



## **Pengaruh *work-life balance* terhadap *job satisfaction* melalui *employee engagement***

Muhibbatul Khoiro<sup>1\*</sup>, Agus Frianto<sup>1</sup>

Universitas Negeri Surabaya<sup>1</sup>, Surabaya, Indonesia

\*Email korespondensi: [muhibbatul.20156@mhs.unesa.ac.id](mailto:muhibbatul.20156@mhs.unesa.ac.id)

### **Abstract**

*PT. Pos Indonesia (Persero) Mojokerto Office is a state-owned company that operates in the income, transmission, collection, sorting, and delivery of letters or postal packages. The post office also conducts sales of postal objects such as philately, for example, stamps, envelopes, postcards, and package wrapping equipment. In some countries, post offices accept applications for passports, postal orders, money orders, ordering goods, selling insurance, postal giro services and banking & services. This study aimed to test and analyse the effect of work-life balance on job satisfaction through employee engagement at PT. Pos Indonesia (Persero) Mojokerto Office. This research uses a quantitative approach. The sampling technique used non-probability sampling with a saturated sample type, where all population members were sampled with a total of 36 PT respondents. Pos Indonesia (Persero) Mojokerto Office. The statistical analysis used in this research is partial least squares (PLS) with the help of SmartPLS 4.0.9.6 software. The results of this study explain that work-life balance has a significant positive effect on job satisfaction, work-life balance has a significant positive effect on employee engagement, employee engagement has a significant positive impact on job satisfaction, employee engagement does not successfully mediate the relationship between work-life balance and job satisfaction.*

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

## **PENDAHULUAN**

Persaingan dalam dunia bisnis telah memberikan berbagai kontribusi dalam bidang sosial, ekonomi, maupun budaya. Perkembangan dunia bisnis tumbuh pesat menjadi ancaman maupun tantangan para pelaku usaha agar tetap memenangkan persaingan dan menjaga kelangsungan bisnisnya (Jannata & Perdhana, 2022). Dalam konteks ini, sumber daya manusia menjadi salah satu aset terpenting yang dimiliki perusahaan untuk menjaga dan mempertahankan bisnis mereka. Sumber daya manusia merupakan faktor pendorong jalannya organisasi bahkan mesin-mesin yang canggih pun tidak akan berfungsi secara optimal tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk mencapai kesuksesan perusahaan, perlu diterapkan berbagai strategi yang tidak hanya berfokus pada pemanfaatan teknologi, infrastruktur, dan keuangan perusahaan, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia sebagai faktor utama (Septiani & Frianto, 2023).

Sebuah perusahaan perlu memastikan tingkat kepuasan yang dimiliki para karyawannya karena setiap karyawan tentu berharap adanya kepuasan yang sesuai dengan tanggung jawabnya, begitu pula dalam mengukur efektivitas *job satisfaction* bisa dilihat dari peningkatan produktivitas, daya tangkap, kualitas, maupun layanan (Putri & Hermiati, 2023). Penelitian yang dilakukan Faridl & Sukmana, (2022) berpendapat bahwa hanya terdapat 18% karyawan di Indonesia yang merasa puas terhadap pekerjaannya. Perasaan seseorang mengenai pekerjaannya, yang mencerminkan perasaan kepuasan atau ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan tersebut, merupakan maksud dari *job satisfaction* atau kepuasan kerja ((M. N. Putri, 2022). Pemenuhan *job satisfaction* dipengaruhi oleh berbagai sudut pandang dalam perusahaan di antaranya aspek kesesuaian pekerjaan, kompensasi, peluang kenaikan jabatan, atasan, dan rekan kerja (Znidaršič & Marič, 2021). Meningkatkan *job satisfaction* karyawan akan menjadi keuntungan bagi perusahaan dalam mencapai target. Namun, penurunan *job satisfaction* karyawan dapat menimbulkan efek negatif bagi perusahaan itu sendiri, seperti kurangnya antusiasme dan optimalitas karyawan dalam bekerja. Salah satu penyebab penurunan *job satisfaction* pada

karyawan adalah tidak adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan atau *work life balance*.

Menurut Adinda *et al.* (2022) menyatakan bahwa *work life balance* adalah keseimbangan dalam menjalankan peran ganda individu yaitu dalam lingkup pekerjaan dan kehidupan pribadi termasuk keluarga, relasi, dan aspek budaya. Sedangkan Sopian *et al.* (2022) berpendapat bahwa *work life balance* merupakan sebuah konsep yang berupaya mencapai antara keseimbangan waktu yang dihabiskan untuk bekerja, waktu yang dihabiskan untuk keluarga, serta hal pribadi lainnya. Indikasi yang terdapat pada *work life balance* dilihat melalui tiga hal yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan kepuasan, dan keseimbangan keterikatan. *Work life balance* yang berada tingkat baik maka akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi, tanggung jawab penuh dalam melakukan suatu pekerjaan, maupun sosial serta memiliki rasa puas terhadap apa yang dimiliki termasuk pekerjaannya.

Keterlibatan karyawan atau yang biasa dikenal sebagai *employee engagement* dianggap sebagai solusi dan strategi untuk mempertahankan karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya dan merasa dihargai oleh pemberi kerja melalui pertukaran penghargaan sosial, kemungkinan mereka akan merasa puas terhadap pekerjaannya. *Employee engagement* dapat digunakan organisasi untuk mengetahui seberapa besar hubungan timbal balik mengenai kepuasan kerja yang dirasakan karyawan (Atthohiri & Wijayanti, 2021).

Penelitian ini akan dilakukan di PT. POS Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto. Berdasarkan hasil observasi yang sudah dilakukan terdapat pegawai beberapa pegawai merasa kurang puas dikarenakan atasan diketahui memberikan tekanan kepada karyawannya agar cepat menyelesaikan pekerjaan yang ada. Serta karyawan merasa apabila kompensasi berupa gaji dan tunjangan yang diberikan kurang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diemban. Tidak hanya itu, tak jarang terdapat hubungan yang kurang menyenangkan antar sesama karyawan karena target pekerjaan masing-masing. Hal tersebut menunjukkan kurangnya keseimbangan antara aktivitas pekerjaan dengan aktivitas pribadi di mana karyawan masih mencampurkan perasaan pribadi karyawan dalam pekerjaan. Namun, antusiasme serta dedikasi karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya tetap berjalan dengan semestinya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membahas mengenai pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction* melalui *employee engagement*.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Job Satisfaction*

Menurut Jannata & Perdhana, (2022), *job satisfaction* adalah hal yang sangat subjektif dan bervariasi antar individu, sesuai dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh setiap individu. Setiap individu memiliki tolak ukur yang berbeda-beda terhadap tingkat kepuasan yang mereka alami dalam pekerjaan yang dilakukan. Karyawan mengevaluasi perasaan yang mereka persiapkan terkait dengan pekerjaan yang mereka jalani. Persepsi ini dipengaruhi oleh apa yang mereka terima di lingkungan kerja. Evaluasi dan persepsi tersebut dapat berdampak pada hasil kerja karyawan, yang biasa disebut *job satisfaction* Wolor *et al.* (2022). *Job satisfaction* mampu memotivasi dan membangkitkan semangat dalam diri karyawan, sehingga pada akhirnya karyawan akan merasa antusias dalam menjalankan tugasnya. Aritonang *et al.* (2022) mendefinisikan bahwa *job satisfaction* memiliki peranan yang besar bagi perusahaan, karena diharapkan bahwa dengan tingkat kepuasan yang tinggi di kalangan karyawan akan meningkatkan kinerja mereka dan secara keseluruhan berdampak positif terhadap produktivitas perusahaan. Menurut A'la *et al.* (2019), *job satisfaction* merupakan suatu perasaan yang mendorong karyawan dan berhubungan dengan pekerjaan atau kondisi dirinya. *Job satisfaction* dalam konteks ini tidak hanya terbatas pada aspek profesional, tetapi juga melibatkan elemen-elemen personal yang dapat memengaruhi kepuasan secara keseluruhan termasuk interaksi sosial, kehidupan pribadi, dan lingkungan kerja secara menyeluruh.

*Job satisfaction* merujuk pada empat indikator yang dikemukakan oleh A'la *et al.*, 2019 yaitu: pertama, kepuasan terhadap imbalan merujuk pada sejauh mana karyawan merasa puas dengan kompensasi dan imbalan yang diterima dari perusahaan; kedua, kedua, kepuasan terhadap atasan

mencerminkan tingkat kepuasan karyawan terhadap hubungan dan komunikasi dengan pimpinan atau atasan langsung; ketiga, kepuasan terhadap rekan kerja mencakup komunikasi dan perasaan positif karyawan terhadap hubungan sosial dan kerjasama dengan sesama rekan kerja; keempat, kepuasan terhadap kesempatan promosi, mencerminkan pandangan karyawan terhadap prospek karir di perusahaan.

### **Work Life Balance**

Faridl & Sukmana, (2022) mendefinisikan *work life balance* adalah konsep yang mencakup tiga unsur utama yaitu pekerjaan, keluarga, dan keseimbangan. Pratiwi & Fatoni, (2023) menjelaskan bahwa *work life balance* merupakan hal yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam perumusan kebijakan untuk menjaga tingkat produktivitas kerja tetap optimal. *Work life balance* dapat dibagi sebagaimana yang tercermin dalam tanggung jawab di tempat kerja dan tanggung jawab di luar pekerjaan. *Work life balance* dapat tercapai ketika keseimbangan dalam kehidupan kerja dan di luar pekerjaan dalam kondisi baik. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Putri & Hermiati, (2023) yang menjelaskan bahwa *work life balance* merupakan konsep yang memuat berbagai elemen seperti kesetaraan di berbagai peran, rasa kendali dalam berbagai peran, kepuasan dalam berbagai peran, dan pemenuhan makna penting dalam berbagai peran. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan dunia kerja sangat diperlukan untuk meraih target yang diharapkan dalam bekerja. Pemberi kerja yang bekerja secara konstruktif dengan karyawan mereka untuk menerapkan pengaturan dan mempertimbangkan kebutuhan bisnis serta aspek non-kerja dari kehidupan karyawan, definisi ini jelas menempatkan tanggung jawab untuk mencapai keseimbangan pada karyawan (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). *Work life balance* dapat diukur melalui keseimbangan antara aktivitas pekerjaan dan aktivitas pribadi, tanggung jawab pada keluarga dan pekerjaan, aktivitas sosial, dan ketersediaan waktu untuk mengaktualisasi minat di luar pekerjaan (Pratiwi & Fatoni, 2023).

### **Employee Engagement**

Fitri, (2022) mengasumsikan bahwa *employee engagement* adalah suatu fenomena psikologis yang mendorong karyawan untuk menjadi lebih proaktif dengan mengorbankan lebih banyak tenaga dan waktu untuk pekerjaannya. Hal ini dianggap sebagai fenomena psikologis yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi penuh untuk meningkatkan kinerja. Wijayanto *et al.* (2022) mendefinisikan *employee engagement* adalah tingkat keterikatan karyawan terhadap suatu organisasi yang tercermin dalam tingkat energi dan komitmen yang mereka investasikan dalam pekerjaan mereka. Dalam sebuah perusahaan diharapkan karyawan menunjukkan tingkat keterikatan terhadap perusahaan tersebut. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wolor *et al.* (2022) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan emosional, pikiran, dan fisik seorang karyawan yang mendorong individu tersebut untuk merasakan kepuasan dan semangat dalam menyelesaikan tugas pekerjaan mereka. Keterlibatan ini mencakup perilaku yang terkait dengan tugas yang menghubungkan pekerjaan, identitas serta peran individu. Widyawati *et al.* (2021) menjelaskan bahwa *employee engagement* adalah sebagai keterlibatan dan kepuasan individu dengan antusiasme terhadap pekerjaan mereka. Keterlibatan karyawan adalah keterlibatan emosional pekerja, kognitif, dan keterlibatan fisik pekerja, memotivasi mereka untuk menyelesaikan tugas dengan dan percaya diri. Nazneen, (2023) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi dan karakteristiknya. *Employee engagement* melibatkan keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Terdapat tiga indikator *employee engagement* menurut Wolor *et al.* (2022) tingkat energi yang tinggi, komitmen yang kuat, dan ketahanan mental yang tinggi ketika menjalankan tugas-tugas pekerjaannya (*vigor*), perasaan bangga karena dapat berperan dalam pencapaian kesuksesan perusahaan melalui pelaksanaan pekerjaannya (*dedication*), lingkungan kerja yang memberikan kenyamanan dan fokus penuh bagi karyawan pada pekerjaan mereka, hingga membuatnya sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaannya (*absorption*).

### **Hubungan antar Variabel**

Penelitian yang dilakukan oleh Aritonang *et al.* (2022) dan Putri & Hermiati, (2023) menemukan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan *work life balance* terhadap *job satisfaction*. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Pratiwi & Fatoni, (2023) dan Mashavira *et al.* (2023) yang

membuktikan bahwa *work life balance* merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan karyawan. Apabila *work life balance* yang dimiliki karyawan dalam kondisi baik maka akan tercipta kepuasan dalam diri karyawan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Young *et al.* (2022) menemukan hasil yang berbeda. Pada penelitian tersebut menemukan hasil bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*. Dengan demikian semakin baik tingkat *work life balance* karyawan tidak akan memengaruhi tingkat *job satisfaction*.

H1: Diduga *work life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*.

Sopian *et al.* (2022) dan Wijayanto *et al.* (2022) menemukan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Penelitian tersebut juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Jannata & Perdhana, (2022) di mana ketika karyawan memiliki keseimbangan yang baik maka akan memiliki *engagement* penuh terhadap perusahaan mereka saat ini. Hal ini menunjukkan apabila karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengatur hidup menjadi seimbang maka akan berdampak pada tingkat *engagement* karyawan. Berbeda dengan Septiani & Frianto, (2023) yang menyatakan bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Dengan demikian semakin baik tingkat keseimbangan karyawan tidak memengaruhi tingkat *engagement* yang dimiliki karyawan.

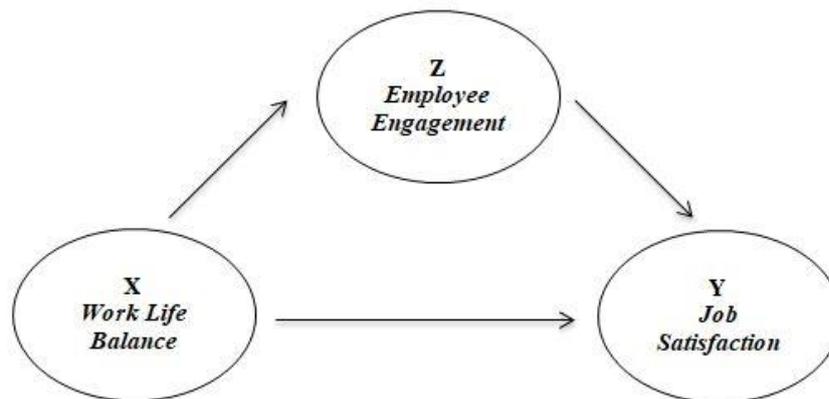
H2: Diduga *work life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*.

Wolor *et al.* (2022) dan Sayed *et al.* (2023) menemukan bahwa adanya pengaruh positif *employee engagement* terhadap *job satisfaction*. Kepuasan merupakan salah satu tujuan seseorang dalam bekerja, untuk mencapai titik tersebut karyawan diharapkan memiliki prestasi dalam bekerja. Karyawan yang berprestasi dapat dikatakan memiliki tingkat *engagement* yang baik terhadap perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa apabila semakin tinggi tingkat *engagement* yang dimiliki karyawan maka akan diikuti oleh kenaikan tingkat *job satisfaction*. Namun, penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Atthohiri & Wijayanti, (2021) dan Susanto *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*. Sehingga, apabila tingkat *engagement* karyawan dalam keadaan baik hal tersebut tidak memengaruhi tingkat kepuasan karyawan.

H3: Diduga *employee engagement* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*.

Ketika karyawan berada pada tingkat keseimbangan yang baik, maka akan memengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja. Karyawan akan mendapatkan kepuasan apabila keseimbangan berada pada kondisi yang baik. Tidak hanya itu, *employee engagement* juga memiliki peran dalam terciptanya kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Yuliani & Silvianita, (2021) menemukan bahwa *employee engagement* berhasil memediasi hubungan *work life balance* terhadap kepuasan kerja. Kepuasan yang dimiliki karyawan didasari dengan keterikatan yang dimiliki individu terhadap perusahaan. Apabila *work life balance* yang dimiliki berada pada kondisi yang baik maka *employee engagement* yang dimiliki karyawan pun akan tinggi yang kemudian menyebabkan peningkatan kepuasan yang dimiliki individu (Yuliani & Silvianita, 2021).

H4: Diduga *work life balance* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* melalui *employee engagement*.



**Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL**

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Sumber data berasal dari data kuesioner yang dibagikan kepada responden dan juga didukung dengan wawancara tidak sistematis. Kuesioner menggunakan skala likert dengan nilai 1 yang berarti sangat tidak setuju sampai skala 5 yang berarti sangat setuju. Populasi merupakan seluruh pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto. Sampel yang digunakan yakni 36 pegawai, semuanya dipilih menggunakan teknik *non probability sampling* dengan jenis sampel jenuh. Data yang diperoleh dianalisis dengan *Structural Equation Modeling (SEM)* menggunakan metode alternatif yaitu *Partial Least Square (PLS)* dengan software *SmartPLS 4.0.9.6*.

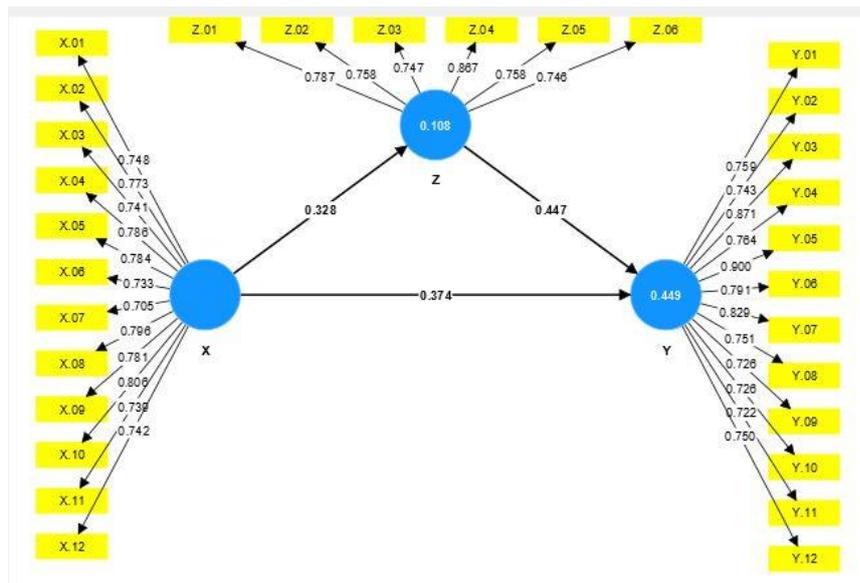
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Pada penelitian ini, kuesioner dibagikan kepada 36 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden berusia <25 tahun sebanyak 7 orang (19,4%), 26-44 tahun sebanyak 18 orang (50%), >45 tahun sebanyak 11 orang (30,6%). Dilihat dari jenis kelamin responden laki-laki berjumlah 14 orang (38,9%), sedangkan responden perempuan sebanyak 22 orang (61,1%). Jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan SMA sederajat 15 orang (41,7%), D3 sederajat 7 orang (19,4%), S1 sederajat 14 orang (38,9%). Berdasarkan status pernikahan responden dengan status menikah berjumlah sebesar 23 orang (63,9%), belum menikah sebesar 13 orang (33,3%), dan cerai hidup/mati sebesar 1 orang (2,8%). Lalu responden yang bekerja <1 tahun sebanyak 5 orang (13,9%), 1-5 tahun sebanyak 13 orang (36,1%), 6-10 tahun sebanyak 10 orang (27,8%), >11 tahun sebanyak 8 orang (22,2%). Responden berdasarkan divisi kerja operasi kurir retail sebanyak 1 orang (2,8%), operasi kurir logistik sebanyak 1 orang (2,8%), penjualan korporat dan logistik sebanyak 4 orang (11,1%), pemasaran sebanyak 4 orang (11,1%), jasa keuangan dan audit sebanyak 6 orang (16,7%), pelayanan outlet sebanyak 11 orang (30,6%), dukungan dan umum sebanyak 9 orang (25%).

### Hasil *Convergent Validity* dan *Composite Reliability*

Indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading*  $\geq 0,70$  dan memiliki nilai *composite reliability*  $\geq 0,70$  (Ghozali, 2014).



Sumber: Output SmartPLS 4.0.9.6 (2024)

**Gambar 2. MEASUREMENT MODEL**

Berdasarkan gambar di atas nilai *outer loading* indikator *work life balance* (X), *job satisfaction* (Y), dan *employee engagement* (Z) dianggap valid karena berada di atas 0,70. Semua variabel memiliki nilai *composite reliability*  $\geq 0,70$  yang menunjukkan sudah mencapai semua kriteria *composite reliability*. Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua variabel  $\geq 0,70$ . Maka demikian, telah memenuhi *composite reliability* atau memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 1.**  
**COMPOSITE RELIABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA**

| Keterangan          | Composite Reliability | Cronbach's Alpha |
|---------------------|-----------------------|------------------|
| Employee engagement | 0.884                 | 0.871            |
| Job satisfaction    | 0.943                 | 0.941            |
| Work life balance   | 0.939                 | 0.935            |

Sumber: Output SmartPLS 4.0.9.6 (2024)

### Hasil Cronbach's Alpha

Nilai *cronbach's alpha* variabel *work life balance* (X) adalah 0.935, *job satisfaction* (Y) 0.941, dan *employee engagement* (Z) 0.871. *Cronbach's alpha* diterapkan guna memperkuat hasil pengujian *composite reliability*. *Cronbach's alpha* dinyatakan reliabel bila nilainya  $\geq 0,70$  (Ferdinand, 2014). Berdasarkan Tabel 1 memperlihatkan bahwa nilai dari *cronbach's alpha* untuk seluruh konstruk model  $\geq 0,70$ . Dengan demikian model variabel tersebut dianggap telah memenuhi *cronbach's alpha* atau memiliki reliabilitas yang kuat.

### Hasil Analisis R-Squared

Jika nilai *R-Squared* di bawah 0,19 sampai 0,33 berarti rendah, jika 0,33 sampai 0,67 berarti sedang dan jika lebih dari 0,67 maka termasuk tinggi (Ghozali, 2014). Hal ini dapat menjelaskan bahwa variabel konstruk *work life balance* memengaruhi *employee engagement* sebesar 10,8%. Maka, pengaruh *work life balance* terhadap *employee engagement* tergolong rendah. Tabel 2 menunjukkan model pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction* memberikan nilai *R-Squared* 0.449. Hal ini dapat menjelaskan bahwa variabel *work life balance* memengaruhi *job satisfaction* sebesar 44,9%, sedangkan variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan *job satisfaction* pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto sebesar 55,1%. Maka, pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction* tergolong sedang.

**Tabel 2.**  
**HASIL R-SQUARED**

| Variabel                   | R-Squared |
|----------------------------|-----------|
| <i>Work life balance</i>   |           |
| <i>Employee engagement</i> | 0.108     |
| <i>Job satisfaction</i>    | 0.449     |

Sumber: *Output SmartPLS 4.0.9.6 (2024)*

**Hasil Uji Kausalitas**

Besarnya nilai *t-statistics* pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction*, pengaruh *work life balance* terhadap *employee engagement*, pengaruh *employee engagement* terhadap *job satisfaction* menunjukkan nilai  $\geq 1,96$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan variabel independen terhadap variabel dependen. Ketiga hubungan tersebut memiliki tanda positif yang berarti semakin tinggi variabel independen maka akan diikuti variabel dependen pada arah yang sama sehingga hipotesis 1,2, dan 3 diterima. Tabel 3 menunjukkan *indirect effect* bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* melalui *employee engagement*. Variabel *work life balance* terhadap *job satisfaction* melalui *employee engagement* memiliki nilai *t-statistics*  $1,658 \leq 1,96$ , *p-values* sebesar  $0,097 \leq 0,05$  dan *original sample* 0.147 yang berarti *employee engagement* tidak dapat memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction*, sehingga hipotesis 4 ditolak.

**Tabel 3.**  
**DIRECT EFFECT DAN INDIRECT EFFECT**

| Hubungan antar variabel    | Original Sample | T-Statistics | P-Values | Keterangan         |
|----------------------------|-----------------|--------------|----------|--------------------|
| <i>WLB &gt; JS</i>         | 0.374           | 2.496        | 0,013    | Hipotesis Diterima |
| <i>WLB &gt; EE</i>         | 0.328           | 2.078        | 0,038    | Hipotesis Diterima |
| <i>EE &gt; JS</i>          | 0.447           | 2.781        | 0,005    | Hipotesis Diterima |
| <i>WLB &gt; EE &gt; JS</i> | 0.147           | 1.658        | 0,097    | Hipotesis Ditolak  |

Sumber: *Output SmartPLS 4.0.9.6 (2024)*

**Pengaruh Work Life Balance terhadap Job Satisfaction**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*, maka H1 diterima. Hal tersebut didukung oleh hasil deskriptif jawaban responden untuk variabel *work life balance* yang terjadi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto. Ketika karyawan dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dengan aktivitas lainnya, maka karyawan tersebut akan memiliki *job satisfaction* yang baik. Indikator keseimbangan antara aktivitas pekerjaan dengan aktivitas pribadi memiliki nilai rata-rata statistik deskriptif yang lebih rendah dibandingkan indikator aktivitas sosial. Hal tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan antara aktivitas pekerjaan dengan aktivitas pribadi ditingkatkan lebih maksimal lagi agar terciptanya kepuasan kerja dalam diri karyawan. Hasil statistik indikator aktivitas sosial memiliki nilai tertinggi pada variabel *work life balance* yang mana hal tersebut menjelaskan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto memiliki keterlibatan dengan kegiatan di luar lingkungan kerja dan keluarga, seperti aktif dalam mengikuti kegiatan kemasyarakatan di tempat tinggalnya. Hasil penelitian memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Putri & Hermiati, (2023) dan Arintonang *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *work life balance* terhadap *job satisfaction*. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Pratiwi & Fatoni, (2023) dan Mashavira *et al.* (2023). Hal tersebut membuktikan bahwa *work life balance* merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan karyawan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Young *et al.* (2022) menemukan hasil yang

Muhibbatul Khoiro & Agus Frianto. Pengaruh *work-life balance* terhadap *job satisfaction* melalui *employee engagement*

berbeda. Pada penelitian tersebut menemukan hasil bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*.

#### **Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement***

Berdasarkan karakteristik usia, karyawan yang berusia 26-44 tahun menghasilkan nilai tergolong tinggi yang memiliki arti bahwa karyawan pada usia tersebut memiliki *work life balance* yang baik sehingga berdampak positif terhadap keterikatan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto. Pada usia tersebut mayoritas karyawan diasumsikan sudah menikah sehingga memiliki dukungan dari keluarga, karyawan menjadi lebih tenang dan tidak stres dalam bekerja dan membuat karyawan lebih engaged dengan pekerjaannya. Pada penelitian ini membuktikan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Dengan demikian H2 terbukti. Hasil dari penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya oleh Sopian *et al.* (2022) dan Wijayanto *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *work life balance* terhadap *employee engagement*. Apabila dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto, indikator yang terdapat pada variabel *work life balance* mampu meningkatkan pengaruh terhadap *employee engagement*. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dimiliki karyawan membuat dedikasi dan semangat karyawan semakin meningkat. Penelitian tersebut juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Jannata & Perdhana, (2022) dimana ketika karyawan memiliki keseimbangan yang baik maka akan memiliki *engagement* penuh terhadap perusahaan mereka saat ini. Berbeda dengan Septiani & Frianto, (2023) yang menyatakan bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Dengan demikian semakin baik tingkat keseimbangan karyawan tidak memengaruhi tingkat *engagement* yang dimiliki karyawan.

#### **Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Job Satisfaction***

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*, maka H3 diterima. Hubungan dari temuan penelitian ini dengan yang terjadi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto adalah karyawan yang berprestasi dapat dikatakan memiliki tingkat *engagement* yang baik terhadap perusahaan. *Employee engagement* merupakan salah satu pendorong terciptanya kepuasan kerja yang baik bagi karyawan. Yang artinya semakin tinggi tingkat *engagement* karyawan maka akan diikuti oleh kenaikan *job satisfaction* pada arah yang sama. Kepuasan merupakan salah satu tujuan seseorang dalam bekerja, untuk mencapai titik tersebut karyawan diharapkan memiliki prestasi dalam bekerja. Temuan penelitian ini menguatkan penelitian dari Wolor *et al.* (2022) dan Sayed *et al.* (2023) yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh positif *employee engagement* terhadap *job satisfaction*. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto menyebutkan bahwa karyawan yang berprestasi dapat dikatakan memiliki tingkat *engagement* yang baik terhadap perusahaan. Namun, penelitian tersebut tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Atthohiri & Wijayanti, (2021) dan Susanto *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*. Dengan ini, apabila tingkat *engagement* karyawan dalam keadaan baik hal tersebut tidak memengaruhi tingkat kepuasan karyawan.

#### **Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* melalui *Employee Engagement***

Penelitian ini menyebutkan bahwa *work life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* melalui *employee engagement*, maka H4 ditolak. Kepuasan yang dimiliki karyawan didasari dengan keterikatan yang dimiliki individu terhadap perusahaan. Apabila *work life balance* yang dimiliki berada pada kondisi yang baik maka *employee engagement* yang dimiliki karyawan pun akan tinggi yang kemudian menyebabkan peningkatan kepuasan yang dimiliki individu. Hal tersebut bisa saja terjadi diakibatkan karena karyawan yang sudah menikah memiliki *job satisfaction* yang baik tanpa adanya *engagement* karena mereka sudah memiliki *work life balance* yang baik. Hal tersebut juga dijelaskan pada H1 di mana pengaruh secara langsung variabel *work life balance* terhadap *job satisfaction*, bahwa karyawan yang sudah menikah memiliki dukungan serta tanggung jawab yang besar terhadap keluarga, hal tersebut membuat karyawan rela melakukan *overtime* karena hal itu termasuk perintah dari atasan dan selama karyawan melakukan *overtime* atau lembur mereka akan mendapatkan upah tambahan dari perusahaan sehingga meningkatkan *job satisfaction* yang

dimiliki. Dapat diartikan bahwa *employee engagement* yang dimiliki karyawan tidak dapat memediasi hubungan *work life balance* dan *job satisfaction*. Penelitian ini bertolak belakang dengan yang dilakukan oleh Yuliani & Silvianita, (2021) menemukan bahwa *employee engagement* berhasil memediasi hubungan *work life balance* terhadap *job satisfaction*.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction* melalui *employee engagement* pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto dapat disimpulkan: (1) *work life balance* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*; (2) *work life balance* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*; (3) *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*; (4) pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction* apabila melalui *employee engagement* membuktikan bahwa *employee engagement* tidak mampu berperan menjadi variabel mediasi terhadap pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction*.

Implikasi dalam penelitian ini mengenai *job satisfaction* pimpinan diharapkan memeriksa strategi rotasi karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Mojokerto agar dapat memaksimalkan manfaat dari rotasi tersebut, termasuk pengaturan proses rotasi, dukungan pelatihan, dan mekanisme umpan balik. Pada kasus peluang posisi di tempat kerja sebaiknya melakukan perbandingan persepsi antara karyawan dengan pihak manajemen tentang peluang untuk meningkatkan posisi, dan identifikasi area mana yang terdapat kesenjangan persepsi yang perlu diperbaiki. Keterbatasan pada penelitian ini adalah penelitian hanya tertuju pada satu perusahaan yang bergerak di bidang ekspedisi yang sampelnya terbatas, sehingga penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah subjek penelitian lebih dari satu perusahaan. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan untuk meneliti variabel lain yang dapat memengaruhi *job satisfaction* pada karyawan, seperti kinerja, lingkungan kerja, dan motivasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- A'la, N., Witjaksono, A. D., & Kistyanto, A. (2019). The Effect of Psychological Capital on Employee Engagement, Job Satisfaction, and Employee Performance towards Ceramics Industry in East Java. *International Journal of Engineering Research And Management*, 06(08), 13–18. [www.ijerm.com](http://www.ijerm.com)
- Adinda, S., Putri, P., Zellawati, A., & Setasari, P. (2022). Employee Engagement Ditinjau Dari Iklim Organisasi dan Work Life Balance Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal IMAGE*, 02(5), 62–77.
- Aritonang, M. G., Lubis, M. R., & Ideyani, N. (2022). The Relationship Between Work Life Balance, Employee Engagement, and Job Satisfaction. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(4), 2015–2022. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i4.992>
- Atthohiri, N. A., & Wijayanti, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9, 1092–1100.
- Faridl, M., & Sukmana, E. D. (2022). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Job Satisfaction Dimediasi Oleh Affective Commitment. *Ejournal.Umm.Ac.Id/Index*, 10(2), 72–78. <https://doi.org/10.22219/pjsp.v2i1.19953>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Destrasi Ilmu Manajemen*. Universitas Diponegoro.
- Fitri, M. (2022). *Pengaruh Employee Engagement Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Koperasi Pasar Kranggan Bekasi)*.

Muhibbatul Khoiro & Agus Frianto. Pengaruh *work-life balance* terhadap *job satisfaction* melalui *employee engagement*

Ghozali, I. (2014). *SEM Metode Alternatif Dengan Menggunakan Partial Least Square (PLS)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Jannata, A., & Perdhana, M. S. (2022). Analisis Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Employee Engagement Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada PT Barata Indonesia ). *Diponegoro Journal Of Management*, 11(3), 1–13.

Mashavira, N., Nyoni, N. D., Mathibe, M. S., & Chada, L. (2023). Work-Life Balance in The Zimbabwe Retail Sector: Testing a Job-Engagement and Job-Satisfaction Model. *Acta Commercii - Independent Research Journal in the Management Sciences*, 23(1), 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.4102/ac.v23i1.1139>

Nazneen, A. (2023). A Study Work Life Balance and Employee Engagement among Female Medical Professionals in Kingdom of Saudi Arabia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 20(174), 1997–2008. <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.174>

Pratiwi, J. A., & Fatoni, F. (2023). Pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 432–444. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p432-444>

Putri, M. N. (2022). The Effect Of Work-Life Balance, Physical Work Environment, Work Stress On Job Satisfaction (A Case Study In The Production Division Of PT Televisi Transformasi Indonesia). *Ekonomi Dan Bisnis UPNV Jakarta*, 1, 3–4. <https://repository.upnvj.ac.id/22637/>

Putri, Z. M., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi oleh Work-Life Balance Pada Perusahaan Optikal Putra Sawargi Mandiri di Majalengka. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(3), 602–610. <https://doi.org/https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i3.1095>

Sayed, M., Abolnasser, A., Abdou, A. H., Hassan, T. H., & Salem, A. E. (2023). Transformational Leadership , Employee Engagement , Job Satisfaction , and Psychological Well-Being among Hotel Employees after the Height of the COVID-19 Pandemic : A Serial Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health.*, 20(3609), 1–27. <https://doi.org/10.3390/ijerph20043609>

Septiani, A. E., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Work Life Balance dan Perceived Organizational Support Terhadap Employee Engagement Pada BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 266–277. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v11n2.p266-277>

Sopian, K., Hidayati, T., & Kusumawardani, A. (2022). Effect Of Work-Life Balance On Employee Engagement In Increasing Employee Performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 6(3), 156–162.

Susanto, P. C., Sawitri, N. N., & Suroso, S. (2023). Determinant Employee Performance and Job Satisfaction : Analysis Motivation , Path Career and Employee Engagement in Transportation and Logistics Industry. *International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)*, 2(2), 257–268. <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/ijbae.v2i2.2711>

Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>

Widyawati, W., Manggabarani, A., & Marzuki, F. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi, Work life balance, Kesempatan Berkembang terhadap Employee Engagement Gen Y PT “X.” *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 8(5), 1421–1434. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v8i5.22450>

- Wijayanto, P., Suharti, L., & Chaniago, R. (2022). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Employee Engagemnt Dan Dampaknya Terhadap Turn-Over Intentions Dengan Job Characteristics Sebagai Pemoderasi (Studi Pada Karyawan Generasi Y di Indonesia). *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(1), 83–98. <https://doi.org/10.26740/jepk.v10n1.p83-98>
- Wolor, C. W., Dania, R. F. R., Rofi, R., Razali, D., & Eranza, D. (2022). Employee Performance Attributes in Post Pandemic Era: Redefining Compassion, Employee Communication, Employee Engagement, and Job Satisfaction. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 20(1), 108–127. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2022-20.1.0012>
- Young, D. K., Mcleod, A. J., & Carpenter, D. (2022). Examining The Influence Of Occupational Characteristics , Gender And Work-Life Balance On IT Professionals’ Occupational Satisfaction And Occupational Commitment. *Information Technology & People*, 36(3), 1270–1297. <https://doi.org/10.1108/ITP-08-2020-0572>
- Yuliani, A. R., & Silvianita, A. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Mediator Di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. *Business UHO: Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(2), 450–461. <https://doi.org/10.52423/bujab.v5i2.16645>
- Znidaršič, J., & Marič, M. (2021). Relationships Between Work-Family Balance, Job Satisfaction, Life Satisfaction and Work Engagement Among Higher Education Lecturers. *Organizacija*, 54(3), 227–237. <https://doi.org/10.2478/orga-2021-0015>