PANITIA UJIAN

Ketua | **Sekretaris**

soc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA | **Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.**

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بسم الله الرحمن الرحيم

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama	:	**MUHAMMAD RIZKY AKBAR**
N.P.M	:	**2105160455**
Program Studi	:	**MANAJEMEN**
Konsentrasi	:	**SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Tugas Akhir	:	**PENGARUH *WORK ENGAGEMENT* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I**

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2025

Pembimbing Tugas Akhir

SUSI HANDAYANI, S.E, M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen	**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**
AGUS SANI, S.E., M.Sc.	**Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.**

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Muhammad Rizky Akbar
NPM : 2105160455
Dosen Pembimbing : Susi Handayani S.E, M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh *Work Engagement* dan *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki redaksional - Perbaiki latar blkg	1/5-2025	
Bab 2	- Perbaiki teori dan tambahkan teori	4/5-2025	
Bab 3	- Perbaiki definisi operasional	10/7-2025	
Bab 4	- Pertajam pembahasan - tambahkan referensi	15/8-2025	
Bab 5	- Perbaiki kesimpulan dan saran	25/8-2025	
Daftar Pustaka	- Mendeley	25/8-2025	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc	29/8-2025	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Medan, Agustus 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Susi Handayani S.E, M.M.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	**MUHAMMAD RIZKY AKBAR**
NPM	:	**2105160455**
Program Studi	:	**Manajemen**
Judul Skripsi	:	**PENGARUH *WORK ENGAGEMNET* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP *KINERJA KARYAWAN* DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1**

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari Instansi tersebut.

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Agustus 2025

Yang membuat pernyataan

MUHAMMAD RIZKY AKBAR

ABSTRAK

PENGARUH *WORK ENGAGEMENT* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

MUHAMMAD RIZKY AKBAR
2105160455

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *work engagement* dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV. Baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik yakni partial least square – structural equestion model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Adapun hasil penelitian menunjukkan *Work enggagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV. *Work enggagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV. *Work enggagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.

Kata Kunci: *Work Enggagement, Work Life Balance,* Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK ENGAGEMENT AND WORK LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

MUHAMMAD RIZKY AKBAR
2105160455

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238

The purpose of this study was to determine the effect of work engagement and work-life balance on employee performance, mediated by job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV, both directly and indirectly. This study used a quantitative approach and statistical analysis, namely the partial least squares – structural equation model (PLSSEM), which aims to conduct path analysis with latent variables. The results of the study indicate that work engagement significantly influences employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV. Work-life balance significantly influences employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV. Job satisfaction significantly influences employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV. Work engagement significantly influences job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV. Work-life balance significantly influences job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV. Work engagement significantly influences employee performance through job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV. Work-life balance significantly influences employee performance through job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV.
Keywords: Work Engagement, Work Life Balance, Employee Performance, Job Satisfaction

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul "**Pengaruh *Work Engagement* Dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV**". sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian tugas akhir ini. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ayahanda Ir. Zulfan Efendi, M.Apdan Ibunda Fitri Indah Sari Simatupang, S.E. yang telah mengasuh dan membesarkan penulis, yang memberikan semangat selama penulis menjalani pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak 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 Agus Sani, SE., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Arif Pratama Marpaung, SE., MM. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Susi Handayani S.E,M.M. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak masukan dan nasihat selama membimbing mahasiswa.
9. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membimbing dan mengajarkan saya ilmu pengetahuan dari dari awal masuk sampai sekarang sehingga penulis dapat sampai di tahap penulisan tugas akhir ini.
10. Segenap Pegawai Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah mempermudah jalannya pembuatan tugas akhir ini.
11. Teman teristimewa penulis Nadya Putri asb, Rangga, Saragih, Ryan, Aisyah, yang telah memberikan dukungan motivasi serta memberikan semangat terhadap saya. Terimakasih sudah saling membantu dan sudah bersedia menemani dan mendukung saya hingga saat ini.

Akhirnya penulis mengharapkan tugas akhir ini bermanfaat bagi kita semua. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat. Amin

Medan, Agustus 2025

Penulis,

MUHAMMAD RIZKY AKBAR

NPM : 2105160455

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK ..... **i**
ABSTRACT ..... **ii**
KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **vi**
DAFTAR TABEL ..... **x**
DAFTAR GAMBAR ..... **xi**
BAB 1 PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Identifikasi Masalah 6
1.3 Batasan Masalah 7
1.4 Rumusan Masalah 8
1.5 Tujuan Penelitian 8
1.6 Manfaat Penelitian 9
BAB 2 LANDASAN TEORI **11**
2.1 Uraian Teoritis 11
2.1.1 Kinerja Karyawan 11
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan 11
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan 13
2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan 15
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan 16
2.1.2 Kepuasan Kerja 19
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja 19
2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Kepuasan Kerja 20
2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja 22
2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja 24
2.1.3 *Work Engagement* 25
2.1.3.1 Pengertian *Work Engagement* 25
2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat *Work Engagement* 27
2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Work Engagement* 28
2.1.4.4 Indikator *Work Engagement* 30

2.1.4 *Work Life Balance* 31
2.1.4.1. Pengertian *Work Life Balance* 31
2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat *Work Life Balance* 32
2.1.4.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance* 34
2.1.4.4 Indikator *Work Life Balance* 35
2.2 Kerangka Konseptual 37
2.2.1 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan 37
2.2.2 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan 38
2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan 39
2.2.4 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja 39
2.2.5 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja 40
2.2.6 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja 41
2.2.7 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja 41
2.3 Hipotesis 43
BAB 3 METODE PENELITIAN 44
3.1 Jenis Penelitian 44
3.2 Definisi Operasional Variabel 44
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian 46
3.3.1 Tempat Penelitian 46
3.3.2 Waktu Penelitian 46
3.4 Populasi dan Sampel 47
3.4.1 Populasi 47
3.4.2 Sampel 47
3.5 Teknik Pengumpulan Data 47
3.6 Teknik Analisis Data 48
3.6.1 Analisis Data Kuantitatif 48
3.6.2 Analisis Jalur (*Path Analysis)* 49
3.6.3 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS) 49
3.6.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*) 50
3.6.4.1 *Construct reliability and validity* 51

3.6.4.2 *Discriminant Validity* 51
3.6.5 Analisis Model Struktural (*Inner Model*) 51
3.6.5.1 *R-Square* 51
3.6.5.2 *F-Square* 52
3.6.5.3 Pengujian Hipotesis 52
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 54
4.1 Deskripsi Data 54
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian 54
4.1.2 Deskripsi Identitas Responden 54
4.1.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin 54
4.1.2.2 Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan 55
4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y) 56
4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z) 58
4.1.3.3 Variabel *Work Engagement* (X1) 59
4.1.3.4 Variabel *Work-Life Balance* (X2) 61
4.2 Analisis *Partial Least Square – Structural Equestion Model* (PLSSEM) ... 62
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*) 62
4.2.1.1 *Construct Reliability and Validity* 62
4.2.2 Analisis Model Struktural/ *Structural Model Analysist* (*Inner Model*) . 68
4.2.2.1 R- Square 68
4.2.2.2 *F-Square* 69
4.2.2.3 *Dirrect Effect* 70
4.2.2.4 *Indirrect Effect* 72
4.3 Pembahasan 73
4.3.1 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan 73
4.3.2 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan 74
4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan 75
4.3.4 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja 76
4.3.5 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja 77
4.3.6 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja 78

4.3.7 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja..... 79
BAB 5 PENUTUP 81
5.1 Kesimpulan..... 81
5.2 Saran..... 82
5.3 Keterbatasan Penelitian..... 83
DAFTAR PUSTAKA 84
LAMPIRAN..... 89

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pra Riset Kinerja Karyawan 3
Tabel 1.2 Pra Riset Kepuasan Kerja 4
Tabel 1.3 Pra Riset *Work Enggagement* 5
Tabel 1.4 Pra Riset *Work Life Balance* 6
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel 46
Tabel 3.2 Rincian Waktu Penelitian 47
Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert 49
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 54
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan 55
Tabel 4.3 Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y) 56
Tabel 4.4 Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z) 58
Tabel 4.5 Angket Skor Untuk Variabel *Work Enggagement* (X1) 59
Tabel 4.6 Angket Skor Untuk Variabel *Work Life Balance* (X2) 61
Tabel 4.7 *Convergent Validity* Kinerja Karyawan (Y) 63
Tabel 4.8 *Convergent Validity* Kepuasan Kerja (Z) 63
Tabel 4.9 *Convergent Validity Work Enggagement* (X1) 64
Tabel 4.10 *Convergent Validity Work Life Balance* (X2) 64
Tabel 4.11 Hasil *Composite Reliability* 65
Tabel 4.12 Hasil *Average Variance Extracted* (AVE) 66
Tabel 4.13 Hasil *Discriminant Validity* 67
Tabel 4.14 *R-Square* 68
Tabel 4.15 *F-Square* 70
Tabel 4.16 *Dirrect Effect* 71
Tabel 4.17 *Indirrect Effect* 72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian 43
Gambar 4.1 *Standardized Loading Factor Inner* dan *Outer Model* 62
Gambar 4.2 Hasil Setelah *Bootstrapping* 71

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menyelesaikan tantangan-tantangan yang datang tidak hanya ditentukan oleh perilaku karyawan yang menjadi tugas sesuai deskripsi pekerjaannya. Karyawan diharapkan bisa bekerja lebih optimal tidak hanya bekerja sesuai deskripsi pekerjaanya saja tetapi bisa melakukan hal lebih atau ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, saling memberikan saran, berpartisipasi aktif serta bisa memberikan kontribusi ekstra terhadap organisasi (Ajabar, 2021).

Suatu perusahaan harus memiliki sumber daya manusia agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber daya manusia ataupun kurangnya kualitas dari pada sumber daya manusia tersebut perusahaan ataupun organisasi akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola maupun memelihara sumber daya manusia ialah dengan memperhatikan kinerja karyawan (Azfa & Solihah, 2025).

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawannya. Setiap karyawan tentu ingin menjadi salah satu bagian dalam kesuksesan perusahaan, kinerja merupakan usaha yang nyata yang diberikan oleh setiap individu atau kelompok yang sesuai dengan perannya kepada perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat

menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Fahmi et al., 2024).

Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai dalam perusahaan (Farisi et al., 2020). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya *work engagement, work life balance*, dan kepuasan kerja. *Work engagement* mencerminkan keterlibatan dan semangat karyawan dalam menjalankan tugas, yang mendorong mereka untuk bekerja secara optimal. *Work life balance* memastikan keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga karyawan dapat bekerja dengan fokus tanpa tekanan berlebihan. Sementara itu, kepuasan kerja menggambarkan tingkat kenyamanan dan kebahagiaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketiga faktor ini saling berhubungan dan bersama-sama menentukan kualitas serta hasil kerja karyawan (Prayogi et al., 2019).

Pegawai yang memiliki Kepuasan Kerja cendrung akan memimiliki perasaan dan pemikiran yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan, begitu juga sebaliknya jika pegawai merasa tidak puas yang ada yang dikerjakan maka akan berpikiran negatif terhadap pekerjaan yang dilakukan (Adhan et al., 2020). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi besar dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan suatu organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan persepsi atau perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kinerja karyawan yang baik (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Work engagement memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan, karena keterlibatan penuh karyawan dalam pekerjaannya mendorong mereka untuk bekerja dengan energi, dedikasi, dan fokus yang tinggi (Kurnia & Sutisna, 2025). Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* yang baik biasanya menunjukkan inisiatif, kreativitas, dan komitmen yang konsisten dalam menyelesaikan tugas, sehingga mampu mencapai atau bahkan melampaui target yang ditetapkan. Sebaliknya, rendahnya *work engagement* dapat membuat karyawan kurang bersemangat dan menurunkan kualitas hasil kerja (Imawan et al., 2024).

Work life balance memiliki kaitan penting dengan kinerja karyawan, karena keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan karyawan bekerja dengan fokus, energi, dan kesehatan mental yang terjaga (Sukmara, 2023). Karyawan yang memiliki *work life balance* yang baik cenderung lebih produktif, mampu mengelola waktu secara efektif, dan menjaga kualitas hasil kerja tanpa merasa terbebani berlebihan. Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat memicu stres, kelelahan, dan menurunkan performa dalam menjalankan tugas (Hasibuan & Soemitra, 2022).

Berdasarkan pra riset yang dilakukan penulis pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV, dimana hasil pra risetnya sebagai berikut:

Tabel 1.1

Pra Riset Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai target.	40%	60%
2	Saya mampu bekerja secara mandiri tanpa pengawasan berlebih.	45%	55%
3	Saya menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.	35%	65%

Sumber: Data Primer Kuisioner (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 1.1, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan saat ini masih tergolong rendah. Sebanyak 60% responden menyatakan bahwa mereka belum mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mengalami kesulitan dalam mengatur waktu dan menyelesaikan tugas secara efisien. Selain itu, sebanyak 55% karyawan juga merasa belum dapat bekerja secara mandiri tanpa pengawasan yang berlebihan, yang menunjukkan kurangnya kemandirian dan mungkin juga kepercayaan diri dalam menjalankan tugasnya.

Kemudian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa 65% karyawan belum menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Rendahnya inisiatif ini bisa berdampak pada kurangnya inovasi dan kreativitas dalam menyelesaikan masalah kerja, serta menurunkan produktivitas secara keseluruhan. Kondisi tersebut sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi karena karyawan yang kurang proaktif dan bergantung pada arahan atasan akan cenderung lambat dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 1.2

Pra Riset Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya merasa dihargai atas kontribusi saya di tempat kerja.	40%	60%
2	Gaji dan tunjangan yang saya terima sesuai dengan harapan saya.	40%	60%
3	Saya merasa aman dan nyaman bekerja di linkungan ini.	30%	70%

Sumber: Data Primer Kuisioner (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 1.2, tingkat kepuasan kerja karyawan saat ini masih tergolong rendah. Sebanyak 60% responden merasa bahwa kontribusi mereka di tempat kerja belum sepenuhnya dihargai, yang dapat mempengaruhi

motivasi dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Selain itu, sebanyak 60% karyawan juga merasa bahwa gaji dan tunjangan yang diterima belum sesuai dengan harapan, yang merupakan faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Selain itu, aspek kenyamanan dan rasa aman di lingkungan kerja juga menunjukkan hasil yang kurang memuaskan, di mana 70% karyawan merasa kurang aman dan nyaman saat bekerja. Kondisi ini dapat menimbulkan stres dan ketidaknyamanan yang berpotensi menurunkan produktivitas serta kualitas kerja.

Tabel 1.3

Pra Riset *Work Enggagement*

No.	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya merasa bersemangat setiap kali memulai hari kerja.	50%	50%
2	Saya merasa dapat bekerja secara tim dengan baik.	60%	40%
3	Saya merasa organisasi di tempat kerja responsif.	60%	40%

Sumber : Data Primer Kuisioner (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 1.3, keterlibatan kerja atau *work engagement* karyawan menunjukkan kondisi yang masih perlu ditingkatkan. Sebanyak 50% karyawan merasa bersemangat saat memulai hari kerja, namun separuh lainnya belum merasakan hal yang sama, yang mengindikasikan adanya potensi rendahnya motivasi dan antusiasme di lingkungan kerja.

Kemudian, 60% karyawan merasa mampu bekerja secara tim dengan baik, menunjukkan adanya kerja sama yang cukup baik antar rekan kerja. Selain itu, 60% responden juga menilai bahwa organisasi di tempat mereka bekerja responsif terhadap kebutuhan karyawan, yang merupakan faktor penting dalam mendukung keterlibatan kerja.

Tabel 1.4

Pra Riset *Work Life Balance*

No.	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya merasa dapat menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.	65%	35%
2	Tugas pekerjaan saya tidak mengganggu kehidupan pribadi saya.	65%	35%
3	Saya tidak membawa pekerjaan ke ruumah di luar jam kerja.	60%	40%

Sumber : Data Primer Kuisioner (2025)

Data pada Tabel 1.4 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebanyak 65% responden merasa bahwa mereka dapat mengatur waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta tugas pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi mereka. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan sudah mampu menjaga batasan antara pekerjaan dan kehidupan di luar kantor.

Namun, masih ada 35% yang merasa kesulitan dalam menjaga keseimbangan tersebut, dan 40% karyawan masih membawa pekerjaan ke rumah di luar jam kerja. Kondisi ini berpotensi menimbulkan stres dan mengganggu kualitas hidup pribadi, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan beberapa uraian dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **"Pengaruh *Work Engagement* Dan *Core Values* AKHLAK Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV"**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan masih belum optimal, ditandai dengan banyaknya karyawan yang kesulitan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, kurang mampu bekerja mandiri, serta minim inisiatif dalam menyelesaikan tugas. Kondisi ini berpotensi menurunkan produktivitas dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.
2. Tingkat kepuasan kerja karyawan tergolong rendah, terlihat dari perasaan kurang dihargai atas kontribusi, ketidakpuasan terhadap gaji dan tunjangan, serta kurangnya rasa aman dan nyaman di lingkungan kerja. Faktor-faktor ini dapat memengaruhi motivasi, loyalitas, dan kualitas kerja karyawan.
3. Keterlibatan kerja atau *work engagement* karyawan belum maksimal, terlihat dari tingkat semangat yang belum merata saat memulai hari kerja, serta masih adanya sebagian karyawan yang merasa kurang terlibat dalam kerja tim dan kurang merasakan responsifnya organisasi terhadap kebutuhan mereka. Kondisi ini dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja secara keseluruhan.
4. Meskipun sebagian besar karyawan mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, masih terdapat sejumlah karyawan yang mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan tersebut dan membawa pekerjaan ke rumah. Hal ini berisiko menimbulkan stres dan menurunkan kesejahteraan serta produktivitas karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang telah dipaparkan sebelumnya, namun dalam penelitian ini penulis membatasi ruang lingkup pada permasalahan pengaruh *work engagement* dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja Pada PT. Perkebunan

Nusantara IV. Adapun batasan lainnya pada objek penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan indentifikasi masalah yang dikemukakan penulis, maka rumusan masalahnya adalah :

1. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV?
4. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV?
5. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV?
6. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV?
7. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari uraian yang penulis kemukakan diatas maka tujuan dalam penilitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *work engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti sendiri dan tulisan ini juga dapat berguna secara teoritis maupun praktis yang mengenai manajemen sumber daya manusia:

1. Manfaat Teoritis

   Sebagai pijakan, referensi dan kajian lebih lanjut pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan *work engagement* dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pengetahuan mengenai faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

Uraian teoritis adalah bagian dalam penelitian yang menyajikan pembahasan mengenai teori-teori, konsep, dan prinsip-prinsip ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Bagian ini bertujuan untuk memberikan landasan konseptual sehingga penelitian memiliki dasar ilmiah yang kuat, membantu merumuskan hipotesis, dan menjelaskan hubungan antar variabel secara logis. Dengan adanya uraian teoritis, pembaca dapat memahami alasan ilmiah di balik pemilihan variabel dan metode penelitian, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara akademik (Juliandi, 2018). Uraian teoritis dalam penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dasar-dasar konsep yang digunakan, termasuk *Work Engagement, Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan.

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan asil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan seluruh tugasnya, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan sering kali diukur berdasarkan hasil kerja yang dihasilkan selama periode tertentu. Ini mencakup kuantitas (jumlah pekerjaan yang diselesaikan) dan kualitas (standar yang dicapai) dari hasil tersebut. Karyawan yang mampu memenuhi atau

melampaui target yang ditetapkan dianggap memiliki kinerja yang baik (Lestari, 2023).

Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasiatau perusahaan. Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Silaen et al., 2021).

Selain itu, Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi,sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi sesuai,dengan moral maupun etika. Kinerja merupakan proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memasktikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim dan akhirnya organisasi (Kasmir, 2018).

Kinerja (*performance*) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu (Sukmara, 2023). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari (Hamali, 2018).

Dari beberapa pengertian dari para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang di capai atas kontribusi dalam pekerjaan dan tugas yang telah dilakukan karyawan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja menurut (Kasmir, 2018) merupakan salah satu tugas manajer yang penting dalam perusahaan. Sifat maupun cara penilaian kinerja terhadap karyawan banyak tergantung pada bagaimana SDM dipandang dan diperlakukan didalam perusahaan tersebut. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu dan bagaimana mengerjakannya. Manfaat dari penilaian kinerja menurut (Hamali, 2018), yaitu sebagai berikut:

1. Penyesuaian Kompensasi

   Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyelesaikan ganti-rugi, menentukan siapa saja yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau kompensasi lain.

2. Keputusan penempatan

   Membangun dalam promosi, keputusan penempatan perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

3. Perlatihan dan Pengembangan

   Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

4. Perencanaan dan Pengembangan

   Karir Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan, penyusunan program pengembangan karir yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

5. Perbaikan Kinerja

   Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.

6. Evaluasi Proses Staffing

   Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.

7. Definisi Proses Karyawan

   Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.

8. Kesempatan Kerja yang Adil

   Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif

9. Mengatasi Tantangan-Tantangan Eksternal

   Kadang-kadang kinrja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi.

10. Posisi Tawar

    Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.

Penilaian kinerja yang jelas dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan usaha mereka. Kinerja yang baik bisa dihargai dengan bonus, promosi, atau pengakuan lainnya.

Penilaian kinerja menjadi hal yang sangat pnting, karena kinerja karyawan secara langsung akan berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standard dan kemuadian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Hamali, 2018).

Sedangkan menurut (Kasmir, 2018) menyimpulkan bahwa Penilaian Kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan atau di masa lalu relative standart kinerjanya. Penilaian kinerja mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka dan juga memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, insentif, yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinejra yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik

Berdasarkan definisi yang dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah system formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan agar sesuai dengan standart kerja yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan yang baik berkontribusi langsung pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Karyawan yang produktif dan berkualitas membantu perusahaan berkembang dan berkompetisi di pasar. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Santosa, 2019) menyatakan bahwa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. *Work Life Balance*

   Work life balance adalah kondisi di mana seseorang mampu membagi waktu dan energi secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2. *Work Engagement*

Work engagement adalah kondisi psikologis positif di mana karyawan merasa antusias, bersemangat, dan terlibat sepenuhnya dalam pekerjaannya.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dialami karyawan sebagai hasil dari evaluasi terhadap pekerjaan mereka.

Sedangkan menurut (Hamali, 2019) yaitu:

1. *Work Life Balance*

Work life balance merupakan situasi di mana individu mampu mengatur waktu dan tenaganya secara proporsional antara kewajiban pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

2. *Work Engagement*

Work engagement adalah keadaan mental positif yang dialami oleh karyawan ketika mereka merasa termotivasi, bersemangat, dan sepenuhnya terlibat dalam aktivitas pekerjaannya.

3. Kepuasan Kerja

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih setia, termotivasi, dan produktif.

Dengan menilai kinerja karyawan, organisasi dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan karyawan. Hal ini memungkinkan pengembangan individu melalui pelatihan, pengembangan karier, dan perencanaan suksesi yang tepat.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja (*performance indicator*) mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja saja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif atau tidak dapat dihitung. Sedangkan

ukuran kinerja (*performance measure*) adalah kriteria yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sehingga lebih bersifat kuantitatif atau dapat dihitung. Adapun indikator kinerja menurut (Hamali, 2018) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)

   Kualitas (mutu) merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

   Kuantitas (jumlah) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk uang, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang di selesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

   Waktu (jangka waktu) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

4. Penekanan biaya

   Penekanan biaya artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

   Pengawasan artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan.

6. Hubungan antar karyawan

   Hubungan antar karyawan maksudnya dalma hubungan ini di ukut apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan peranan saling menghargai niat baik dan kerja sama anatara karyawan yang satu dengan yang lainnya.

Menurut (Lestari, 2023) variable kinerja dapat di ukur dengan menggunakan indicator :

1. Kesetiaan adalah ketulusan, tidak melanggar janji atau berkhianat, perjuangan dan anugerah, serta mempertahankan kesepakatan dan menjaga janji.
2. Prestasi, merupakan hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam melakukan kegiatan.
3. Kejujuran, adalah suatu sikap yang lurus hati, menyatakan yang sebenar-benarnya tidak berbohong atau berkata hal-hal yang menyalahi apa yang terjadi (fakta).
4. Kerjasama, adalah suatu usaha bersama antara individu atau kelompok social untuk mencapai tujuan bersama.
5. Prakarsa, adalah upaya, tindakan mula-mula yang dimunculkan oleh sesorang.
6. Kecakapan, adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.
7. Tanggung jawab adalah keadaan dimana wajib menanggung segala sesuatu sehingga kewajiban menanggung, memikul, menanggung segala sesuatu yang menjadi akibat.

Kinerja karyawan adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dengan efektif dan efisien, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan satu hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku bagi karyawan tersebut. Suatu pekerjaan akan mempunyai makna bagi seseorang apabila pekerjaan tersebut dapat memenuhi kebutuhannya secara maksimum dan memuaskan. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja orang tersebut (Haris et al., 2023).

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang muncul dari evaluasi yang mereka lakukan tentang pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari evaluasi pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya, yang mencakup aspek-aspek seperti tugas, lingkungan, dan kompensasi (Husna et al., 2025).

Kepuasan kerja berkaitan dengan karakteristik pekerjaan dan bagaimana pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan individu, termasuk motivasi dan keterlibatan. Kepuasan kerja adalah ukuran sejauh mana karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal (Pela, 2020).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya (Ajabar, 2021).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaanya maupun dengan kondisi dirinya (Chaidir, 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja adalah sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya.

2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki banyak manfaat, baik bagi individu maupun organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif. Mereka lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan. Tujuan kepuasan kerja (Chaidir, 2023) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan Kinerja

   Salah satu tujuan utama dari menciptakan kepuasan kerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan lebih termotivasi dan produktif dalam menjalankan tugas mereka.

2. Meningkatkan Retensi Karyawan

   Kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi tingkat pergantian karyawan. Karyawan yang merasa puas cenderung bertahan lebih lama di perusahaan, mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan.

3. Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan

   Dengan menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan, perusahaan juga berkontribusi pada kesejahteraan mental dan fisik karyawan. Ini dapat mengurangi stres kerja dan meningkatkan kebahagiaan karyawan secara keseluruhan.

4. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif

   Kepuasan kerja membantu menciptakan budaya dan lingkungan kerja yang sehat, di mana karyawan merasa dihargai dan dihormati, yang pada gilirannya meningkatkan hubungan antar karyawan.

Sedangkan, menurut (Chaidir, 2023) manfaat kepuasan kerja adalah :

1. Peningkatan Produktivitas

   Karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Mereka lebih siap untuk berkontribusi lebih banyak kepada perusahaan.

2. Penurunan Absensi

   Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka lebih jarang absen atau tidak hadir. Kepuasan kerja dapat meningkatkan motivasi untuk datang bekerja dengan semangat.

3. Pengurangan Konflik

   Ketika karyawan merasa puas, mereka lebih cenderung bekerja dengan baik dalam tim, yang mengurangi konflik interpersonal di tempat kerja.

4. Kreativitas yang Lebih Tinggi

   Kepuasan kerja sering kali meningkatkan inovasi dan kreativitas, karena karyawan merasa nyaman untuk berbagi ide dan berkontribusi pada solusi baru.

5. Loyalitas dan Komitmen

   Karyawan yang puas lebih loyal kepada perusahaan, yang berdampak pada keberlangsungan perusahaan jangka panjang. Mereka lebih cenderung untuk berinvestasi dalam perkembangan perusahaan.

Kepuasan kerja memiliki banyak manfaat baik untuk individu maupun organisasi, menciptakan ekosistem yang saling menguntungkan.

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan kerja, hubungan interpersonal, dan faktor individu. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Chaidir, 2023) adalah:

1. *Work Life Balance*

   Work life balance adalah kondisi di mana seseorang mampu membagi waktu dan energi secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2. *Work Engagement*

   Karyawan dengan work engagement yang tinggi cenderung memiliki komitmen kuat dan rela memberikan usaha lebih dalam pekerjaannya.

3. Kompensasi dan Tunjangan

   Kompensasi meliputi gaji, bonus, insentif, dan tunjangan yang diberikan perusahaan sebagai imbalan atas kontribusi karyawan.

4. Lingkungan Kerja

   Lingkungan kerja yang aman, nyaman, bersih, dan mendukung hubungan interpersonal yang positif akan membuat karyawan merasa betah dan termotivasi untuk bekerja.

Menururt (Rehardjo, 2022) kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor:

1. *Work Life Balance*

   Work life balance membantu karyawan untuk tetap produktif tanpa mengorbankan waktu bersama keluarga atau kesehatan mental.

2. *Work Engagement*

   Peningkatan *work engagement* dapat memperkuat kinerja tim dan menciptakan budaya kerja yang positif.

3. Kompensasi dan Tunjangan

   Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi serta memberikan rasa dihargai, sehingga berdampak positif terhadap kepuasan kerja

4. Fasilitas Kerja

   Fasilitas yang memadai serta budaya kerja yang sehat juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berhubungan. Faktor-faktor ini harus dipertimbangkan oleh manajer dan pemimpin untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut (Chaidir, 2023) indikator kepuasan kerja yang meliputi antara lain:

1. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri), Kepuasan pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
2. *Salary* (gaji/upah), Gaji merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dimana hal ini bisa dilihat sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
3. *Promotional opportunity* (kesempatan promosi), Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk bias ikut andil dalam memajukan organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang bermacam-macam dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.
4. *Supervisor* (pengawasan), Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. *Work relations* (rekan kerja), Pada umumnya, sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada pegawai secara individu adalah rekan kerja yang kooperatif. Kelompok kerja, terutama tim yang „kuat" bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

Indikator yang digunakan untuk variabel kepuasan kerja menurut (Rehardjo, 2022) yaitu:

1. Kepuasan terhadap gaji, yaitu atau tidak senang karyawan akan gajiyang diterima.
2. Kepuasan dengan promosi, yaitu sikap senang atau tidak senangkaryawan akan promosi yang dilakukan perusahaan.
3. Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu sikap senang atau tidak senang karyawan akan dukungan dari rekan kerjanya.
4. Kepuasan terhadap supervisor, sikap senang atau tidak senang karyawan akan perlakuan dari pimpinan.

Kepuasan kerja seringkali berdampak positif pada hubungan antar rekan kerja. Karyawan yang merasa bahagia lebih cenderung berkolaborasi dan mendukung satu sama lain.

2.1.3 *Work Engagement*

2.1.3.1 Pengertian *Work Engagement*

Work engagement didefinisikan sebagai keterlibatan anggota perusahaan dalam peran pekerjaannya melalui tindakan kerja dan ekspresi diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja. Individu yang terlibat menunjukkan partisipasi aktif dalam tugas, baik secara mandiri maupun bersama tim, memiliki kesadaran kognitif, serta membangun hubungan dengan orang lain. Mereka juga mengungkapkan pemikiran, perasaan, kreativitas, kepercayaan, nilai-nilai, loyalitas, dan hubungan pribadi mereka dalam menjalankan pekerjaan (Ajabar, 2020).

Work engagement menggambarkan kondisi di mana seorang pegawai merasa terlibat secara mendalam dalam pekerjaannya. Pegawai yang memiliki *work engagement* mampu mengidentifikasi dirinya secara psikologis dengan pekerjaannya, serta memandang hasil kerjanya penting, baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain, bukan semata-mata untuk kepentingan organisasi. pegawai dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi menunjukkan kecintaan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dan benar-benar peduli pada pekerjaannya. Hal ini mencerminkan pengabdian seseorang, baik secara fisik maupun psikologis, di tempat kerja (Ajabar, 2021).

Work engagement menggambarkan sejauh mana seseorang terlibat dalam tugas-tugas yang menjadi bagian dari pekerjaannya dan memiliki hubungan erat dengan kinerja pekerjaan mereka pada tingkat individu. Sementara itu, keterlibatan pegawai lebih fokus pada hubungan antara pegawai dengan organisasi tempat mereka bekerja (Chaidir, 2023). Keterlibatan kerja adalah salah satu komponen yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu hubungan yang secara langsung terkait dengan pekerjaan, berupa keterlibatan yang memberikan kontribusi besar bagi karyawan (Pela, 2020).

Work engagement adalah faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Faktor ini merujuk pada hubungan langsung dengan pekerjaan, di mana keterlibatan tersebut memberikan kontribusi signifikan bagi karyawan. Keterlibatan kerja berlawanan dengan konsep kelelahan kerja (*burnout*). Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja cenderung memiliki hubungan yang energik dan efektif dengan aktivitas pekerjaan mereka serta merasa mampu mengelola tuntutan pekerjaan dengan baik (Rehardjo, 2022).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan keterlibatan menyeluruh karyawan secara fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaannya, yang mendorong partisipasi aktif, rasa memiliki, serta berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja individu di tempat kerja.

2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat *Work Engagement*

Work engagement atau keterikatan kerja memiliki tujuan utama untuk menciptakan tenaga kerja yang berkomitmen, bersemangat, dan sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya. Menurut (Kasmir, 2018) tujuan *work engagement* yaitu:

1. Meningkatkan kinerja individu dan organisasi

   Karyawan yang engaged cenderung lebih produktif dan berkontribusi secara maksimal.
2. Menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan

   Karyawan merasa pekerjaannya penting dan bermakna.
3. Mengurangi tingkat turnover dan absensi

   Keterikatan kerja yang tinggi membuat karyawan lebih setia dan bertahan lebih lama.
4. Meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan kerja

   Karyawan merasa puas, bahagia, dan sehat secara psikologis di tempat kerja.
5. Mendorong inovasi dan kreativitas

   Karyawan yang terlibat lebih proaktif dalam mencari solusi dan ide-ide baru.

   Adapun manfaat dari adanya *work engagement* menurut (Kasmir, 2018) yaitu:

1. Kinerja meningkat secara nyata

   Karyawan yang memiliki keterikatan kerja tinggi menunjukkan peningkatan produktivitas dan performa yang lebih konsisten, sehingga mendorong pencapaian target organisasi.

2. Tumbuhnya rasa memiliki dan tanggung jawab

   Karyawan merasa lebih terhubung dengan pekerjaannya, sehingga lebih peduli terhadap hasil dan kualitas pekerjaan yang dilakukan.

3. *Turnover* dan absensi menurun

   Karyawan yang merasa terikat secara emosional dengan pekerjaannya cenderung lebih setia dan jarang meninggalkan pekerjaan secara tiba-tiba.

4. Kesejahteraan dan kepuasan kerja meningkat

   Work engagement memberikan efek positif terhadap keseimbangan mental, kepuasan emosional, serta kebahagiaan karyawan dalam bekerja.

5. Iklim kerja lebih inovatif dan terbuka

   Karyawan yang engaged lebih berani menyampaikan ide, terbuka terhadap perubahan, dan aktif dalam menciptakan solusi kreatif untuk kemajuan organisasi.

Work engagement bertujuan untuk menciptakan karyawan yang bersemangat, fokus, dan berdedikasi tinggi dalam bekerja, yang pada akhirnya memberikan manfaat berupa peningkatan kinerja, kepuasan kerja, loyalitas, serta terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan inovatif.

2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Work engagement dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk budaya di lingkungan kerja, komunikasi organisasi, gaya manajerial yang mendorong

kepercayaan dan penghargaan, serta kepemimpinan yang diterapkan dan reputasi perusahaan itu sendiri. Faktor yang mempengaruhi *work engagement* (Chaidir, 2023) adalah:

1. *Work Life Balance*

   Work life balance adalah kondisi di mana individu dapat menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2. Kinerja Karyawan

   Kinerja karyawan mencerminkan efektivitas dan efisiensi seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawab kerjanya.

3. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang muncul ketika harapan karyawan terhadap pekerjaannya terpenuhi.

Menururt (Gulo, 2018) *work engagement* dipengaruhi oleh faktor:

1. *Work Life Balance*

   Work life balance merujuk pada kemampuan seseorang dalam memenuhi tanggung jawab kerja tanpa mengorbankan kehidupan pribadinya.

2. Kinerja Karyawan

   Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan.

3. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja mencerminkan tingkat kenyamanan dan kebahagiaan karyawan terhadap lingkungan kerjanya.

Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor tersebut, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan secara

optimal, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan keberlanjutan organisasi.

2.1.4.4 Indikator *Work Engagement*

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan keterlibatan penuh individu dalam pekerjaan. Untuk mengukur tingkat keterikatan kerja seseorang, terdapat sejumlah indikator yang dapat digunakan sebagai acuan. Menurut (Gulo, 2018), indikator *Work engagement* yaitu:

1. Ketepatan penyelesaian tugas

   Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Kesesuaian jam kerja

   Kesediaan pegawai dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran

3. Tingkat kehadiran

   Jumlah ketidakhadiran pegawai dalam suatu organisasi selama periode tertentu

4. Kerjasama antar pegawai

   Kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tuigass yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Menurut (Kasmir, 2018), menyatakan bahawa indikator *work engagement* yaitu:

1. Ketekunan dan ketangguhan dalam menghadapi tantangan

   Karyawan mampu bertahan dan terus bekerja meski menghadapi tekanan atau hambatan di tempat kerja.

2. Rasa bangga terhadap pekerjaan

   Karyawan merasa puas dan bangga menjadi bagian dari organisasi serta menikmati peran yang dijalankan.

3. Kepuasan terhadap pencapaian kerja

   Karyawan merasa puas dengan hasil kerja yang dicapai dan terus berupaya memberikan yang terbaik.

4. Konsentrasi penuh saat bekerja

   Karyawan dapat menjaga fokus dan perhatian terhadap tugas-tugasnya tanpa mudah terganggu.

Dengan memahami indikator-indikator di atas, organisasi dapat menilai sejauh mana keterikatan kerja karyawan telah terbentuk, sekaligus menjadi dasar untuk merancang strategi peningkatan engagement secara lebih terarah dan efektif.

2.1.4 *Work Life Balance*

2.1.4.1. Pengertian *Work Life Balance*

Keseimbangan kehidupan merupakan cara kerja dengan tidak mengabaikan aspek kehidupan kerja, kehidupan pribadi, kehidupan keluarga, kehidupan spiritual dan sosial. Untuk meraih keseimbangan kehidupan bisa jadi terlihat susah. Keseimbangan kehidupan dapat dimiliki seseorang ketika dirinya merasa cukup waktu dan tenaga untuk melakukan semua aspek dalam hidupnya (Hariansyah *et al*., 2023). Hal ini berarti perlu keterampilan dalam membagi waktu agar seseorang dapat memiliki keseimbangan kehidupan yang baik. Apabila seseorang memiliki keseimbangan kehidupan yang baik maka kemampuan dalam dirinya juga akan terlatih. Tentunya hal ini memberikan dampak baik bagi kesejahteraan, kebahagiaan dan pertumbuhan diri yang baik (Lukmiati *et al.*, 2020).

Work Life Balance adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran mereka diantara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik diantara keduanya. Dalam rangka melindungi kualitas serta komitmen karyawan yang dituntut untuk menggapai target yang diberikan, banyak perusahaan yang saat ini menjalankan program *work life balance* (Masrul, 2023).

Work life balance merupakan keseimbangan antara kepentingan pekerjaan dan kebutuhan pribadi seseorang. *Work life balance* ialah bentuk keseimbangan peran dan tanggung jawab dalam bekerja tanpa mengabaikan aspek lain di kehidupannya (Pratiwi & Silvianita, 2020). *Work life balance* adalah perkembangan dari keseimbangan yang sempurna antara panggilan pribadi di samping kehidupan pribadi mereka dengan pekerjaan di Perusahaan (Saifullah, 2020).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa w*ork-life balance* adalah keadaan di mana seseorang dapat membagi waktu dan energi antara pekerjaan, keluarga, dan aktivitas pribadi dengan seimbang.

2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat *Work Life Balance*

Tujuan dan Manfaat *Work-Life Balance* sangat penting untuk menjaga kesejahteraan seseorang dalam kehidupan pribadi dan profesional. Menurut (Masrul, 2023) tujuan *Work-Life Balance*, yaitu sebagai berikut:

1. Mencapai Keseimbangan Antara Pekerjaan dan Kehidupan Pribadi

   Tujuan utama dari *work-life balance* adalah membantu individu mencapai keseimbangan antara kewajiban pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga keduanya dapat berjalan dengan baik tanpa saling mengganggu.

2. Meningkatkan Kualitas Hidup

   Work-life balance bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup seseorang dengan memberikan waktu yang cukup untuk relaksasi, keluarga, dan kegiatan pribadi, yang dapat mengurangi tekanan hidup.

3. Mencapai Kepuasan Kerja dan Kehidupan

   Salah satu tujuan penting adalah agar individu merasa puas tidak hanya dengan pekerjaan mereka, tetapi juga dengan kehidupan pribadi mereka, sehingga dapat mengurangi perasaan tertekan atau terjebak dalam rutinitas.

4. Meningkatkan Kesehatan Mental dan Fisik

   Dengan memastikan ada waktu untuk beristirahat dan merawat diri, tujuan *work-life balance* adalah menjaga kesehatan fisik dan mental, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan kebahagiaan.

5. Mencegah Burnout atau Kelelahan Kerja

   Tujuan lainnya adalah untuk mencegah *burnout*, yang bisa terjadi jika seseorang terlalu fokus pada pekerjaan tanpa memberikan waktu untuk diri sendiri atau orang lain.

Menurut (Sukmara, 2023) manfaat *Work-Life Balance*, yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kesejahteraan Fisik dan Mental

   Work-life balance membantu mengurangi stres, kecemasan, dan kelelahan. Waktu untuk beristirahat dan bersosialisasi memungkinkan tubuh dan pikiran untuk pulih dan merasa lebih segar.

2. Meningkatkan Produktivitas

   Ketika seseorang memiliki waktu yang cukup untuk bersantai dan menikmati kehidupan pribadi, mereka akan lebih fokus dan produktif saat bekerja, karena mereka merasa lebih termotivasi dan tidak kelelahan.

3. Meningkatkan Kepuasan Kerja

   Dengan adanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seseorang cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan.

4. Mencegah Stres dan Burnout

   Salah satu manfaat utama adalah pencegahan terhadap stres dan burnout, yang dapat berdampak negatif pada kesehatan dan kualitas hidup seseorang.

5. Memperkuat Hubungan Pribadi

   Work-life balance memberikan waktu untuk berkumpul dengan keluarga, teman, dan orang-orang terdekat, yang dapat memperkuat hubungan sosial dan memberikan dukungan emosional.

Work-life balance tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga bagi organisasi dan masyarakat secara keseluruhan, karena menciptakan lingkungan yang lebih sehat, produktif, dan bahagia.

2.1.4.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Di tempat kerja, perusahaan yang mendukung *work-life balance* cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih baik, karena karyawan merasa dihargai dan tidak terbebani oleh jam kerja yang berlebihan. Menurut (Masrul, 2023) faktor yang mempengaruhi *work-life balance*, yaitu sebagai berikut:

1. *Work Engagement*

   Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi cenderung memiliki komitmen kuat dan rela memberikan usaha lebih dalam pekerjaannya.

2. Kinerja Karyawan

   Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan.

3. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dialami karyawan sebagai hasil dari evaluasi terhadap pekerjaan mereka.

Sedangkan menurut (Wijayanto *et al*., 2022) faktor yang mempengaruhi *work-life balance*, yaitu sebagai berikut:

1. *Work Engagement*

   Work engagement adalah kondisi psikologis positif di mana karyawan merasa antusias, bersemangat, dan terlibat sepenuhnya dalam pekerjaannya.

2. Kinerja Karyawan

   Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompetensi individu.

3. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja bukan hanya tanggung jawab individu, tetapi juga berkaitan dengan kebijakan dan budaya organisasi.

2.1.4.4 Indikator *Work Life Balance*

Indikator *Work-Life Balance* adalah tanda atau ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana seseorang berhasil mencapai keseimbangan antara

pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menurut (Masrul, 2023) menyatakan bahwa indikator *Work-Life Balance* adalah sebagai berikut:

1. *Time balance*, mengacu pada waktu yang setara yang diberikan untuk pekerjaan dan peran keluarga.
2. *Involvement balance*, mengacu pada tingkat keterlibatan psikologis yang setara dalam peran pekerjaan dan keluarga.
3. *Satisfaction balance*, mengacu pada tingkat kepuasan yang setara dalam peran pekerjaan dan keluarga.

Sedangkan menurut (Wijayanto *et al*., 2022) menyatakan bahwa indikator *Work-Life Balance* adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan dalam Kehidupan Pribadi dan Pekerjaan

   Tingkat kepuasan yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Jika seseorang merasa puas dengan kedua aspek ini, maka mereka kemungkinan telah mencapai keseimbangan yang sehat.
2. Tingkat Stres dan Kesehatan Mental

   Tingkat stres yang dirasakan dan kesehatan mental secara keseluruhan. Orang yang mengalami work-life balance yang baik cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan lebih mampu mengelola tekanan.
3. Jumlah Waktu untuk Kehidupan Pribadi

   Seberapa banyak waktu yang dapat dialokasikan untuk kehidupan pribadi, seperti keluarga, teman, hobi, atau istirahat. Semakin banyak waktu pribadi yang tersedia, semakin baik keseimbangan yang dicapai.

Sedangkan menurut (Meiliyandrie et al., 2021) menyatakan bahwa indikator *Work-Life Balance* adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja

   Indikator ini mengukur sejauh mana seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, baik itu dalam hal tugas yang dikerjakan, hubungan dengan rekan kerja, maupun kesempatan pengembangan karier. Kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik.

2. Kepuasan Kehidupan Pribadi

   Indikator ini menilai sejauh mana individu merasa puas dengan kehidupan pribadinya, seperti hubungan keluarga, kehidupan sosial, dan waktu untuk diri sendiri. Kehidupan pribadi yang memuaskan mendukung keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan.

3. Pengelolaan Waktu

   Indikator ini mengukur kemampuan individu untuk mengelola waktu secara efektif antara kewajiban pekerjaan dan aktivitas pribadi. Pengelolaan waktu yang baik memungkinkan seseorang untuk menjalani kedua aspek kehidupan tersebut tanpa merasa terbebani.

4. Stres dan Kesejahteraan

   Indikator ini mengamati tingkat stres yang dialami seseorang di tempat kerja serta dampaknya terhadap kesehatan fisik dan mental. Kesejahteraan yang baik menunjukkan bahwa seseorang dapat mengelola stres dengan baik dan tetap menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Work engagement mencerminkan tingkat energi, antusiasme, dan komitmen individu dalam menjalankan tugasnya. Karyawan yang memiliki work engagement

tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, fokus, dan ketekunan yang kuat dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Selain itu, mereka juga lebih proaktif, inovatif, dan bersedia memberikan kontribusi lebih dari sekadar tanggung jawab formalnya. Dengan demikian, work engagement tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Yatmaristi et al., 2025).

Berdasarkan hasil penelitian (Yatmaristi et al., 2025) menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena meningkatkan semangat, fokus, dan komitmen dalam menjalankan tugas secara optimal, keterikatan kerja mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang lebih tinggi

2.2.2 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih sehat, lebih termotivasi, lebih produktif, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, ketidakseimbangan yang berlarut-larut dapat menurunkan kualitas pekerjaan, meningkatkan stres, dan menyebabkan penurunan kinerja (Wijayanto *et al.,* 2022).

Berdasarkan hasil penelitian (Wijayanto *et al.,* 2022) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance* sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan, mengurangi turnover, dan menjaga kepuasan serta kesehatan karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja memiliki dampak langsung yang besar terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, lebih produktif, dan lebih berkualitas dalam menyelesaikan tugas mereka. Kepuasan kerja juga meningkatkan komitmen, loyalitas, serta hubungan yang baik antara karyawan dan pemimpin, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu maupun tim. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan terciptanya lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja karyawan sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Basri & Rauf, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian (Basri & Rauf, 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih cenderung memiliki hubungan yang baik dengan atasan mereka. Hubungan yang harmonis ini dapat meningkatkan komunikasi dan kolaborasi, yang berujung pada peningkatan kinerja.

2.2.4 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting bagi kesejahteraan karyawan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Organisasi yang memberikan perhatian terhadap keseimbangan ini akan lebih berhasil dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif (Muslih *et al*., 2022). Ketika karyawan mampu mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, mereka merasa lebih puas dengan kondisi kerja mereka. Keseimbangan ini mengurangi tingkat stres, meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental, serta memberi ruang bagi karyawan untuk mengembangkan hubungan pribadi yang sehat. Hal ini menciptakan atmosfer kerja yang positif, di

mana karyawan merasa lebih termotivasi dan berkomitmen (Muslih & Pratama, 2022).

Berdasarkan hasil penelitian (Wijayanto *et al*., 2022) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance* sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan, mengurangi turnover, dan menjaga kepuasan serta kesehatan karyawan.

2.2.5 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Work engagement memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa terlibat secara penuh dalam pekerjaannya cenderung mengalami kepuasan yang lebih tinggi. Keterikatan kerja menciptakan rasa memiliki, antusiasme, dan makna dalam setiap tugas yang dijalankan, sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan berharga di lingkungan kerjanya. Selain itu, work engagement juga memperkuat hubungan sosial, meningkatkan motivasi intrinsik, dan mendorong pencapaian tujuan pribadi maupun organisasi. Semua hal ini secara keseluruhan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan (Yatmaristi et al., 2025).

Berdasarkan hasil penelitian (Yatmaristi et al., 2025) menyimpulkan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. arena karyawan yang terlibat secara aktif dan emosional dalam pekerjaannya cenderung merasa lebih puas, termotivasi, dan bangga atas peran yang dijalankannya.

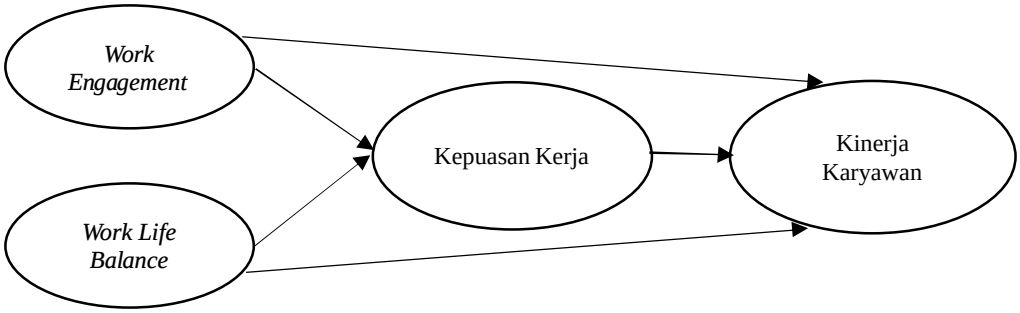
2.2.6 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Work engagement memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja tinggi cenderung merasa lebih antusias, fokus, dan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya menumbuhkan kepuasan kerja karena mereka merasa dihargai dan menikmati tugas yang dijalankan. Kepuasan kerja tersebut kemudian mendorong motivasi intrinsik dan sikap positif dalam bekerja, yang berdampak pada peningkatan kinerja secara menyeluruh. Dengan demikian, keterlibatan kerja tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja (Kasmawati et al., 2022).

2.2.7 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Work Life Balance atau keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan tidak hanya berdampak langsung pada kepuasan kerja karyawan, tetapi juga dapat memengaruhi kinerja mereka, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Karyawan yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. Perusahaan yang mendukung keseimbangan ini dapat merasakan manfaat berupa produktivitas yang lebih tinggi, loyalitas karyawan yang lebih baik, serta lingkungan kerja yang lebih positif dan inovatif (Nasution *et al*., 2018).

Berdasarkan hasil penelitian (Nasution *et al.*, 2018) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sedangkan, Penelitian yang dilakukan oleh (Wahyudin *et al*., 2021) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Berdasarkan skema kerangka konseptual yang ditunjukkan pada Gambar 2.1, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work Engagement* dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan, baik secara langsung maupun melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Kerangka ini memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hubungan antar variabel yang diteliti dan membantu dalam merumuskan hipotesis penelitian (Juliandi, 2018).

Untuk menganalisis hubungan antar variabel tersebut, penelitian ini menggunakan *Structural Partial Least Squares* (SPLS). Metode SPLS dipilih karena mampu menangani model yang kompleks dengan variabel laten, sekaligus menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung (mediasi) antar variabel.

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah juga kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. *Work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
2. *Work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
4. *Work engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
5. *Work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
6. *Work engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
7. *Core values* AKHLAK berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu *work engagement* (X1) dan *work life balance* (X2) sebagai variable bebas, kinerja karyawan (Y) sebagai variable terikat dan kepuasan kerja (Z) sebagai variable intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan assosiatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variable dengan variable lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multirvariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi varibel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Item Pernyataan
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan merupakan kinerja karyawan adalah hasil yang di capai atas kontribusi dalam pekerjaan dan tugas yang telah dilakukan karyawan.	1. Kualitas (Mutu) 2. Kuantitas (Jumah) 3. Waktu 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan Antar Karyawan (Hamali, 2018).	1-2 3-4 5-6 7-8 9-10 11-12
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya, yang mencakup aspek-aspek seperti tugas, lingkungan, dan kompensasi.	1. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri) 2. *Salary* (gaji/upah) 3. *Promotional opportunity* (kesempatan promosi) 4. *Supervisor* (pengawasan) 5. *Work relations* (rekan kerja) (Chaidir, 2023).	1-2 3-4 5-6 7-8 9-10
Work Engagement (X1)	*Work engagement* merupakan keterlibatan menyeluruh karyawan secara fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaannya, yang mendorong partisipasi aktif, rasa memiliki, serta berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja individu di tempat kerja.	1. Ketepatan penyelesaian tugas 2. Kesesuaian jam kerja 3. Tingkat kehadiran 4. Kerjasama antar pegawai (Gulo, 2018)	1-2 3-4 5-6 7-8
Work-Life Balance (X_2)	Indikator *Work-Life Balance* adalah tanda atau ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana seseorang berhasil mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Masrul, 2023).	5. *Time balance* 6. *Involvement balance* 7. *Satisfaction balance* (Masrul, 2023)	1-2 3-4 5-6

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV beralamat di Jalan Sei Batang Hari No. 2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara..

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan mulai dari bulan April 2025 s/d September 2025. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.2

Rincian Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	April 2025				Mei 2025				Juni 2025				Juli 2025				Agustus 2025				September 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																							
2	Prariset Penelitian		■	■																					
3	Penyusunan Tugas akhir				■	■	■	■	■																
4	Bimbingan Tugas akhir									■	■	■	■	■	■										
5	Seminar Tugas akhir															■									
6	Revisi Tugas akhir																■	■	■						
7	Penyusunan Skripsi																			■	■	■			
8	Bimbingan Skripsi																						■	■	
9	Sidang Meja Hijau																								■

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Juliandi et al, 2015) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di kantor PT Perkebunan Nusantara IV yang berjumlah 132 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah penentuan sampel yang menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel, apabila subjeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan populasi. Tetapi, jika jumlah subyek besar, dapat diambil 10- 15% atau 15-25% atau lebih. (Juliandi et al., 2015). Dengan Teknik pengambilan sampel yang digunakan, maka seluruh karyawan yang ada di kantor PT Perkebunan Nusantara IV yang berjumlah 132 orang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi. Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi

berguna untuk memperoleh data tentang jumlah pegawai dan data tentang gambaran kantor PT Perkebunan Nusantara IV dan data-data lain yang mendukung.

2. Kuesioner (Angket)

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5) responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.

Tabel 3.3
Instrumen Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Data Kuantitatif

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

3.6.2 Analisis Jalur (*Path Analysis)*

Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode anallisis jalur (*Path Analisis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisisjalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksirkan hubungan kausalitasantara variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Juliandi, 2018).

3.6.3 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *Partial Least Square – Structural Equestion Model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Juliandi, 2018). Analisis Persamaan Struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

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 indicator-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 konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimunkan.

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*), yakni (1) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (2) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (1) koefisien determinasi (*R-square*); (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) pengaruh langsung(*direct effect*); (b) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (c) total effect (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.4 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. Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan pengujian, *Discriminant validity* (Juliandi, 2018).

3.6.4.1 *Construct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suantu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

3.6.4.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT<0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

3.6.5 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*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effec*); (b) *indirect effect* dan (c) *total effect* (Juliandi, 2018).

3.6.5.1 *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: (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).

3.6.5.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F-square) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakkan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2015) 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.

3.6.5.3 Pengujian Hipotesis

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

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

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini. Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b)

Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, 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).

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).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel *work engagement* (X1), 6 pernyataan untuk variabel *work-life balance* (X2), 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z), 12 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y). Angket yang disebarkan diberikan kepada 132 responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel cheklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian.

4.1.2 Deskripsi Identitas Responden

4.1.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden pada penelitian ini sebanyak 132 orang responden yang masing-masing terdiri dari:

Tabel 4.1

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	Laki - Laki	88	66.67%
2	Perempuan	44	33.33%
	Total	132	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Berdasarkan data pada tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden yaitu laki - laki sebanyak 88 (66.67%) dan Perempuan sebanyak

sebanyak 44 (33.33%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki - laki.

4.1.2.2 Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan

Dari 132 orang responden, jenis pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan dapat dikelompokan dalam 4 kelompok yaitu, SMA atau SMK, D-3, S-1, dan S-2. Adapun responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2

Responden Berdasakan Tingkat Pendidikan

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	SMA/SMK	31	23.48%
2.	D-3	22	16.67%
3.	S-1	71	53.79%
4.	S-2	8	6.06%
	Total	**132**	**100%**

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Berdasarkan data pada tabel diatas, jumlah responden yang memiliki tingkat pendidikan SMA berjumlah 31 (23.48%). Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan D-3 sebanyak 22 (16.67%). Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan S-1 sebanyak 71 (53.79%). Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan S-2 sebanyak 8 (6.06%). Oleh karena itu, mayoritas besar responden memiliki tingkat pendidikan S-1 di PT. Perkebunan Nusantara IV, dengan jumlah sebanyak 71 (53.79%.

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu *work engagement* (X1), *work-life balance* (X2), kepuasan kerja (Z), kinerja karyawan (Y).Deskripsi data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden.

4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.4

Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	4.55%	101	76.52%	25	18.94%	-	-	-	-	132	100%
2	13	9.85%	89	67.42%	30	22.73%	-	-	-	-	132	100%
3	13	9.85%	94	71.21%	24	18.18%	1	0.76%	-	-	132	100%
4	11	8.33%	94	71.21%	27	20.45%	-	-	-	-	132	100%
5	5	3.79%	100	75.76%	27	20.45%	-	-	-	-	132	100%
6	12	9.09%	92	69.70%	28	21.21%	-	-	-	-	132	100%
7	11	8.33%	96	72.73%	25	18.94%	-	-	-	-	132	100%
8	5	3.79%	100	75.76%	27	20.45%	-	-	-	-	132	100%
9	6	4.55%	101	76.52%	25	18.94%	-	-	-	-	132	100%
10	13	9.85%	89	67.42%	30	22.73%	-	-	-	-	132	100%
11	13	9.85%	94	71.21%	24	18.18%	1	0.76%	-	-	132	100%
12	6	4.55%	101	76.52%	25	18.94%	-	-	-	-	132	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Angket (2025)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban mengenai saya cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 responden.
2. Dari jawaban mengenai saya memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 89 responden.
3. Dari jawaban mengenai saya mencapai target hasil kerja yang telah ditetapkan dengan konsisten, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 94 responden.
4. Dari jawaban mengenai saya mampu menyelesaikan lebih banyak tugas dibandingkan target yang diberikan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 94 responden.

5. Dari jawaban mengenai saya dapat menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 100 responden.
6. Dari jawaban mengenai saya selalu mengatur waktu saya dengan baik untuk menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 92 responden.
7. Dari jawaban mengenai saya selalu berusaha untuk bekerja secara efisien dalam penggunaan sumber daya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 96 responden.
8. Dari jawaban mengenai saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan meminimalkan biaya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 100 responden.
9. Dari jawaban mengenai saya menerima umpan balik dari atasan dengan baik dan menggunakannya untuk meningkatkan kinerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 responden.
10. Dari jawaban mengenai saya merasa bahwa pengawasan yang diberikan cukup membantu saya untuk bekerja lebih baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 89%
11. Dari jawaban mengenai saya menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 94 responden.
12. Dari jawaban mengenai saya merasa nyaman untuk berdiskusi atau meminta bantuan dari rekan kerja dalam menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 responden.

4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4.5

Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	8.33%	96	72.73%	25	18.94%	-	-	-	-	132	100%
2	5	3.79%	100	75.76%	27	20.45%	-	-	-	-	132	100%
3	6	4.55%	101	76.52%	25	18.94%	-	-	-	-	132	100%
4	13	9.85%	89	67.42%	30	22.73%	-	-	-	-	132	100%
5	13	9.85%	94	71.21%	24	18.18%	1	0.76%	-	-	132	100%
6	6	4.55%	101	76.52%	25	18.94%	-	-	-	-	132	100%
7	6	4.55%	101	76.52%	25	18.94%	-	-	-	-	132	100%
8	13	9.85%	89	67.42%	30	22.73%	-	-	-	-	132	100%
9	13	9.85%	94	71.21%	24	18.18%	1	0.76%	-	-	132	100%
10	11	8.33%	94	71.21%	27	20.45%	-	-	-	-	132	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai saya merasa pekerjaan saya memberikan tantangan yang memuaskan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 96 responden.
2. Dari jawaban mengenai pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan minat dan keahlian saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 100 responden.
3. Dari jawaban mengenai saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 responden.
4. Dari jawaban mengenai gaji yang saya terima mencukupi untuk kebutuhan hidup saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 89 responden.
5. Dari jawaban mengenai saya merasa memiliki kesempatan yang cukup untuk dipromosikan di perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 94 responden.

6. Dari jawaban mengenai kesempatan promosi di perusahaan ini didasarkan pada kinerja yang objektif, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 responden.
7. Dari jawaban mengenai saya merasa bahwa pengawasan yang saya terima dari atasan membantu saya untuk bekerja lebih baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 responden.
8. Dari jawaban mengenai atasan saya memberikan arahan yang jelas dan konstruktif dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 89 responden.
9. Dari jawaban mengenai saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja di perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 94 responden.
10. Dari jawaban mengenai saya dapat bekerja dengan baik dalam tim untuk mencapai tujuan bersama, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 94 responden.

4.1.3.3 Variabel *Work Engagement* (X1)

Tabel 4.6

Angket Skor Untuk Variabel *Work Engagement* (X1)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	18.94%	101	76.52%	6	4.55%	-	-	-	-	132	100%
2	30	22.73%	89	67.42%	13	9.85%	-	-	-	-	132	100%
3	24	18.18%	94	71.21%	13	9.85%	1	0.76%	-	-	132	100%
4	25	18.94%	101	76.52%	6	4.55%	-	-	-	-	132	100%
5	25	18.94%	101	76.52%	6	4.55%	-	-	-	-	132	100%
6	30	22.73%	89	67.42%	13	9.85%	-	-	-	-	132	100%
7	25	18.94%	96	72.73%	11	8.33%	-	-	-	-	132	100%
8	27	20.45%	100	75.76%	5	3.79%	-	-	-	-	132	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai saya menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 responden.
2. Dari jawaban mengenai saya mengerjakan tugas dengan semangat sehingga hasilnya sesuai target, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 89 responden.
3. Dari jawaban mengenai jadwal kerja yang ditetapkan sesuai dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 94 responden.
4. Dari jawaban mengenai jam kerja yang saya jalani mendukung kelancaran pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 responden.
5. Dari jawaban mengenai saya selalu hadir sesuai jadwal kerja yang ditentukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 101 responden.
6. Dari jawaban mengenai saya memanfaatkan waktu kerja sebaik mungkin agar semua pekerjaan terselesaikan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 89 responden.
7. Dari jawaban mengenai saya mudah bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 96 responden.
8. Dari jawaban mengenai rekan kerja dan saya saling mendukung dalam mencapai target kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 100 responden.

4.1.3.4 Variabel *Work-Life Balance* (X2)

Tabel 4.7

Angket Skor Untuk Variabel *Work-Life Balance* (X2)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	18.18%	94	71.21%	13	9.85%	1	0.76%	-	-	132	100%
2	27	20.45%	94	71.21%	11	8.33%	-	-	-	-	132	100%
3	27	20.45%	100	75.76%	5	3.79%	-	-	-	-	132	100%
4	28	21.21%	92	69.70%	12	9.09%	-	-	-	-	132	100%
5	25	18.94%	96	72.73%	11	8.33%	-	-	-	-	132	100%
6	27	20.45%	100	75.76%	5	3.79%	-	-	-	-	132	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai saya merasa memiliki cukup waktu untuk menjalani kehidupan pribadi saya meskipun ada tuntutan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 94 responden.
2. Dari jawaban mengenai saya dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan aktivitas pribadi dengan baik , mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 94 responden.
3. Dari jawaban mengenai saya merasa dapat sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan saya tanpa mengorbankan kehidupan pribadi saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 100 responden.
4. Dari jawaban mengenai saya merasa dapat memberikan perhatian penuh kepada keluarga dan teman-teman meskipun saya sangat terlibat dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 92 responden.
5. Dari jawaban mengenai saya merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 96 responden.

6. Dari jawaban mengenai saya merasa puas dengan cara saya mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 100 responden.

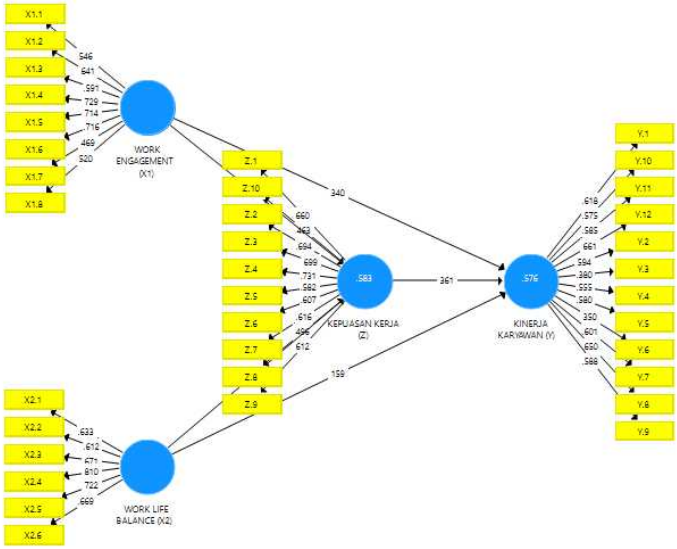
4.2 Analisis *Partial Least Square – Structural Equestion Model* (PLSSEM)

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.2.1.1 *Construct Reliability and Validity*

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau *component score* dengan *construct score* pada loading Factor yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkolerasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Gambar 4.1 *Standardized Loading Factor Inner* dan *Outer Model*

Indikator konstruk pada variabel kinerja karyawan berjumlah 12 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.8

***Convergent Validity* Kinerja Karyawan (Y)**

Indikator	*Loadig Factor*	*Rule of Thumb*	Keterangan
Y.1	0.618	0.50	Valid
Y.2	0.594	0.50	Valid
Y.3	0.580	0.50	Valid
Y.4	0.555	0.50	Valid
Y.5	0.580	0.50	Valid
Y.6	0.550	0.50	Valid
Y.7	0.601	0.50	Valid
Y.8	0.650	0.50	Valid
Y.9	0.588	0.50	Valid
Y.10	0.575	0.50	Valid
Y.11	0.585	0.50	Valid
Y.12	0.661	0.50	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Indikator konstruk pada variabel kepuasan kerja berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.9

***Convergent Validity* Kepuasan Kerja (Z)**

Indikator	*Loadig Factor*	*Rule of Thumb*	Keterangan
Z.1	0.660	0.50	Valid
Z.2	0.694	0.50	Valid
Z.3	0.699	0.50	Valid
Z.4	0.731	0.50	Valid
Z.5	0.582	0.50	Valid
Z.6	0.607	0.50	Valid
Z.7	0.616	0.50	Valid
Z.8	0.596	0.50	Valid
Z.9	0.612	0.50	Valid
Z.10	0.563	0.50	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Indikator konstruk pada variabel *work engagement* berjumlah 8 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.10

***Convergent Validity Work Engagement* (X1)**

Indikator	*Loadig Factor*	*Rule of Thumb*	Keterangan
X1.1	0.546	0.50	Valid
X1.2	0.641	0.50	Valid
X1.3	0.591	0.50	Valid
X1.4	0.729	0.50	Valid
X1.5	0.714	0.50	Valid
X1.6	0.716	0.50	Valid
X1.7	0.569	0.50	Valid
X1.8	0.520	0.50	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Indikator konstruk pada variabel *work life balance* berjumlah 6 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.11

***Convergent Validity Work Life Balance* (X2)**

Indikator	*Loadig Factor*	*Rule of Thumb*	Keterangan
X2.1	0.633	0.50	Valid
X2.2	0.612	0.50	Valid
X2.3	0.671	0.50	Valid
X2.4	0.810	0.50	Valid
X2.5	0.722	0.50	Valid
X2.6	0.669	0.50	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

2. *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstrak adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstrak memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan diatas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

Tabel 4.12

Hasil *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja (Z)	0.957
Kinerja Karyawan (Y)	0.979
Work Enggagement (X1)	0.954
Work-Life Balance (X2)	0.942

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

1. Variabel kinerja karyawan adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kinerja karyawan adalah 0.979> 0.6.
2. Variabel kepuasan kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kepuasan kerja adalah 0.957> 0.6.
3. Variabel *work engagement* adalah reliabel, karena nilai *composite reliability work engagement* adalah 0.954> 0.6.
4. Variabel *work-life balance* adalah reliabel, karena nilai *composite reliability work-life balance* adalah 0.942> 0.6.

3. *Average Variance Extracted* (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstrak memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

Tabel 4.13
Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

	Average Variance Extracted
Kepuasan Kerja (Z)	0.712
Kinerja Karyawan (Y)	0.853
Work Enggagement (X1)	0.804
Work-Life Balance (X2)	0.803

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

1. Variabel kinerja karyawan adalah reliabel, karena nilai AVE kinerja karyawan adalah 0.853> 0.5.
2. Variabel kepuasan kerja adalah reliabel, karena nilai AVE kepuasan kerja adalah 0.712>0.5.
3. Variabel *work engagement* adalah reliabel, karena nilai AVE *work engagement* adalah 0.804>0.5.
4. Variabel *work-life balance* adalah reliabel, karena nilai AVE *work-life balance* adalah 0.803>0.5.

4.2.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant Validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratic (HTMT). Jika nilai HTMT<0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.14
Hasil *Discriminant Validity*

	Discriminant Validity			
	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	*Work Enggagement* (X1)	*Work-Life Balance* (X2)
Kepuasan Kerja (Z)				
Kinerja Karyawan (Y)	0.896			
Work Enggagement (X1)	0.715	0.806		
Work-Life Balance (X2)	0.600	0.665	0.352	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan pengujian heretroit – monotroit ratio (HTMT) adalah sebagai berikut:

1. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan nilai htmt 0.896<0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
2. Variabel kepuasan kerja terhadap *work engagement* nilai htmt 0.715<0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
3. Variabel kepuasan kerja terhadap *work life balance* nilai htmt 0.600<0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
4. Variabel kinerja karyawan terhadap *work engagement* nilai htmt 0.806<0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

5. Variabel kinerja karyawan terhadap *work life balance* nilai htmt 0.665<0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
6. Variabel *work engagement* terhadap *work life balance* nilai htmt 0.352<0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4.2.2 Analisis Model Struktural/*Structural Model Analysist* (*Inner Model*)

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coeffecient*). Tanda dalam *path coeffecient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coeffecient* dapat dilihat dari test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrampping* (*resampling method*).

4.2.2.1 R- Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai R2 (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai R2 (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
3. Jika nilai R2 (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

Tabel 4.15

R-Square

	R-Square	***R-Square Adjusted***
Kepuasan Kerja (Z)	0.655	0.631
Kinerja Karyawan (Y)	0.880	0.867

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

1. Variabel Y (kinerja karyawan) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.867 artinya kemampuan variabel X1 (*work engagement*) dan X2 (*work-life balance*) untuk menjelaskan variabel Y (kinerja karyawan) yaitu sebesar 86.7%, maka dapat disimpulkan model tergolong model substansial (kuat).
2. Variabel Z (kepuasan kerja) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.631 artinya kemampuan variabel X1 (*work engagement*) dan X2 (*work-life balance*) untuk menjelaskan variabel Z (kepuasan kerja) yaitu sebesar 63.1%, maka dapat disimpulkan model tergolong model substansial (kuat).

4.2.2.2 *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria F Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai F2 = 0.02 berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Jika nilai F2 = 0.15 berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Jika nilai F2 = 0.35 berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4.16
F-Square

	F-Square			
	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	*Work Enggagement* (X1)	*Work-Life Balance* (X2)
Kepuasan Kerja (Z)		0.898		
Kinerja Karyawan (Y)				
Work Enggagement (X1)	0.876	0.400		
Work-Life Balance (X2)	0.406	0.203		

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

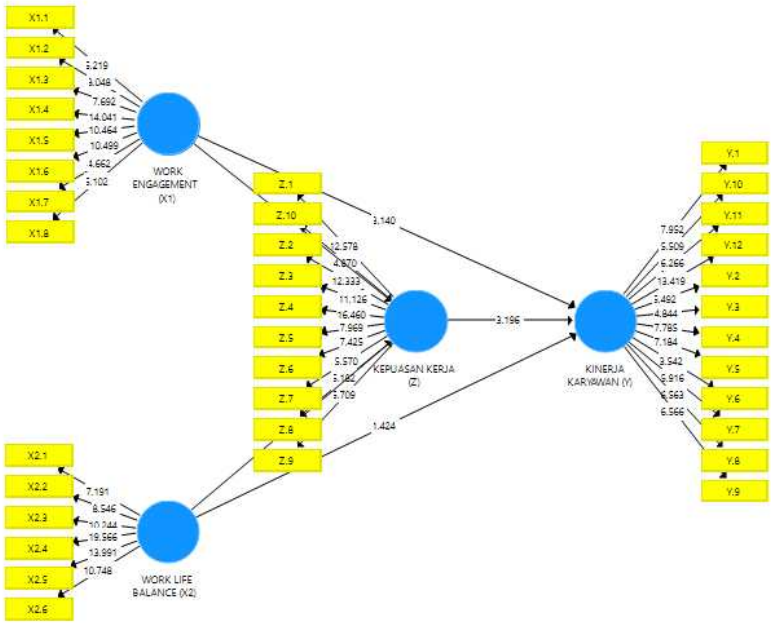
1. Pengaruh variabel *work engagement* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.400 artinya terdapat sedang/berat yang besar.
2. Pengaruh variabel *work engagement* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.876 artinya terdapat efek yang besar.
3. Pengaruh variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.203 artinya terdapat sedang/berat yang besar.
4. Pengaruh variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.406 artinya terdapat efek yang besar.
5. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.898 artinya terdapat efek yang besar.

4.2.2.3 *Dirrect Effect*

Tujuan analisi *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Nilai probabilitas /signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan.

- Jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan.



Gambar 4.2 Hasil Setelah *Bootstrapping*

Tabel 4.17

Dirrect Effect

	Original Sample (0)	**Sample Mean (M)**	**Standart Deviation (STDEV)**	**T Statistics (|0/STERR|)**	**P-Value**
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.559	0.576	0.113	4.946	0.000
Work Enggagement (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.584	0.586	0.126	4.645	0.000
Work Enggagement (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.318	0.302	0.094	3.380	0.002
Work-Life Balance (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.397	0.405	0.117	3.406	0.002
Work-Life Balance (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.197	0.186	0.090	2.183	0.036

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan dari nilai dirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Variabel *work engagement* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.318 dan P-Value 0.002<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.

2. Variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.197 dan P-Value 0.036<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.
3. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.559 dan P-Value 0.000<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.
4. Variabel *work engagement* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.584 dan P-Value 0.000<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.
5. Variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.397 dan P-Value 0.002<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.

4.2.2.4 *Indirrect Effect*

Analisis *indirrect 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).

Tabel 4.18

Indirrect Effect

	Original Sample (0)	**Sample Mean (M)**	**Standart Deviation (STDEV)**	**T Statistics (|0/STERR|)**	**P-Value**
Work Enggagement (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.326	0.337	0.097	3.355	0.002
Work-Life Balance (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.222	0.235	0.089	2.486	0.018

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan nilai *indirrect effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja memediasi *work engagement* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.326 dengan P-Value 0.002<0.05.

2. Kepuasan kerja memediasi *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.222 dengan P-Value 0.018<0.05.

4.3 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.3.1 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel *work engagement* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.318 dan P-Value 0.002<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.

Work engagement mencerminkan tingkat energi, antusiasme, dan komitmen individu dalam menjalankan tugasnya. Karyawan yang memiliki work engagement tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, fokus, dan ketekunan yang kuat dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Selain itu, mereka juga lebih proaktif, inovatif, dan bersedia memberikan kontribusi lebih dari sekadar tanggung jawab formalnya. Dengan demikian, work engagement tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Yatmaristi et al., 2025).

Berdasarkan hasil penelitian (Yatmaristi et al., 2025) menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa *work engagement*

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Ary et al., 2019) menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Asbari et al., 2021) menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Bahagia et al., 2018) menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena meningkatkan semangat, fokus, dan komitmen dalam menjalankan tugas secara optimal, keterikatan kerja mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang lebih tinggi

4.3.2 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.197 dan P-Value 0.036<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.

Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih sehat, lebih termotivasi, lebih produktif, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, ketidakseimbangan yang berlarut-larut dapat menurunkan kualitas pekerjaan, meningkatkan stres, dan menyebabkan penurunan kinerja (Wijayanto *et al.,* 2022).

Berdasarkan hasil penelitian (Wijayanto *et al.,* 2022) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian (Erwin & Suhardi, 2020) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian (Bahagia et al., 2018) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian (Farisi et al., 2021)

menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian (Fauzi *et al.*, 2022) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance* sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan, mengurangi turnover, dan menjaga kepuasan serta kesehatan karyawan.

4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.559 dan P-Value 0.000<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.

Kepuasan kerja memiliki dampak langsung yang besar terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, lebih produktif, dan lebih berkualitas dalam menyelesaikan tugas mereka. Kepuasan kerja juga meningkatkan komitmen, loyalitas, serta hubungan yang baik antara karyawan dan pemimpin, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu maupun tim. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan terciptanya lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja karyawan sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Basri & Rauf, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian (Basri & Rauf, 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Fauzi et al., 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Harahap & Tirtayasa, 2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Hairudinor et al., 2020)

menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Hasibuan & Hafiz, 2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih cenderung memiliki hubungan yang baik dengan atasan mereka. Hubungan yang harmonis ini dapat meningkatkan komunikasi dan kolaborasi, yang berujung pada peningkatan kinerja.

4.3.4 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel *work engagement* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.584 dan P-Value 0.000<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.

Work engagement memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa terlibat secara penuh dalam pekerjaannya cenderung mengalami kepuasan yang lebih tinggi. Keterikatan kerja menciptakan rasa memiliki, antusiasme, dan makna dalam setiap tugas yang dijalankan, sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan berharga di lingkungan kerjanya. Selain itu, work engagement juga memperkuat hubungan sosial, meningkatkan motivasi intrinsik, dan mendorong pencapaian tujuan pribadi maupun organisasi. Semua hal ini secara keseluruhan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan (Yatmaristi et al., 2025).

Berdasarkan hasil penelitian (Yatmaristi et al., 2025) menyimpulkan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Hasibuan & Bayzura, 2021) menyimpulkan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Hasibuan et al., 2021) menyimpulkan bahwa *Work engagement* berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Hasibuan et al., 2024) menyimpulkan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Hasibuan & Soemitra, 2022) menyimpulkan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karena karyawan yang terlibat secara aktif dan emosional dalam pekerjaannya cenderung merasa lebih puas, termotivasi, dan bangga atas peran yang dijalankannya.

4.3.5 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.397 dan P-Value 0.002<0.05, artinya berpengaruh dan signifikan.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting bagi kesejahteraan karyawan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Organisasi yang memberikan perhatian terhadap keseimbangan ini akan lebih berhasil dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif (Muslih *et al*., 2022). Ketika karyawan mampu mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, mereka merasa lebih puas dengan kondisi kerja mereka. Keseimbangan ini mengurangi tingkat stres, meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental, serta memberi ruang bagi karyawan untuk mengembangkan hubungan pribadi yang sehat. Hal ini menciptakan atmosfer kerja yang positif, di mana karyawan merasa lebih termotivasi dan berkomitmen (Muslih & Pratama, 2022).

Berdasarkan hasil penelitian (Wijayanto *et al*., 2022) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian (Imawan et al., 2024) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Latifah, 2022) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Lesmana & Farisi, 2021) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian (Medah et al., 2023) menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance* sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan, mengurangi turnover, dan menjaga kepuasan serta kesehatan karyawan.

4.3.6 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi *work engagement* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.326 dengan P-Value 0.002<0.05.

Work engagement memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja tinggi cenderung merasa lebih antusias, fokus, dan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya menumbuhkan kepuasan kerja karena mereka merasa dihargai dan menikmati tugas yang dijalankan. Kepuasan kerja tersebut kemudian mendorong motivasi intrinsik dan sikap positif dalam bekerja, yang berdampak pada peningkatan kinerja secara menyeluruh. Dengan demikian, keterlibatan kerja tidak hanya berdampak langsung terhadap

kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja (Kasmawati et al., 2022).

Berdasarkan hasil penelitian (Nasution *et al.,* 2018) menyatakan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian (Milenia et al., 2022) menyatakan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian (Muis & Hasibuan, 2021) menyatakan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian (Muslih et al., 2022) menyatakan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian (Muslih & Pratama, 2022) menyatakan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

4.3.7 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.222 dengan P-Value 0.018<0.05.

Work Life Balance atau keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan tidak hanya berdampak langsung pada kepuasan kerja karyawan, tetapi juga dapat memengaruhi kinerja mereka, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Karyawan yang mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. Perusahaan yang

mendukung keseimbangan ini dapat merasakan manfaat berupa produktivitas yang lebih tinggi, loyalitas karyawan yang lebih baik, serta lingkungan kerja yang lebih positif dan inovatif (Nasution *et al*., 2018).

Berdasarkan hasil penelitian (Nasution *et al.,* 2018) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sedangkan, Penelitian yang dilakukan oleh (Wahyudin *et al*., 2021) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Nasution & Hadi, 2021) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Nasution et al., 2018) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2019) menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh *work engagement* dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV. Kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Work enggagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
2. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
4. *Work enggagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
5. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
6. *Work enggagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.
7. *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Disarankan agar manajemen PT. Perkebunan Nusantara IV terus meningkatkan kebijakan dan program yang mendukung *work-life balance* karyawan, seperti fleksibilitas waktu kerja, pengaturan beban kerja, dan dukungan terhadap kesejahteraan keluarga, untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan.
2. Disarankan agar perusahaan memperkuat *work engagement* karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, memberikan penghargaan atas prestasi, serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, sehingga kinerja dapat terus meningkat.
3. Disarankan agar manajemen memperhatikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan, mengingat *work-life balance* yang baik berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada retensi karyawan.
4. Disarankan agar perusahaan mendorong peningkatan *work engagement* melalui pelatihan, pengembangan keterampilan, dan komunikasi yang efektif, sehingga kepuasan kerja karyawan tetap terjaga.
5. Disarankan agar perusahaan menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui pemberian kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, serta peluang pengembangan karier, mengingat kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

6. Disarankan agar manajemen mengintegrasikan kebijakan *work-life balance* dengan program peningkatan kepuasan kerja, karena kombinasi keduanya terbukti mampu mendorong kinerja karyawan secara optimal.
7. Disarankan agar perusahaan memperkuat *work engagement* dengan tetap memperhatikan aspek kepuasan kerja, karena hubungan keduanya dapat menjadi strategi efektif untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu *work life balance*, *work engagement*, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis, 11(1), 1–15.

Ajabar, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Deepublish

Ary, I. R., Agung, A., & Sriathi, A. (2019). Pengaruh Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali). *E-Jurnal Manajemen,* 8(1), 6990–7013.

Asbari, M., Purba, J, T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah Dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional Versus Transaksional Enhance Readiness For Change And Employee Performance: Transformational Versus Transactional Leadership. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* , *22*(1), 54–71.

Bahagia, R., Putri, L, P., & Ridwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia* , 1(1), 100-105.

Chaidir, J. (2023). *Manajemen Sumberdaya Manusia Konsep Dan Implementasi Strategis Di Era Digital* . Runzune Publisher.

Erwin, E & Suhardi, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Wonder Trend Indonesia. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi.* *8*(3), 144–153.

Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province. *International Journal Of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management And Sharia Administration (Ijebas)* . 1(2). 257-268.

Fauzi, A. F. F., Nurmayanti, S., & Sulaimiah. (2022). Pengaruh Komunikasi Interal Dan Budaya Organisasi Terhadap Ocb Melalui Kepuasan Kerja Pegawai

Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Lombok Barat. *Jiip (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* , *5*(11), 6-9.

Firdaus, M. A. (2023). *Membangun Keterikatan Dan Kepuasan Kerja Karyawan Bumd*. Indonesia Emas Group.

Hamali. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumberdaya Mausia* . Yogyakata: Center For Academic Publishing Servive.

Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* , *3*(1), 120–135.

Hairudinor., Utomo, S., & Humaidi. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis.* 10(1), 48-54.

Hasibuan, J. S., & Al Hafiz, R. F. (2023). The Effect Of Competence, Work Motivation, And Employee Engagement On Employee Turnover Intention At Pt. Adiperkasa Medan Active Map. *Proceeding Medan International Conference On Economic And Business* . 1(1). 2322-2336.

Hasibuan, J. S., & Bayzura, N. (2021). The Effect Of Transformational Leadership, Compensation And Motivation On Employee Performance At Pt Asam Jawa Medan. *Journal Of International Conference Proceedings* . 4(2). 584-591.

Hasibuan, J. S., Lesmana, M. T., & Sari, A. P. (2021). Employee Performance Studies: Antecedents Of Work Discipline, Work Motivation, And Job Training. *International Journal Of Educational Review, Law And Social Sciences (Ijerlas)*. 1(2). 117-128.

Hasibuan, J. S., Nasution, A. S. S., & Sari, M. (2024). Organizational Citizenship Behavior As A Moderator In Employee Performance: A Study On Emotional Intelligence And Job Satisfaction. *International Journal Of Sustainable Development & Planning*. 19(1). 1-11.

Hasibuan, J. S., & Soemitra, A. (2022). Organization Citizenship Behavior: Pengaruh Spiritual Leadership, Self Efficacy And Locus Of Control Peram Mediasi Job Satisfaction. *Mumtaz: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* . 1(2). 116-137.

Imawan, I., Lesmana, M. T., & Muslih, M. (2024). Work-Life Balance, Work Engagement And Employee Performance: An Examining The Mediating Role Of Job Satisfaction. *International Journal Of Business Economics (Ijbe)*. 5(2). 166-186.

Juliandi, A. (2018). *Pelatihan Sem-Pls Program Pascasarjana Universitas Batam,* Structural Equation Model Based Partial Least Square (Sem_Pls)*:* Menggunakan Smart Pls*)*. 16–17.

Juliandi, A., Irfan, I. & Manurung, S. (2015). Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi.

Kasmir (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Rajawali Pers.

Latifah, N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompetensi Sosial Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Integra,* 12(1), 66-76.

Lesmana, M. T., & Farisi, S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja Dan Lingkungan Kerja. In *Sintesa Cered Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora* 1(2). 336-351.

Lestari, D. (2023). *Kinerja Pegawai*. Widina Media Utama.

Medah, M. H., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Motivasi, Mutasi Dan Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan,* 4(4), 525-531.

Milenia, G., Riane, M., Pio, J., & Yolly, A., (2022). Pengaruh Mutasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pegadaian (Persero) Cabang Girian Kota Bitung, *Productivity,* 3(1). 54-60.

Muis, M. R., & Hasibuan, J. S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Dan Kepemiminan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*. 1(1). 275-288.

Muslih, M., Giyoto, G., Makruf, I., & Annisyaroh, S. (2022). The Effect Of Transformational Leadership On Employee Job Satisfaction (Study At Madrasah Ibtidaiyah Assaidiyah Surabaya). *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*. 6(2). 187-202.

Muslih, M., & Pratama, M. D. (2022). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital Dan Kewirausahaan* . 1(1). 16-28.

Muslih, M., & Saragih, I. A. (2024). The Influence Of Compensation And Organizational Commitment On Employee Performance Through Work Discipline At Pt. Razza Prima Transformer Medan. *Proceeding International Seminar Of Islamic Studies* . 1(1). 2797-2811.

Nasution, I, M., & Hadi, M, F. (2021). Peran Efikasi Diri Dan Kepemimpinan Dalam Menigkatkankinerja Karyawan. *Sintesa : Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora.* 1(1). 1046-1054.

Nasution, E. H., Musnadi, S., & Faisal. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. Bisnis Unsyiah, *Jurnal Magister Manajemen 2* (1), 123.

Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi,* 2(1). 665-669.

Rehardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Yayasan Prima Agus Teknik.

Santosa, A. (2019). *Sembilan Jalan Meningkatkan Kinerja Karyawan* . Pt Kanisius.

Setyaasih, S. (2024). *Kepemimpinan - Konsep Dasar Dan Teori* . Cv Literasi Nusantara Abadi.

Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* , *5*(2). 78-92.

Sukatin, S. (2024). *Kepemimpinan Transformasional Seorang Pemimpin* . Deepublish.

Suriagiri, S. (2020). *Kepemimpinan Transformasional* . Cv. Radja Publika.

Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerani, A., Masyruroh, A., Satriawan, D. G.,

Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung.

Sukmara, A. R. (2023). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Karyawan* . Cipta Media Nusantara.

Suseno, B. D., Nuryanto, U. W., & Fidziah, F. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Eureka Media Aksara.

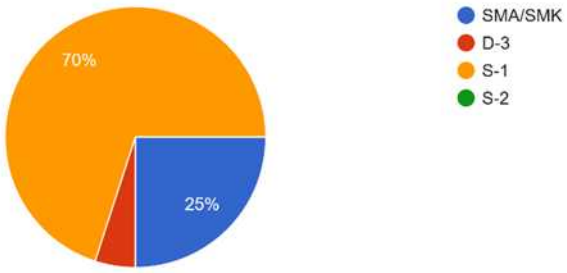
Wahyuddin, Bimasari, A., Yuniar, I., & Marzuki. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Uin Alauddin Makassar. *Edu-Leadership*, *1*(1), 61–69.

LAMPIRAN

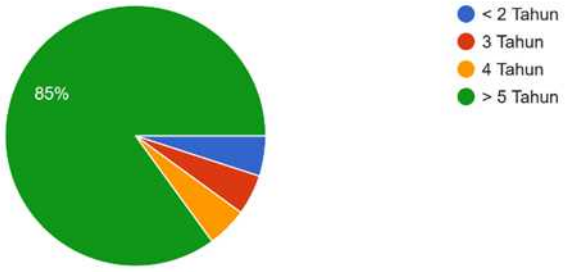
PRA RISET PENELITIAN

Jenis Kelamin
20 jawaban

Tingkat Pendidikan
20 jawaban

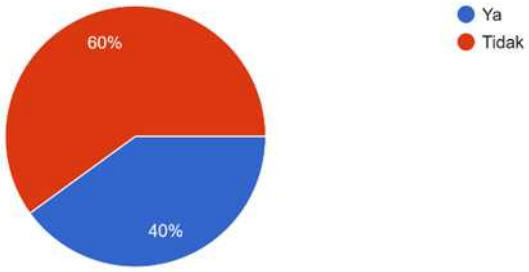


Lama Masa Kerja
20 jawaban

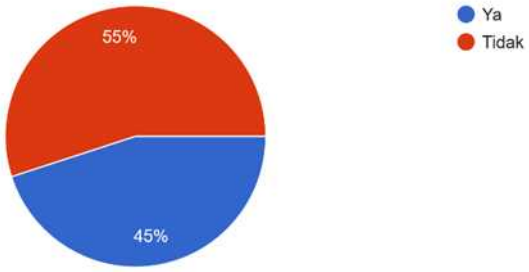


VARIABEL KINERJA KARYAWAN

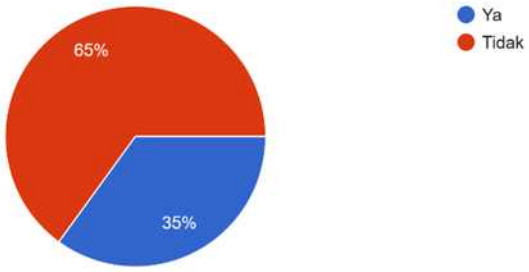
Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai target.
20 jawaban



Saya mampu bekerja secara mandiri tanpa pengawasan berlebih.
20 jawaban

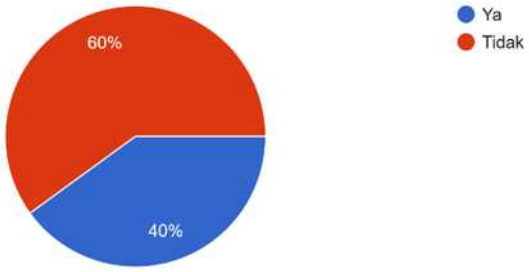


Saya menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.
20 jawaban

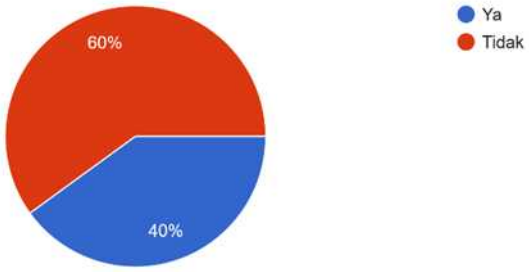


VARIABEL KEPUASAN KERJA

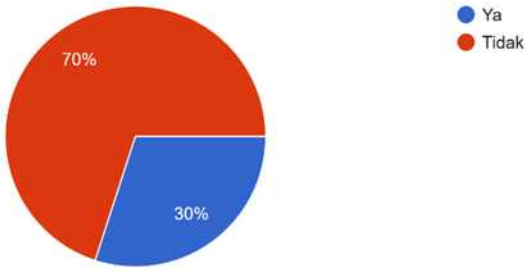
Saya merasa dihargai atas kontribusi saya di tempat kerja.
20 jawaban



Gaji dan tunjangan yang saya terima sesuai dengan harapan saya.
20 jawaban

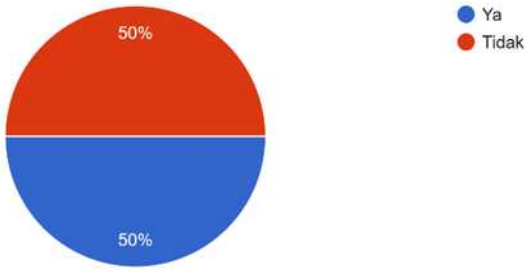


Saya merasa aman dan nyaman bekerja di lingkungan ini.
20 jawaban

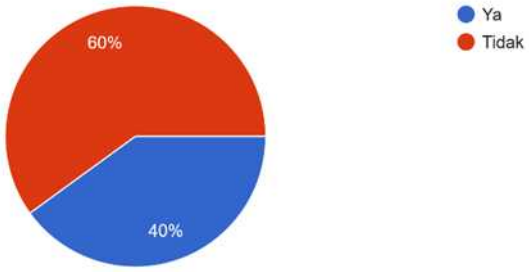


VARIABEL *WORK ENGGAGEMENT*

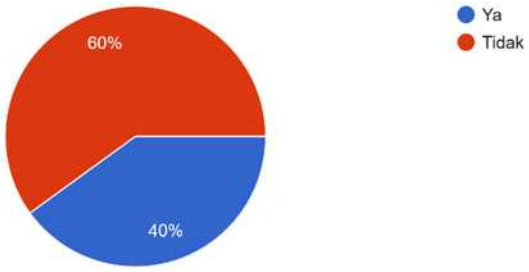
Saya merasa bersemangat setiap kali memulai hari kerja.
20 jawaban



Saya merasa dapat bekerja secara tim dengan baik.
20 jawaban

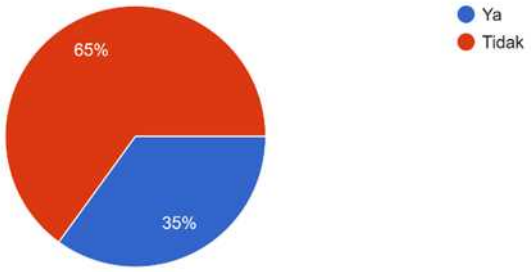


Saya merasa organisasi di tempat kerja responsif.
20 jawaban

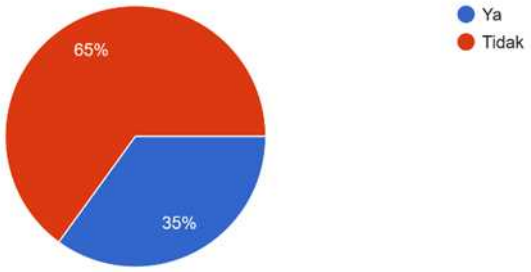


VARIABEL *WORK LIFE BALANCE*

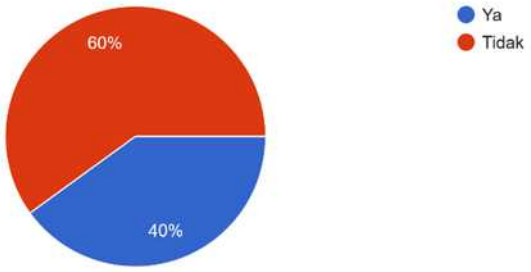
Saya merasa dapat menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
20 jawaban



Tugas pekerjaan saya tidak mengganggu kehidupan pribadi saya.
20 jawaban



Saya tidak membawa pekerjaan ke rumah di luar jam kerja.
20 jawaban



TABULASI JAWABAN KUISIONER RESPONDEN

KINERJA KARYAWAN (Y)												
NO	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12
1	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	3	5	4	4	5	4	4	5	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
12	5	4	3	5	5	4	4	3	3	5	4	4
13	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	4	2	5	5	5	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
17	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4
18	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	4	5	5	3	3	5	5	4	5	4	4
22	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	3	2	5	3	4	4	4	3	4	5	3	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	2	1	4	2	2	4	1	1	2	2	2	2
30	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4
31	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5
32	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
36	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
39	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2
40	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5
41	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	4	4	3	4	4	4	5	3	5	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	4
48	4	3	2	5	4	4	4	4	5	5	4	4
49	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	2

50	2	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4
51	2	3	4	2	4	4	4	5	5	5	5	4
52	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
53	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5
54	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5
55	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
56	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	5	4
57	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4
58	5	4	4	5	4	5	5	3	3	3	3	3
59	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4
60	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4
61	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4
62	4	5	4	5	5	4	5	3	3	4	5	4
63	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	2
64	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5
65	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5
66	4	4	4	5	4	5	3	5	4	5	5	4
67	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3
68	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	5	5
69	4	5	4	1	4	4	5	3	5	5	5	4
70	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
71	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5
72	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5
73	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
74	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4
75	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4
76	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4
77	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
78	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
79	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
80	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5
81	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4
82	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
83	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
84	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4
85	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
86	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
87	4	3	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4
88	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4
89	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
90	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	3
91	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4
92	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4
93	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
94	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
95	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
96	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
97	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5
99	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
100	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
101	4	5	5	4	5	3	3	4	4	4	5	4
102	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4
103	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4

104	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4
105	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4
106	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4
107	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4
108	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5
109	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4
110	4	3	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5
111	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4
112	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4
113	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5
114	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
115	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
116	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
117	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	5
118	5	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	4
119	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
120	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	5	5
121	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4
122	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
123	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5
124	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5
125	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4
126	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5
127	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
128	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
129	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
130	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5
131	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
132	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5

KEPUASAN KERJA (Z)										
NO	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10
1	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
12	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	3	4	4	4	4	4	2	2	2	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4
17	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5
18	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
22	3	1	3	2	1	4	1	4	5	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
26	2	3	3	4	4	5	5	3	4	5
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	2	2	1	2	4	2	1	3	2	4
30	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
31	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
32	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
36	5	5	4	5	4	4	4	5	5	3
37	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
38	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
39	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2
40	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4
41	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	5	3	4	4	5	4	3	3	5	4
48	3	4	4	3	5	4	5	3	5	5
49	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
50	2	3	3	4	4	5	5	4	4	4
51	3	3	3	2	4	4	4	5	5	2

52	4	3	3	3	3	4	3	5	5	5
53	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4
54	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
55	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
56	4	3	4	2	4	2	5	2	3	3
57	3	3	3	3	2	4	4	4	4	5
58	2	2	4	4	4	4	5	5	4	5
59	4	4	3	5	5	4	5	3	4	4
60	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4
61	4	3	4	5	5	5	3	4	5	4
62	3	4	4	5	5	5	4	5	4	4
63	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5
64	5	4	4	5	4	5	4	2	4	4
65	4	4	4	5	5	4	4	2	4	5
66	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
67	3	4	5	4	4	3	4	4	4	3
68	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5
69	4	4	5	5	4	5	3	3	4	4
70	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
71	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
72	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4
73	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4
74	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4
75	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
76	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4
77	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
78	5	4	3	4	3	5	4	4	5	4
79	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4
80	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4
81	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5
82	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3
83	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
84	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
85	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4
86	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4
87	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
88	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5
89	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5
90	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
91	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
92	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5
93	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5
94	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
95	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
96	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
97	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
98	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
99	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
100	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
101	5	5	4	3	4	3	4	4	3	4
102	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4
103	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4
104	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5
105	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5

106	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5
107	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
108	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
109	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5
110	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
111	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5
112	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5
113	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
114	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4
115	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4
116	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4
117	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
118	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4
119	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4
120	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
121	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
122	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5
123	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4
124	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5
125	5	4	3	4	4	4	5	5	4	3
126	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5
127	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
128	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
129	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4
130	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
131	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
132	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4

NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
1	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
2	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	5
4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3
13	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
14	4	4	5	4	5	5	1	4	3	4	3	4	5	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
17	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
18	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
22	4	4	5	4	4	5	4	4	1	3	2	1	3	2
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	5	4	4	5	4	1	2	2	2	4	1	3	4
27	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	2	4	2	1	1	4	2	2	4	4	2	2	4
30	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
31	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
32	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4
36	4	3	3	3	4	3	5	5	4	3	5	4	3	5
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4
39	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4
40	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	4	4
41	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	3	5	3	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4
48	5	5	3	2	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3
49	4	5	2	2	2	3	5	5	4	4	3	3	4	2
50	3	2	3	2	4	4	5	5	4	4	3	3	2	2
51	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
52	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5
53	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5

54	3	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3
55	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4
56	4	5	5	5	3	4	4	5	3	4	3	2	3	4
57	4	4	4	3	3	3	1	3	4	4	4	4	3	3
58	4	4	5	3	3	4	4	5	4	2	3	4	4	3
59	5	3	4	4	4	3	2	4	4	5	5	4	3	3
60	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	3	4
61	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4
62	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5
63	4	2	3	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4
64	5	3	5	4	5	5	5	3	3	4	5	4	4	4
65	4	4	5	5	5	5	4	2	3	4	4	5	5	5
66	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5
67	4	4	4	5	5	4	5	5	1	4	4	5	5	5
68	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5
69	4	3	3	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	3
70	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	4	4	4	4
71	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5
72	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5
73	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5
74	4	4	5	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4
75	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
76	3	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4
77	4	4	4	5	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4
78	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4
79	5	5	5	4	5	3	4	5	4	4	4	5	4	4
80	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
81	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4
82	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4
83	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	4
84	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4
85	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
86	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5
87	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	3	3
88	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
89	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
90	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
91	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5
92	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
93	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4
94	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
95	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
96	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
97	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
98	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
99	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
100	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5
101	3	4	5	5	5	4	3	5	5	4	3	3	4	4
102	5	4	4	4	5	5	5	3	3	3	4	3	4	5
103	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5
104	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5
105	4	4	2	5	4	4	5	5	4	4	4	2	4	4
106	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	3
107	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4

108	4	4	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	5	4
109	4	5	4	5	4	3	4	5	3	4	4	4	5	5
110	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4
111	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5
112	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
113	4	4	4	4	5	5	5	3	3	5	4	4	4	4
114	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	4
115	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
116	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3
117	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5
118	3	4	4	4	5	5	4	3	3	5	5	4	4	5
119	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5
120	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
121	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
122	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5
123	4	5	4	4	3	3	4	3	3	5	5	5	4	4
124	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
125	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5
126	4	5	3	4	4	4	3	4	3	5	5	5	5	5
127	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5
128	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
129	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
130	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4
131	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
132	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5

LAMPIRAN ANALISIS DATA

Data *Composite Reliability* Dan *Average Variance Extracted* (AVE)

Matrix | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (... | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
KEPUASAN KERJA (Z)	.951	.968	.957	.712
KINERJA KARYAWAN (Y)	.975	.977	.979	.853
WORK ENGGAGEMENT (X1)	.940	.948	.954	.804
WORK-LIFE BALANCE (X2)	.918	.929	.942	.803

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
Path Coefficients	R Square	Stop Criterion Changes	Setting
Indirect Effects	f Square		Inner Model
Total Effects	Construct Reliability and Validity		Outer Model
Outer Loadings	Discriminant Validity		Indicator Data (Original)
Outer Weights	Collinearity Statistics (VIF)		Indicator Data (Standardized)
Latent Variable	Model Fit		Indicator Data (Correlations)
Residuals	Model Selection Criteria		

Data HTMT

Fornell-Larcker Criteri... | Cross Loadings | Heterotrait-Monotrait R... | Heterotrait-Monotrait R... | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	KEPUASAN KERJA (Z)	KINERJA KARYAWAN (Y)	WORK ENGGAGEMENT (X1)	WORK-LIFE BALANCE (X2)
KEPUASAN KERJA (Z)				
KINERJA KARYAWAN (Y)	.896			
WORK ENGGAGEMENT (...	.715	.806		
WORK-LIFE BALANCE (X2)	.600	.665	.352	

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
Path Coefficients	R Square	Stop Criterion Changes	Setting
Indirect Effects	f Square		Inner Model
Total Effects	Construct Reliability and Validity		Outer Model
Outer Loadings	Discriminant Validity		Indicator Data (Original)
Outer Weights	Collinearity Statistics (VIF)		Indicator Data (Standardized)
Latent Variable	Model Fit		Indicator Data (Correlations)
Residuals	Model Selection Criteria		

Data *R-Square*

Matrix | R Square | R Square Adjusted

Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	R Square	R Square Adjusted
KEPUASAN KERJA (Z)	.655	.631
KINERJA KARYAWAN (Y)	.880	.867

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
Path Coefficients	R Square	Stop Criterion Changes	Setting
Indirect Effects	f Square		Inner Model
Total Effects	Construct Reliability and Validity		Outer Model
Outer Loadings	Discriminant Validity		Indicator Data (Original)
Outer Weights	Collinearity Statistics (VIF)		Indicator Data (Standardized)
Latent Variable	Model Fit		Indicator Data (Correlations)
Residuals	Model Selection Criteria		

Data *F-Square*

Matrix | f Square

Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	KEPUASAN KERJA (Z)	KINERJA KARYAWAN (Y)	WORK ENGGAGEMENT (X1)	WORK-LIFE BALANCE (X2)
KEPUASAN KERJA (Z)		.898		
KINERJA KARYAWAN (Y)				
WORK ENGGAGEMENT (X1)	.876	.400		
WORK-LIFE BALANCE (X2)	.406	.203		

Final Results	Quality Criteria	Interim Results	Base Data
Path Coefficients	R Square	Stop Criterion Changes	Setting
Indirect Effects	f Square		Inner Model
Total Effects	Construct Reliability and Validity		Outer Model
Outer Loadings	Discriminant Validity		Indicator Data (Original)
Outer Weights	Collinearity Statistics (VIF)		Indicator Data (Standardized)
Latent Variable	Model Fit		Indicator Data (Correlations)
Residuals	Model Selection Criteria		

Data *Dirrect Effect*

Mean, STDEV, T-Values, P-Va... | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias C... | Samples | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics (|O...	P Values
KEPUASAN KERJA (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	.559	.576	.113	4.946	.000
WORK ENGGAGEMENT (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z)	.584	.586	.126	4.645	.000
WORK ENGGAGEMENT (X1) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	.318	.302	.094	3.380	.002
WORK-LIFE BALANCE (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z)	.397	.405	.117	3.406	.002
WORK-LIFE BALANCE (X2) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	.197	.186	.090	2.183	.036

Final Results
Path Coefficients
Total Indirect Effects
Specific Indirect Effects
Total Effects
Outer Loadings
Outer Weights

Histograms
Path Coefficients Histogram
Indirect Effects Histogram
Total Effects Histogram

Base Data
Setting
Inner Model
Outer Model
Indicator Data (Original)
Indicator Data (Standardized)

Data *Indirrect Effect*

Mean, STDEV, T-Values, P-Va... | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias C... | Samples | Copy to Clipboard: Excel Format | R Format

	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics (|O...	P Values
WORK ENGGAGEMENT (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> KINERJA KARY...	.326	.337	.097	3.355	.002
WORK-LIFE BALANCE (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> KINERJA KARYA...	.222	.235	.089	2.486	.018

Final Results
Path Coefficients
Total Indirect Effects
Specific Indirect Effects
Total Effects
Outer Loadings
Outer Weights

Histograms
Path Coefficients Histogram
Indirect Effects Histogram
Total Effects Histogram

Base Data
Setting
Inner Model
Outer Model
Indicator Data (Original)
Indicator Data (Standardized)

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 4778/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/22/4/2025

Medan, 22/4/2025

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Dengan hormat.
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama	:	Muhammad Rizky Akbar
NPM	:	2105160455
Program Studi	:	Manajemen
Konsentrasi	:	SUMBER DAYA MANUSIA

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah	:	Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai, Kepemimpinan Direktif, Work Engagement, Core values
Rencana Judul	:	1. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai 3. Pengaruh Work Engagement Dan Core Values Akhlak Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja
Objek/Lokasi Penelitian	:	Ptpn Iv Regional 1

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Muhammad Rizky Akbar)

Lembaran ini dinyatakan sah jika nomor agenda sama dengan nomor agenda pada saat pengajuan judul online.

Halaman ke 1 dari 2 halaman

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 4778/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/22/4/2025

Nama Mahasiswa	: Muhammad Rizky Akbar
NPM	: 2105160455
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: SUMBER DAYA MANUSIA
Tanggal Pengajuan Judul	: 22/4/2025
Nama Dosen Pembimbing*)	: Susi Handayani, S.E. M.M
Judul Disetujui**)	: Pengaruh work engagement Dan core values Akhlak terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Medan, ...

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Dosen Pembimbing

(.....)

Keterangan:
*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi
**) Diisi oleh Dosen Pembimbing
Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"

Lembaran ini dinyatakan sah jika nomor agenda sama dengan nomor agenda pada saat pengajuan judul online.

Halaman ke 2 dari 2 halaman

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
http://feb.umsu.ac.id feb@umsu.ac.id umsumedan umsumedan umsumedan umsumedan
UMSU Unggul | Cerdas | Terpercaya
Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

Nomor : 1516 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2025
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 08 Dzulqaidah 1446 H
07 Mei 2025 M

Kepada **Yth.**
Bapak / Ibu Pimpinan
PTPN IV Regional I
Jl. Sei Batang Hari no. 2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Muhammad Rizky Akbar
Npm : 2105160455
Jurusan : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Judul : Pengaruh work engagement dan core values akhlak terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

Dekan

Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA.
N I D N : 0 1 0 9 0 8 6 5 0 2

Tembusan :
1.Pertinggal

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
http://feb.umsu.ac.id feb@umsu.ac.id umsumedan umsumedan umsumedan umsumedan
UMSU Unggul | Cerdas | Terpercaya
Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
TUGAS AKHIR MAHASISWA

NOMOR : 1516 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2025

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Tugas Akhir / Jurnal dari Ketua / Sekretaris :
Program Studi : **Manajemen**
Pada Tanggal : **22 April 2025**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :
Nama : **Muhammad Rizky Akbar**
N P M : **2105160455**
Semester : **VIII (Delapan)**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh work engagement dan core values akhlak terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja**

Dosen Pembimbing : **Susi Handayani, S.E,M.M**

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir / Jurnal dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Tugas Akhir/ Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelakasanaan Sidang Tugas Akhir / Jurnal harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir** dinyatakan **" BATAL "** bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal 07 Mei 2026 Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 08 Dzulqaidah 1446 H
07 Mei 2025 M

Dekan

Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA
N I D N : 0 1 0 9 0 8 6 5 0 2

Tembusan :
1. Pertinggal.

BAN-PT MQA Agensi Kelayakan Malaysia Malaysian Qualifications Agency QS STARS

PTPN4

Nomor : 1SKH/eX-332/V/2025 Medan, 08 Mei 2025
Lampiran : -
Hal : **Izin Riset Pendahuluan**

Kepada Yth:
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jalan Mukhtar Basri No. 3
di -
Medan

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1516/II.3-AU/UMSU-05/F/2025 Tanggal 07 Mei 2025 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset Pendahuluan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I **Bagian SDM & Sistem Manajemen (1SDM)** pada tanggal **15 Mei s/d 22 Mei 2025** pada prinsipnya dapat disetujui. Adapun penelitian tersebut sebagai berikut:

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
1	Muhammad Rizky Akbar	2105160455	Manajemen	Pengaruh *Work Engagement* dan *Core Values* Akhlak Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV

Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I antara lain :

1. Mahasiswa tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa yang bersangkutan.
2. Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa adalah Kemeja Putih dan Celana/Rok panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I.
4. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.
5. Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan.
6. Mahasiswa Wajib *Subscribe, Follow, Like, Comment* dan *Share*:
   a. *Youtube* PT Perkebunan Nusantara IV Regional I
   b. *Instagram* @n4r1_mediacorporate
   c. *Tiktok* @ptpn4_regional1

Kepada Bagian tempat Mahasiswa melaksanakan Riset, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan kepada Bagian Sekretariat dan Hukum.

Demikian disampaikan, agar maklum.

AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif
Head Office : Gedung Agro Plaza Lantai 8
Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 - 1, Jakarta 12950
+62 21 31119000 +62 21 31119001
ptpnusantara4@ptpn4.co.id
Regional I - Medan
Jl. Sei Batanghari No. 2 Medan 20122
+62 61 8452244
regional1@ptpn4.co.id
Tandatangan Elektronik diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik