

Pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Jihan Ayu Pratiwi¹, Fandi Fatoni¹

¹Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: Jihan.19105@mhs.unesa.ac.id

Abstract

The company is a business entity with specific goals for its business activities. It requires employees as the driving force of its operating system. This study examines and analyses the effect of employee engagement and work-life balance on employee performance through job satisfaction. This research is a causality study with a quantitative approach. This study used a probability sampling technique, i.e., proportionate stratified random sampling, with 87 respondents. The data were analyzed using the Structural Equation Model (SEM) with the Partial Least Squared (PLS) analysis method and with the help of smartPLS 3.0 software. The results explain that Employee Engagement positively and significantly affects employee performance. Work-life balance has a positive and significant effect on employee performance. Employee engagement has a positive and significant effect on job satisfaction. Work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction has no significant effect on employee performance. Job satisfaction cannot mediate the effect of employee engagement on employee performance. Job satisfaction cannot mediate the effect of work-life balance on employee performance. Companies can pay more attention to employee performance by improving the quality of their employees through employee engagement and work-life balance factors so that job satisfaction can be fulfilled and employee performance can continue to increase.

Keywords: employee engagement; employee performance; job satisfaction; work-life balance.

PENDAHULUAN

Perusahaan atau *corporate* ialah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa subsistem yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Hutagalung *et al.* 2021). Peranan sumber daya manusia sangat krusial pada penentuan tujuan, karenanya sumber daya manusia disebut sebagai aset berharga yang dimiliki perusahaan (Pradnyani & Rahyuda, 2022). Keterlibatan karyawan dalam perusahaan dapat memotivasi mereka untuk bekerja dan bersaing. Keterlibatan karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam bisnis. Karyawan yang terlibat akan berusaha untuk bekerja dengan rajin dan dengan sikap positif sehingga kerja yang dihasilkan lebih cepat dan lebih produktif (Manalu *et al.* 2021). Menurut Sucahyowati & Hendrawan (2020), *employee engagement* (keterlibatan karyawan) menjadi hal penting yang berdampak pada kinerja karyawan yang berkaitan dengan tenaga kerja secara keseluruhan dan lingkungan bisnis organisasi.

Setiap perusahaan pasti memiliki target yang ingin direalisasikan. Untuk itu, perusahaan harus memperhatikan beberapa aspek agar terjadi keseimbangan pada kehidupan pribadi dan dunia kerjanya. Kombinasi keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional dikenal sebagai *work-life balance* atau disebut dengan keseimbangan kehidupan kerja. *Work-life balance* didefinisikan sebagai suatu komitmen pekerja dalam menyeimbangkan kehidupannya dengan dunia pekerjaan (Larasati *et al.* 2019).

Kepuasan karyawan akan dapat diraih jika keseimbangan dapat dipenuhi, sebagaimana dibuktikan oleh penelitian dari Shabrina & Ratnaningsih (2019) yang menyatakan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi *work-life balance*, semakin tinggi pula kepuasan kerja. Begitupun sebaliknya, semakin rendah *work-life balance*, semakin rendah pula kepuasan kerja, sehingga kepuasan karyawan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan keseimbangan

kehidupan kerja. Tingkat kepuasan kerja seseorang dapat diartikan sebagai indikasi tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi atau konflik keluarga yang lebih rendah (Armstrong *et al.* 2015).

Di sisi lain, perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur, dalam proses produksinya sangat bergantung pada kinerja karyawan. Banyaknya produk yang dihasilkan menunjukkan besarnya upah yang akan dibayarkan perusahaan. Perusahaan X memiliki jam operasional jam kerja normal pada Senin–Sabtu 07.00–16.00 dan jam lembur pada 06.00–16.30 dan tambahan lembur kerja pada Minggu di jam 06.00–16.30. Sehingga, karyawan membutuhkan waktu 9 jam dalam sehari untuk bekerja di jam kerja normal, dan 10,5 jam jika lembur, dalam 1 minggu mereka bekerja sebanyak 54 jam di jam normal dan 73,5 jam jika karyawan melakukan lembur kerja. Hal ini tentu memiliki pengaruh yang besar pada ketersediaan waktu yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas keseharian di luar pekerjaan. Dari latar belakang yang telah dikemukakan, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Kinerja atau *performance* merupakan bentuk gambaran tentang sejauh mana individu atau kelompok telah berhasil menjalankan program kegiatan atau membuat pengaturan untuk memahami persiapan penting organisasi untuk tujuan, sasaran, visi, dan misinya (Masruri & Ekhsan, 2022). Menurut Abdullah (2014), kinerja adalah hasil kerja suatu pimpinan dan karyawan (SDM) baik pada pemerintah maupun perusahaan (bisnis) dalam mewujudkan rencana kerja yang dibuat oleh lembaga untuk mencapai tujuan organisasi dalam bisnis dan pemerintah (bisnis). Kinerja seorang karyawan bervariasi tergantung pada tingkat keahliannya dalam pekerjaannya. Suatu kinerja yang baik dapat diukur ketika karyawan mampu mewujudkan visi dan misi organisasi dalam proses pencapaian tujuan yang diharapkan (Nilawati, 2014). Indikator variabel kinerja karyawan mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Bintoro & Daryanto (2017) yaitu disiplin, sikap, kerjasama, kerapian dan kebersihan, dedikasi dan loyalitas, keterampilan, inisiatif, kuantitas kerja, kualitas kerja, dan kepemimpinan.

Employee Engagement

Macey & Schneider (2008) menyatakan bahwa *employee engagement* adalah suatu keterlibatan, komitmen, antusiasme, energi, dan kontribusi terhadap perusahaan. Karyawan membutuhkan kapasitasnya untuk terlibat dalam system operasional suatu perusahaan, keterlibatan karyawan adalah tentang sebuah komitmen karyawan terhadap pekerjaannya dan tujuan yang ingin dicapai (Sucahyowati & Hendrawan, 2020). *Employee engagement* dicirikan sebagai komitmen, keinginan dan semangat yang besar, upaya yang kuat untuk mewujudkan peningkatan level bisnis, terus berupaya dalam menghadapi tiap rintangan, melampaui harapan, dan punya inisiatif (Noviardy & Aliya, 2020). Indikator variabel *employee engagement* mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Saks (2006) yaitu *job engagement* dan *organization engagement*.

Work Life Balance

Menurut Larastrini & Adnyani (2019), *work-life balance* dapat didefinisikan sebagai upaya dalam membentuk lingkungan kerja sehat serta mendukung, dan memungkinkan pekerja dapat memiliki ruang untuk menyeimbangkan pekerjaan dan aktivitas pribadi sehingga dapat meningkatkan loyalitas dan output karyawan dalam bekerja. Menurut Arifin & Muharto (2022), *work-life balance* merupakan keadaan seimbang atas pengelolaan aktivitas dalam kehidupan tanpa mengabaikan tanggung jawabnya di tempat kerja dan semua aspek kehidupan pribadinya. Peran utama *work-life balance* adalah menciptakan keseimbangan dalam pekerjaan, yang diharapkan dapat memastikan bahwa karyawan tidak hanya menghabiskan waktunya untuk bekerja, tetapi juga menikmati kehidupan pribadinya. Indikator variabel *work-life balance* mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Parkes & Langford (2008) yakni keseimbangan antara aktivitas kerja dan aktivitas pribadi,

Jihan Ayu Pratiwi, Fandi Fatoni. Pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

tanggungjawab pada keluarga dan pekerjaan, aktivitas sosial, dan ketersediaan waktu mengaktualisasi minat di luar pekerjaan.

Kepuasan Kerja

Menurut Almigo (2004), tingkat kepuasan kerja seseorang merupakan bentuk umpan balik terhadap pekerjaannya. Menurut Tobing (2009), kepuasan kerja ialah tanggapan perasaan seseorang atas berbagai aspek dari pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor di antaranya adalah gaji yang diterima, promosi, relasi antar rekan kerja, penempatan kerja, tipe pekerjaan, struktur perusahaan, serta fasilitas yang disediakan, dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki indikasi bahwa seseorang menikmati pekerjaannya, ketika pekerja merasa puas atas pekerjaannya cenderung punya motivasi, komitmen, dan partisipasi kinerja yang bagus sehingga dapat secara *continue* mereparasi capaian kerja dan berdampak pada capaian kerja pada perusahaan (Aoliso & Lao, 2018). Indikator variabel kepuasan kerja mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Clososon *et al.* (2015) yaitu kepuasan terhadap organisasi, kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, dan hubungan sosial pekerja dengan rekan kerja

Pengaruh antar Variabel

Keterlibatan karyawan sangat berpengaruh dalam kinerja yang dihasilkan. Semakin besar keterlibatan karyawan pada pekerjaannya, semakin besar kontribusi yang dihasilkan terhadap perusahaan (Putri & Purnamasari, 2021). Sucahyowati & Hendrawan (2020) dan Cintani & Noviansyah (2020) menjelaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan hal tersebut, Noviardy & Aliya (2020) membuktikan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan.

H1: Terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Menurut Arifin & Muharto (2022), *work-life balance* merupakan suatu metode yang biasa dipakai dalam mengurangi konflik yang disebabkan oleh faktor psikologis seperti ketidakseimbangan dalam peran ganda serta berkontribusi terhadap kinerja. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Savović & Babić (2021), Rumawas *et al.* (2019), dan Weerakkod (2017) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan peningkatan *work-life balance* berimplikasi pada meningkatnya kinerja pada karyawan.

H2: Terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan.

Pemenuhan kebutuhan, keinginan, dan hasrat merupakan suatu pemicu adanya kepuasan (Rosmaini & Tanjung, 2019). Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap sebagai bentuk umpan balik terhadap hasil kerja yang dilakukan (Almigo, 2004) Sutrisno *et al.* (2022) melakukan penelitian serupa dan membuktikan bahwa kepuasan karyawan dalam bekerja berpengaruh nyata pada kualitas kinerja yang dihasilkan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hutama *et al.* (2016) dan Rene & Wahyuni (2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, peningkatan kepuasan dalam bekerja berimplikasi pada meningkatnya kinerja pada karyawan.

H3: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Peran positif keterlibatan karyawan dalam mencapai kepuasan kerja dapat memengaruhi peningkatan kinerja untuk mencapai keunggulan kompetitif (Shamran & Mahdi, 2020). Pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja tersebut telah dibuktikan oleh penelitian Rachman & Dewanto (2016) dan Tambariki *et al.* (2019) yang membuktikan adanya signifikansi pengaruh pada *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian Setiawan & Widjaja (2018) bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan semakin meningkatnya *employee engagement* berjalan seiring dengan meningkatnya kepuasan kerja pada karyawan.

H4: Terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan.

Salah satu manfaat *work-life balance* terhadap pekerja adalah meningkatkan kepuasan kerja karena kehidupan pekerjaan dan pribadi yang seimbang akan memunculkan kepuasan karyawan (Maslichah & Hidayat, 2017). Hal tersebut sejalan dengan penelitian Rondonuwu *et al.* (2018) dan Ganapathi (2016) yang menunjukkan bahwa terdapat signifikansi pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, serta diperkuat dengan hasil penelitian oleh dan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin meningkat *work life balance*, semakin meningkat kepuasan kerja karyawan.

H5: Terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Fidyah & Setiawati (2020), hubungan keterlibatan seorang karyawan terhadap perusahaan memengaruhi kinerja karyawan tersebut, jika kinerja yang dihasilkan baik maka akan memengaruhi tingkat kepuasan terhadap kinerjanya, sehingga dapat dikatakan adanya hubungan antara *employee engagement* dengan kinerja melalui kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki rasa *engage* (terikat) pada pekerjaan dan segala tugas yang diberikan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerjanya. Penelitian lain oleh Setiawan & Widjaja (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja hanya memediasi sebagian antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dan Chaerunissa & Pancasasti (2021) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan semakin meningkatnya *employee engagement* akan memengaruhi tingkat kinerja karyawan sehingga kepuasan juga akan meningkat.

H6: Terdapat pengaruh tidak langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Keseimbangan antara pekerjaan dan aktivitas pribadi akan berimplikasi pada kepuasan dan berdampak pada kinerja yang meningkat (Asari, 2022). Hal serupa dibuktikan oleh Weerakkod (2017) dan Herlambang & Murniningsih (2019) bahwa kepuasan kerja berhasil memediasi *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda oleh Septya & Kartika (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memenuhi syarat untuk menjadi variabel mediasi antara *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Mayoritas penelitian terdahulu mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya *work-life balance* akan memengaruhi tingkat kinerja karyawan sehingga kepuasan juga akan meningkat.

H7: Terdapat pengaruh tidak langsung *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

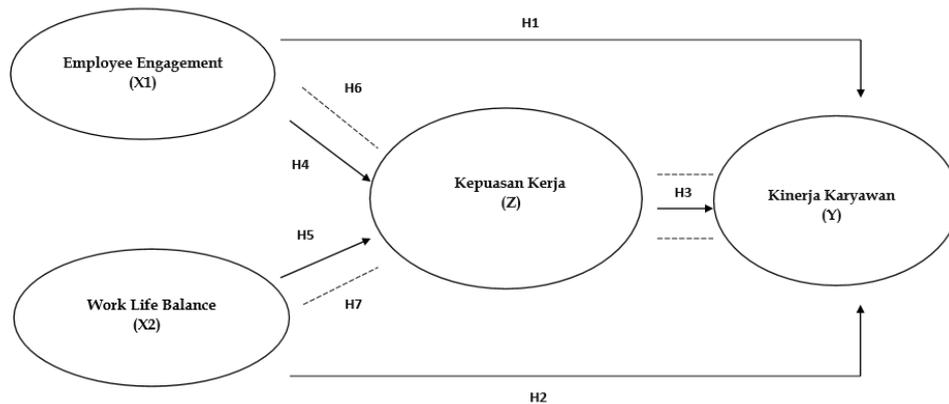
Hubungan antar variabel secara keseluruhan dapat dilihat di kerangka konseptual pada Gambar 1.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dilakukan pada salah satu pabrik manufaktur rokok yang berada di Kabupaten Malang, Jawa Timur. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan perusahaan X yang berjumlah 111 karyawan yang terdiri atas 5 karyawan bagian manajerial, 21 karyawan bagian packing, dan 85 karyawan bagian produksi. Sampel pada penelitian ini berjumlah 87 responden (3 karyawan bagian manajerial, 17 karyawan bagian *packing*, dan 67 karyawan bagian produksi) yang diambil dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling* yakni *kuota sampling* dengan penentuan jumlah sampel yang menggunakan rumus perhitungan Sugiyono (2013). Beberapa variabel yang dipakai pada riset ini di antaranya variabel independen (X) yaitu *employee engagement* dan *work life balance*, variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan, dan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja. Data didapat melalui survey dengan angket berskala *Likert 5* poin dengan kategori antara lain

Jihan Ayu Pratiwi, Fandi Fatoni. Pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju. Analisis data menggunakan *Structural Equation Model (SEM) Partial Least Squared (PLS)* dengan software SmartPLS 3.0.

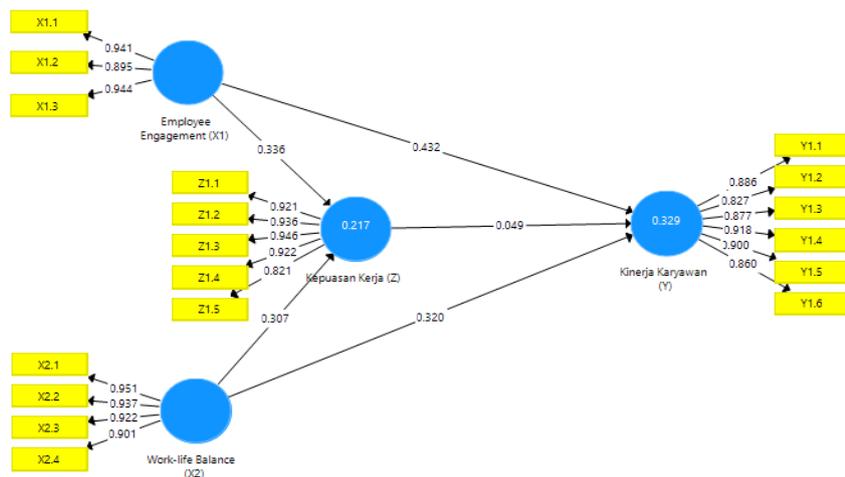


Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil *Convergent Validity* dan *Composite Reliability*

Seluruh indikator dianggap valid jika memiliki nilai korelasi lebih dari 0,70 (Ghozali, 2021). Berdasarkan Gambar 2, semua indikator memiliki *loading factor* lebih besar dari 0,70 sehingga terdapat validitas pada indikator penelitian dan terdapat kelayakan dalam penggunaannya pada penelitian ini. Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk semua variabel lebih besar dari 0,70. Maka, model variabel telah memenuhi *composite reliability* dan nilai *cronbach's alpha* yang baik.



Sumber: Output Smart PLS 3.0 (2023)

Gambar 2. HASIL UJI MEASUREMENT MODEL

Hasil Analisis *R-Squared*

Berdasarkan Tabel 2, kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel bebas sebesar 30,5% pada penelitian, sedangkan sisanya sebesar 69,5% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien determinan dan keberpengaruhan atas penelitian sebanyak 19,8%. Hal ini dapat menjelaskan bahwa variabel konstruk kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh variabel variabel bebas sebesar 19,8%, dan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Tabel 1.
HASIL CRONBACH'S ALPHA & COMPOSITE REABILITY

Variabel	Cronbach'sAlpha	CompositeReliability	Cut Off	Keterangan
Employee Engagement	0,918	0,948	>0,7	Reliabel
Work-life Balance	0,946	0,961	>0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,941	0,953	>0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,948	0,960	>0,7	Reliabel

Sumber: Output Smart PLS 3.0 (2023)

Tabel 2.
HASIL R-SQUARED

Variabel	R-Squared	R-Squared Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,329	0,305
Kepuasan Kinerja (Z)	0,217	0,198

Sumber: Output Smart PLS 3.0 (2023)

Hasil Uji Relevansi Prediksi

Perhitungan (1) menunjukkan nilai *Q-squared predictive relevance* sebesar 0,107 di mana nilai tersebut lebih besar dari nol. Artinya, model memiliki *predictive relevance* yang dapat menjelaskan model sebesar 10,7%.

$$\begin{aligned}
 Q &= 1 - (\sqrt{1 - R1^2}) \times (\sqrt{1 - R2^2}) \\
 &= 1 - (\sqrt{1 - 0,217^2}) \times (\sqrt{1 - 0,328^2}) \\
 &= 1 - (\sqrt{0,953}) \times (\sqrt{0,893}) \\
 &= 1 - (0,976 \times 0,915) \\
 &= 1 - 0,893 \\
 &= 0,107 \dots\dots\dots (1)
 \end{aligned}$$

Hasil Uji Kausalitas

Berdasarkan Tabel 3, t-statistik pada pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja memiliki nilai 3,838 > 1,96. Hasil ini menandakan bahwa kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh variabel yang berhubungan dengan *employee engagement*. Sedangkan, nilai estimasi koefisien adalah 0,432. Fakta bahwa koefisien bertanda positif menunjukkan *employee engagement* berkorelasi positif dengan kinerja karyawan. Kata sifat positif digunakan untuk menggambarkan proporsional langsung.

Besaran t-statistik pada keberpengaruhan *work-life balance* pada kinerja karyawan ialah 2,931 > 1,96. Hasil tersebut menandakan terdapat signifikansi keberpengaruhan pada variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, koefisien *estimate* memiliki besaran 0,320 dan bertanda positif sehingga dapat diberi pemaknaan semakin baik *work-life balance* berimplikasi pada semakin baik kinerja karyawan. Makna positif berarti berbanding lurus.

Besaran t-statistik pada keberpengaruhan *employee engagement* pada kepuasan kerja sebanyak 3,404 > 1,96. Hasil tersebut menandakan terdapat signifikansi keberpengaruhan pada variabel *employee engagement* pada kepuasan kerja. Di sisi lain, koefisien *estimate* memiliki besaran 0,336 dan bertanda positif sehingga dapat diberi pemaknaan semakin baik *employee engagement* berimplikasi pada semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Makna positif berarti berbanding lurus.

Besaran t-statistik pada keberpengaruhan *work-life balance* pada kepuasan kerja sebanyak 2,931 > 1,96. Hasil tersebut menandakan bahwa terdapat signifikansi keberpengaruhan pada variabel *work-life balance* pada kepuasan kerja. Di sisi lain, koefisien *estimate* memiliki besaran 0,307 dan

Jihan Ayu Pratiwi, Fandi Fatoni. Pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

bertanda positif sehingga semakin baik *work-life balance* berimplikasi pada semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Makna positif berarti berbanding lurus.

Besaran t-statistik pada keberpengaruhannya kepuasan kerja pada kinerja karyawan sebanyak $0,337 < 1,96$. Hasil tersebut menandakan bahwasannya tidak terdapat keberpengaruhannya dari kepuasan kerja pada kinerja karyawan. Koefisien estimasi bertanda negatif (0,049), menunjukkan bahwa tidak ada korelasi antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja.

Besaran t-statistik pada keberpengaruhannya *employee engagement* pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebanyak $0,323 < 1,96$. Hasil tersebut menandakan bahwa tidak terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Koefisien estimasi bertanda negatif (0,016) menunjukkan bahwa tidak ada korelasi secara tidak langsung antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Besaran t-statistik pada *work-life balance* pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebanyak $0,303 < 1,96$. Hasil tersebut menandakan bahwa tidak terdapat pengaruh *employee engagement* pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Koefisien estimasi bertanda negatif (0,015) menunjukkan bahwa tidak ada korelasi secara tidak langsung antara *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Tabel 3.
DIRRECT EFFECT & INDIRECT EFFECT

Hubungan antar Variabel	Original Sample	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STIDEV)	T Statistic (O/STIDEV)	P Values	Keterangan
<i>Employee Engagement</i> → Kinerja Karyawan	0,432	0,439	0,113	3,838	0,0000	Hipotesis Diterima
<i>Work-Life Balance</i> → Kinerja Karyawan	0,320	0,329	0,108	2,975	0,003	Hipotesis Diterima
<i>Employee Engagement</i> → Kepuasan Kerja	0,336	0,340	0,099	3,404	0,0001	Hipotesis Diterima
<i>Work-Life Balance</i> → Kepuasan Kerja	0,307	0,314	0,105	2,931	0,004	Hipotesis Diterima
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,049	0,038	0,144	0,337	0,736	Hipotesis Ditolak
<i>Employee Engagement</i> → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,016	0,012	0,051	0,323	0,747	Hipotesis Ditolak
<i>Work-Life Balance</i> → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,015	0,011	0,049	0,303	0,762	Hipotesis Ditolak

Sumber: Output Smart PLS 3.0 (2023)

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. H1 terbukti. Hasil penelitian ini sesuai dengan Noviardy & Aliya (2020). Semakin meningkatnya *employee engagement* berjalan seiring dengan peningkatan kinerja pada karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada perusahaan dengan masa kerja yang telah dilalui kurang dari satu tahun, sehingga dalam hal ini mayoritas karyawan sedang pada tahap penyesuaian dan sedang menikmati pekerjaannya, serta hasil output yang akan di peroleh perusahaan bergantung seberapa besar/banyak produk yang dihasilkan oleh karyawan. Ini mengindikasikan karyawan mengambil peran penting atas keterlibatannya dalam operasional perusahaan. Selain itu, menurut penjelasan salah satu karyawan yang bernama Abdur menyatakan bahwa capaian kerja setiap karyawan dirasa selalu terpenuhi ditandai dengan dicapainya target bulanan sebagaimana yang sudah di tetapkan manajemen, serta dengan kedisiplinan dalam bekerja seperti tiba di tempat kerja tepat waktu dan berangkat pada akhir jam yang ditetapkan, diperkuat dengan pernyataan kuesioner memuat

hasil tertinggi pada ketertarikan karyawan untuk terlibat dalam segala aktivitas dalam perusahaan pada indikator *organization engagement*. Ini menandakan bahwa karyawan merasa senang dan antusias dengan keterlibatannya terhadap segala aktivitas di dalam perusahaan sehingga akan berpengaruh pada hasil kinerja yang diharapkan. Hal ini yang kemudian menjadi dasar argumentasi mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. H2 terbukti. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Arifin & Muharto (2022) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan diantara *work-life balance* pada kinerja. Hal ini mengindikasikan peningkatan *work-life balance* berimplikasi pada meningkatnya kinerja karyawan. Berdasarkan deskripsi responden, mayoritas karyawan pada perusahaan adalah perempuan yang berusia 21-30 tahun dan berstatus menikah. Ini menunjukkan bahwa beban jam kerja yang ideal yang dapat menunjang keseimbangan aktivitas pekerjaan dengan aktivitas di luar pekerjaan menjadi sangat penting untuk menunjang kepuasan dalam bekerja. Hal ini dikarenakan perempuan dalam rentang usia 21-30 tahun terutamanya yang telah menikah memiliki aktivitas di luar pekerjaan yang relatif sangat padat seperti melakukan pekerjaan rumah, merawat anak yang usianya sebagian besar masih di bawah umur, dan memberikan perhatian yang cukup kepada suami di rumah. Selain itu, pada hasil analisis deskriptif variabel *work-life balance* mendapati rata-rata tinggi pada indikator tanggung jawab terhadap keluarga dan pekerjaan. Artinya, dalam penelitian ini karyawan mampu untuk membagi perannya dalam kehidupan pribadi dan pekerjaannya sehingga berdampak pada kinerja yang diharapkan.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. H3 terbukti. Temuan penelitian ini menguatkan penelitian Paramarta & Darmayanti (2020) yang menjelaskan bahwa kepuasan karyawan dan *employee engagement* memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan karyawan akan meningkat seiring dengan *employee engagement*. Berdasarkan deskripsi responden, mayoritas karyawan pada perusahaan dengan masa kerja yang telah dilalui kurang dari satu tahun, diperkuat dengan analisis dan observasi lapangan serta wawancara terhadap salah satu karyawan menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan yang bekerja tergolong masih baru bergabung dengan perusahaan sekitar kurang dari 1 tahun dan belum adanya keluhan mengenai keterlibatan karyawan terhadap perusahaan dalam bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa perannya sangat dibutuhkan perusahaan sehingga mempengaruhi kepuasannya dalam bekerja. Selain itu, capaian kerja setiap pekerja tercapai dengan terpenuhinya target bulanan yang sudah ditetapkan manajemen serta dengan kedisiplinan dalam bekerja seperti tiba di tempat kerja tepat waktu dan berangkat pada akhir jam yang ditetapkan.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. H4 terbukti. Hasil penelitian ini sesuai dengan penemuan Rene & Wahyuni (2018) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan *work-life balance* berjalan seiring dengan kepuasan kerja. Berdasarkan deskripsi responden, mayoritas karyawan pada perusahaan adalah perempuan yang berusia 21-30 tahun dan berstatus menikah. Beban jam kerja yang ideal yang dapat menunjang keseimbangan aktivitas pekerjaan dengan aktivitas di luar pekerjaan menjadi sangat penting untuk menunjang kepuasan dalam bekerja. Hal ini dikarenakan perempuan dalam rentang usia 21-30 tahun terutamanya yang telah menikah memiliki aktivitas di luar pekerjaan yang relatif sangat padat seperti melakukan pekerjaan rumah, merawat anak yang usianya sebagian besar masih dibawah umur, dan memberikan perhatian yang cukup kepada suami di rumah. Selain itu pada hasil analisis deskriptif variabel *work-life balance* mendapati rata-rata tinggi pada indikator tanggung jawab terhadap keluarga dan pekerjaan yang menyatakan bahwa saya mampu bertanggung jawab atas keluarga dan pekerjaan saya sehingga dengan hal ini menerangkan bahwa karyawan mampu untuk membagi

Jihan Ayu Pratiwi, Fandi Fatoni. Pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

perannya dalam kehidupan pribadi dan pekerjaannya, ini mengindikasikan adanya keseimbangan pada karyawan dalam perusahaan sehingga berdampak positif terhadap kepuasan yang diharapkan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. H5 tidak terbukti. Temuan ini sesuai dengan Nabawi (2019) bahwa tidak adanya signifikansi keberpengaruhan diantara kepuasan pada kinerja. Ini menunjukkan bahwasannya tingkat kepuasan dalam bekerja pada perusahaan tidak memengaruhi kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan deskripsi responden, ditemukan bahwa mayoritas karyawan pada perusahaan dengan masa kerja yang telah dilalui kurang dari satu tahun. Atas dasar itu, peneliti menemukan bahwa faktor lain yang lebih dominan mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini yakni *employee engagement* dan *work-life balance*. Hal ini dikarenakan dengan masa kerja yang telah dilalui kurang dari satu tahun, Karyawan masih dalam tahapan bertumbuh dan berkembang dalam melaksanakan pekerjaannya di perusahaan sehingga kepuasan kerja tidak menjadi faktor utama dalam menunjang kinerja mereka, diperkuat dengan hasil wawancara kepada salah satu karyawan yang bernama ibu Fatimah beliau menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara rasa puasnya karyawan terhadap kinerja yang diharapkan, karena target dalam bekerja untuk mendapatkan upah/gaji diukur dari seberapa banyak jumlah produk yang dihasilkan bukan seberapa puas mereka dalam bekerja. Minimnya lapangan pekerjaan yang ada membuat karyawan harus menyesuaikan dengan kondisi untuk menopang perekonomiannya. Upah yang diberikan perusahaan pun tergolong sedikit dibandingkan dengan perusahaan lain. Selain itu yang paling dikeluhkan karyawan adalah tunjangan yang diberikan perusahaan yang sangat sedikit, hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh tingkat kepuasan karyawan terhadap hasil kinerja yang diharapkan. Berbeda dengan halnya dampak kinerja yang dihasilkan ketika sesuai dengan harapan tentu saja memiliki tingkat kepuasannya sendiri. Namun pada penelitian ini menerangkan mengenai keberpengaruhan tingkat kepuasan pada kinerja bukan kinerja terhadap kepuasan dengan kata lain kedua variabel tidak menunjukkan hubungan kausalitas.

Hal lain yang mendukung pernyataan tidak adanya pengaruh kepuasan terhadap kinerja yaitu pada indikator variabel kepuasan yang dimuat dalam kuisioner yaitu hubungan sosial pekerja dengan rekan kerja dengan item pernyataan saya puas dengan iklim kerja pada perusahaan yang menghasilkan rata-rata jawaban terendah dibanding dengan rata-rata pada indikator lain, hal tersebut menunjukkan karyawan merasa tidak puas terhadap iklim kerja pada perusahaan. Iklim kerja dapat berupa kondisi yang terjadi di lingkungan perusahaan, hubungan antar karyawan, hubungan pekerja dengan atasan. Beberapa hal tersebut yang dapat memicu tingkat kepuasan karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Diperkuat dengan perkataan salah satu responden pada saat wawancara yang bernama bu Fatimah beliau mengatakan bahwa pernah terdapat persetruan antar sesama karyawan dengan dalih permasalahan di luar pekerjaan dan juga terdapat perbedaan usia yang cukup jauh antar pekerja sehingga membuat suasana menjadi canggung. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa iklim yang ada pada perusahaan memang tidak seperti yang diharapkan, namun karna tuntutan ekonomi dan sulitnya lapangan pekerjaan mengharuskan karyawan untuk tetap bekerja pada perusahaan. Hal ini yang kemudian menjadi dasar argumentasi mengenai keberpengaruhan kepuasan pada kinerja.

Pengaruh secara tidak langsung (*Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja) pada karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan. H6 tidak terbukti. Temuan ini bertentangan dengan studi dari Tafsir & Kamase (2022) yang menemukan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi perantara antara variabel *employee engagement* dan kinerja. Berdasarkan hasil itu, ada signifikansi keberpengaruhan dan relasi positif diantara variabel *employee engagement* pada kinerja karyawan, berbeda dengan variabel kepuasan yang tidak mendapati keberpengaruhan pada kinerja, sehingga kepuasan tidak berhasil memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Merujuk pada hipotesis 5 yang menunjukkan adanya penolakan pada keberpengaruhan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil observasi dan wawancara mendukung pernyataan bahwa memang kepuasan kerja tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja yang diharapkan karena terdapat faktor lain yang lebih mendukung keberadaan variabel kepuasan kerja seperti variabel motivasi kerja yang akan lebih

memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, salah satu karyawan menjelaskan bahwa upah yang didapatkan masih tergolong sedikit bahkan jauh berbeda dibanding dengan perusahaan lainnya dan juga sedikitnya tunjangan hari raya (THR) yang diterima karyawan. Hal ini yang kemudian menjadi dasar argumentasi faktor motivasi kerja yang akan lebih berpengaruh terhadap kinerja daripada variabel kepuasan. Diperkuat dengan hasil jawaban responden dalam kuisisioner yang menghasilkan bahwa kepuasan tak mampu memediasi *employee engagement* pada kinerja karyawan dengan kata lain bahwa variabel *employee engagement* memengaruhi kinerja secara langsung tanpa memerlukan tingkat kepuasan sebagai mediator.

Pengaruh secara tidak langsung (*Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja) pada karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan. H7 tidak terbukti. Temuan pada penelitian ini sesuai dengan Septya & Kartika (2019) dengan pernyataan *work-life balance* dan kinerja tidak dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini menandakan bahwasannya kinerja karyawan secara langsung dipengaruhi oleh *work-life balance* tanpa diperlukan keberadaan faktor kepuasan kerja sebagai mediator. Merujuk pada hipotesis 5 yang menunjukkan adanya penolakan pada keberpengaruhan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari keberpengaruhan variabel *work-life balance* pada kinerja, menandakan hubungan yang signifikan, berbeda dengan variabel kepuasan yang tidak mendapati signifikansi pengaruh pada kinerja. Hal ini juga didukung oleh pernyataan ibu Fatimah yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja terhadap hasil kinerja yang diharapkan, berbeda dengan halnya dampak pada kinerja yang dihasilkan ketika sesuai dengan harapan tentu saja memiliki tingkat kepuasannya sendiri, namun pada penelitian ini menerangkan mengenai keberpengaruhan tingkat kepuasan pada kinerja bukan kinerja terhadap kepuasan dengan kata lain pada penelitian ini kedua variabel tidak menunjukkan hubungan kausalitas, sehingga variabel kepuasan kerja tidak mampu memediasi *work-life balance* terhadap kinerja karena keberadaannya tidak ada pengaruhnya terhadap kinerja yang diharapkan dengan kata lain *work-life balance* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *employee engagement* dan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dan *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Perusahaan diharapkan untuk menjaga dan memperhatikan kinerja karyawan dengan meningkatkan kualitas karyawannya terlebih melalui faktor *employee engagement* dan *work-life balance* pada karyawan agar kepuasan kerja dapat terpenuhi dan kinerja karyawan dapat terus meningkat. Iklim dalam bekerja menjadi faktor tingkat kepuasan karyawan dalam penelitian ini terutamanya dalam hubungan sosial pekerja pada perusahaan, sehingga perlu adanya tindakan mengenai permasalahan pada iklim kerja karyawan, agar tingkat kepuasan mampu menjadi salah satu pengaruh pada kinerja yang diharapkan. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel *job rotation*, *turnover intention*, dan motivasi kerja yang kemungkinan memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan, serta memperluas konteks penelitian agar hasil penelitian dapat lebih digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (R. B. Hakim (ed.)). Aswaja Pressindo.
- Almigo, N. (2004). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan (The Relation Between Job Satisfaction and The Employees Work Productivity). *Jurnal Psyche*,

Jihan Ayu Pratiwi, Fandi Fatoni. Pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

I(1), 50–60.

Aoliso, A., & Lao, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. TASPEN (PERSERO) Kantor Cabang Kupang. *Bisman-Jurnal Bisnis & Manajemen*, 3(1), 9–16.

Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 37–46.

Armstrong, G. S., Plunk, C., & Wells, J. (2015). The Relationship Between Work-Family Conflict, Correctional Officer Job Stress, and Job Satisfaction. *Criminal Justice and Behavior*, 42(10), 1066–1082. <https://doi.org/10.1177/0093854815582221>

Asari, A. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 843–852.

Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. GAVA MEDIA.

Chaerunissa, E., & Pancasasti, R. (2021). Pengaruh Employee Engagement Dan Commitment Organization Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 5(2), 126–146. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v5i2.13080> Pengaruh

Cintani, & Noviansyah. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Kencana Multi Lestari. *KOLEGIAL*, 8(1), 29–44.

Closon, C., Leys, C., & Hellemans, C. (2015). Perceptions Of Corporate Social Responsibility, Organizational Commitment And Job Satisfaction. *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 13(1), 31–54. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-09-2014-0565>

Fidyah, D. N., & Setiawati, T. (2020). Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance : Job Satisfaction as Intervening Variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(4), 64–81.

Ganapathi, I. M. (2016). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bio Farma Persero). *Jurnal Ecodemica Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, IV(1), 125–135.

Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squared Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9*. Universitas Diponegoro.

Herlambang, H., & Murniningsih, R. (2019). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding 2nd Business and Economics Conference In Utilizing OfModern Technology*, 2662–9404, 559–566.

Hutagalung, A., Silalahi, A., Dalimunthe, D., & Putra, A. (2021). Kinerja Dosen Milenial: Pengaruh Kemauan Untuk Mencapai Tujuan, Kebutuhan Dan Tujuan Dosen, Serta Hubungan Interpersonal. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1406–1419.

Hutama, F., Hamid, D., & Djudi, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 38(2), 79–88.

Larasati, D. P., Hasanati, N., & Istiqomah. (2019). The Effects of Work-Life Balance towards

- Employee Engagement in Millennial Generation. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 304, 390–394.
- Larastrini, P., & Adnyani, I. G. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3674–3699.
- Manalu, A. R., Thamrin, R., Hasan, M., & Syahputra, D. (2021). Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan. *Journal Economics and Management (JECMA)*, 1(02), 42–49.
- Maslichah, N. I., & Hidayat, K. (2017). Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 49(1), 60–68.
- Masruri, A., & Ekhsan, M. (2022). Peran Stres Kerja Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Qien : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 753–761.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja , Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Nilawati, L. (2014). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen Afektif. *Jurnal Optimum*, 6(3), 68–82.
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit. *Journal Management, Business, and Accounting*, 19(3), 258–272.
- Paramarta, W. A., & Darmayanti, N. P. (2020). Employee Engagement Dan Stress Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention di Aman Villas Nusa Dua – Bali. *Jurnal Widya Manajemen*, 2(1), 60–79.
- Parkes, L., & Langford, P. (2008). Work–Life Balance Or Work–Life Alignment? A Test Of The Importance Of Work–Life Balance For Employee Engagement And Intention To Stay In Organisations. *Journal Of Management & Organization*, 14(3), 267–284.
- Pradnyani, N. W. S., & Rahyuda, A. (2022). Peran Stres Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Work-Life Balance Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen, Universitas Negeri Surabaya*, 10(3), 806–820.
- Putri, N., & Purnamasari, I. (2021). Pengaruh Employee Engagement dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bussan Auto Finance (BAF). *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(2), 127–132.
- Rachman, L., & Dewanto, A. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2), 322–333.
- Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi Di Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(4), 54–63.
- Rondonuwu, F. A., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2018). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 7(2), 30–38.

- Jihan Ayu Pratiwi, Fandi Fatoni. Pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Rumawas, W., Johnly, R., & Vialara, I. (2019). Pengaruh Work Life Balance Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 4(3), 1–9.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents And Consequences Of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Savović, S., & Babić, V. (2021). Impact of behaviour factors on acquisition performance: mediating role of speed of post-acquisition change. *Journal of Organizational Change Management*, 34(5), 929–956. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2020-0056>
- Septya, V., & Kartika. (2019). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Perawat Puskesmas Rawat Inap di Kota Semarang). *Jurnal of Law, Economics, and English*, 01(01), 84–106.
- Setiawan, O. D., & Widjaja, D. C. (2018). Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Shangri-La Hotel Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 6(2), 120–134.
- Shabrina, D., & Ratnaningsih. (2019). Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. PERTANI (Persero). *Jurnal Empati*, 8(1), 27–32.
- Shamran, M. K., & Mahdi, A. M. (2020). A Study Of Relationship Between Employee Engagement And Job Satisfaction In The Karbala Health Directorate. *Article Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(4), 774–779. <https://doi.org/10.18510/hssr.2020.8477>
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2), 9–15.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. ALFABETA, CV JI Gegerkalong Hilir No.84 Bandung.
- Sutrisno, Herdiyanti, Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Performance In The Company : A Review Literature Dampak Kompensasi , Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan : Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(6), 3476–3482.
- Tambariki, A. Y., S, I. S., Sendow, G. M., Kualitas, P., Kerja, K., & Individu, K. (2019). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Karakteristik Individu, Keterikatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal EMBA*, 7(4), 5245–5255.
- Tobing, D. S. K. L. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT . Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(1), 31–37.
- Weerakkod, W. A. S. (2017). The Impact of Work Life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka: A Mediation Model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(01), 72–100.