

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi Empiris pada Klinik Joy Dental Yogyakarta)

SKRIPSI



Disusun oleh :
Jihan An Naafi'
NIM. 18.0101.0146

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2022**

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KEPUASAN KERJA
DENGAN KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI**

(Studi Empiris pada Klinik Joy Dental Yogyakarta)

SKRIPSI



**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**

Disusun Oleh :
Jihan An Naafi'
NIM. 18.0101.0146

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2022**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan kinerja karyawan sangat dibutuhkan sebagai kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan untuk mendorong kontribusi maksimal dari karyawan perusahaan perlu memperhatikan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja dapat menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, yakni suatu indikasi perasaan yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang merupakan responf keryawan terhadap pekerjaannya. Hal ini dijelaskan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka. Sikap positif dan negatif terhadap pekerjaan mengindikasikan kepuasan kerja. Jika tingkat kepuasan karyawan semakin tinggi menandakan semakin rendahnya konflik di dalam keluarga atau dapat di katakan tingkat *work-life balance* tinggi. (Armstrong et al., 2015)

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan salah satunya *work-life balance*. Keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*) secara berkaitan mengenai bagaimana seorang karyawan menjalankan tanggung jawab dalam pekerjaan dan keluarga. Konsep ini berhubungan dengan tuntutan pekerjaan seorang karyawan dengan kehidupan pribadinya. Keseimbangan dalam berkeluarga menjadi sangat penting sebagai bentuk tanggung jawab dalam berkeluarga (Fidyani, L., & Prasetya, 2018). Bagi seorang karyawan keseimbangan antara peran sebagai pegawai dan peran di kehidupan pribadi

merupakan sebuah tantangan. Seorang karyawan tentunya memiliki tanggung jawab dan peran yang harus di jalankan dalam keluarga, namun dengan adanya hubungan dirinya dengan perusahaan maka seorang karyawan memiliki peran dan tanggung jawab lain untuk di perhatikan.

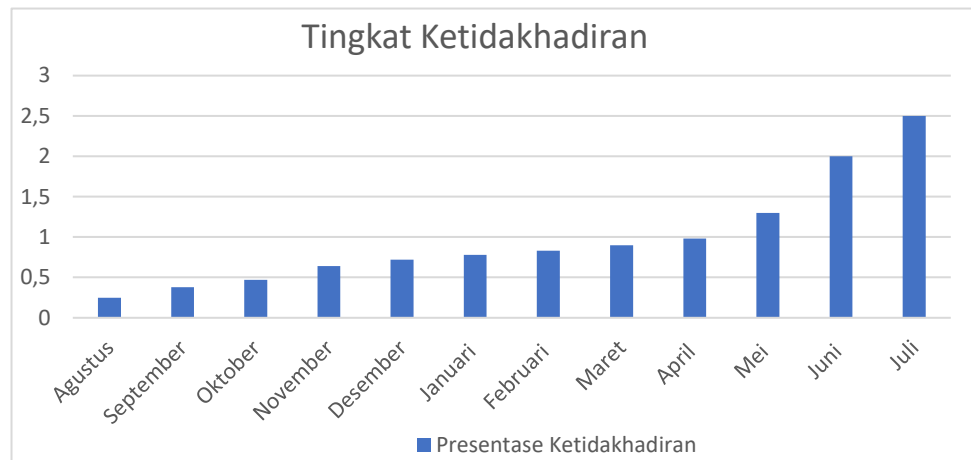
Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan sebuah keadaan dimana seorang karyawan telah terikat baik secara fisik maupun psikis, baik secara mental dan emosi, dengan pekerjaan yang dimilikinya sehingga terbentuk suatu perasaan untuk ikut berkontribusi lebih, serta mengerahkan tenaga sepenuh hati dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan (Dessler, 2013). Dengan adanya keterikatan (*engagement*) yang kuat antara karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja maka seorang karyawan akan memiliki loyalitas tinggi dan performa kinerja yang baik. Sebaliknya dengan loyalitas karyawan yang rendah maka akan berpengaruh buruk pada kinerja karyawan.

Kinerja suatu perusahaan sangat di pengaruhi oleh kinerja individu karyawan di dalamnya. Perusahaan akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan mengupayakan peningkatan kinerja karyawan, perusahaan dapat mempercepat kemajuan untuk dapat bertahan pada persaingan di ranah bisnis yang sangat pesat seperti saat ini. Saat kinerja karyawan baik, kondisi lingkup lingkungan kerja dan di luar kerja yang kondusif serta kepemilikan secara psikologis dalam melaksanakan dan memberikan hasil pada pekerjaan mereka. Kinerja karyawan menjadi faktor penting untuk di teliti

guna meningkatkan performa karyawan dan untuk mendorong perusahaan untuk terus melakukan inovasi dalam hal peningkatan kinerja serta kesejahteraan karyawan agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai dan mampu lebih unggul dalam persaingan bisnis.

Ada perbedaan hasil penelitian terkait pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian Atthohiri & Wijayati, (2021) menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut berbeda dengan penelitian Dewi et al., (2022) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian ini mengambil study empiris pada Klinik Joy Dental Yogyakarta. Klinik Joy Dental Yogyakarta adalah salah satu klinik gigi yang berdiri sejak tahun 2011 dan beralamat di Jalan Kaliurang Km. 6 Yogyakarta. Klinik Joy Dental Yogyakarta juga telah berbentuk badan usaha yang bergerak pada pelayanan perawatan kesehatan gigi dan mulut Klinik joy dental Yogyakarta memiliki total karyawan 70 orang yang terus bertambah secara signifikan setiap tahunnya. Saat ini klinik Joy Dental Yogyakarta memiliki 7 cabang yang tersebar di wilayah Yogyakarta, Purwokerto, Magelang dan Semarang. Berdasarkan informasi yang di peroleh dari wawancara dengan pihak Klinik Joy Dental Yogyakarta, berdasarkan analisis data absensi karyawan terdapat kenaikan jumlah

ketidakhadiran dalam satu tahun terakhir yang digambarkan pada gambar berikut ini :



Sumber data : Data KPI Klinik Joy Dental Yogyakarta

Gambar 1. 1
Grafik Peresentase Tingkat Ketidakhadiran Karyawan

Berdasarkan Gambar 1.1 presentase tingkat ketidakhadiran karyawan yang di olah dari data absensi karyawan klinik Joy Dental Yogyakarta setiap bulan selama 1 tahun terakhir. Sejak bulan Agustus 2021 hingga bulan Juli 2022 menunjukkan tingkat ketidakhadiran karyawan Klinik Joy Dental Yogyakarta mengalami peningkatan. Pada bulan Agustus 2021 mengalami total kenaikan sebanyak 2% hingga pada bulan Juli 2022. Terdapat fenomena peningkatan tingkat ketidakhadiran karyawan selama satu tahun terakhir karena masuk tanpa ijin, terlambat, dan ijin karna keperluan pribadi. Selain itu adanya rotasi jabatan dan penyesuaian kerja kepada karyawan baru sehingga membuat kinerja pada setiap divisi tidak dapat terlaksana secara optimal. Dengan tingginya angka ketidakhadiran karyawan menggambarkan kedisiplinan karyawan yang tidak baik dan akan menurunkan performa kinerja karyawan. Dengan tingginya tingkat

ketidakhadiran karyawan ini menurunkan target kinerja karyawan Klinik Joy Dental Yogyakarta.

Berdasarkan latar belakang ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait *work-life balance*, *employee engagement* dan kinerja karyawan dengan judul “**Pengaruh *Work-life Balance* dan *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris pada Klinik Joy Dental Yogyakarta)**”

B. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini terdapat beberapa hal terkait ketidakonsistenan hasil penelitian antara variabel *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Terdapat celah fenomena pada Klinik Joy Dental Yogyakarta, terdapat kenaikan tingkat ketidakhadiran karyawan dalam 1 tahun terakhir yang terjadi pada Klinik Joy Dental Yogyakarta yang disebabkan oleh rotasi jabatan yang menyebabkan tidak optimalnya kinerja oleh pegawai yang tidak sesuai dengan keahliannya. Permasalahan kedua adalah terdapat ketidak konsistensi hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya. Dari permasalahan tersebut di peroleh beberapa rumusan masalah :

1. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kinerja karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah kinerja karyawan memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja?
7. Apakah kinerja karyawan memediasi hubungan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini, antara lain :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja.
4. Menguji dan menganalisis *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.
5. Menguji dan menganalisis *employee engagement terhadap* kepuasan kerja.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh kinerja karyawan memediasi hubungan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh kinerja karyawan memediasi hubungan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

D. Kontribusi Penelitian

1. Secara Teoritis

Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan referensi mengenai pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* pada Klinik Joy Dental Yogyakarta terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap kepuasan kerja.

2. Secara Praktis

Bagi klinik Joy Dental Yogyakarta, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait dengan peningkatan kinerja karyawan yang di sebabkan oleh faktor *work-life balance* dan *employee engagement* dalam perusahaan. Serta dapat memberikan informasi bagi perusahaan sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam bidang sumber daya manusia.

E. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab serta menjadi komponen yang saling berkaitan. Adapun sistematika penulisan skripsi ini antara lain:

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab satu skripsi berisi informasi yang ditujukan kepada pembaca terkait latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan.

BAB II : Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Pada penulisan bab dua dalam skripsi ini berisi mengenai telaah teori – teori yang menjadi dasar materi yang mana konteksnya didapatkan dari berbagai sumber. Adapun

teori-teori yang digunakan adalah teori ekspektasi, *work-life balance*, *employee engagement*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selanjutnya terdapat telaah penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan model penelitian.

BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab tiga skripsi ini berisi pemaparan terkait metode pengambilan sampel, metoda pengumpulan data (jenis, sumber data, dan teknik pengambilan data), variabel penelitian dan pengukuran variabel, serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Pada bab empat dalam skripsi ini menguraikan hasil terkait penelitian yang dilakukan dimana berisi mengenai sampel penelitian dan tingkat pengembaliannya, statistik deskriptif responden, uji kualitas data, analisis regresi linear berganda, uji model, dan uji hipotesis, serta pembahasan dari masing-masing hasil yang didapatkan.

BAB V : Kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran

Bab terakhir dalam skripsi ini adalah bab lima, yang mana dalam bab lima ini berisi mengenai kesimpulan yang diperoleh atas suatu hasil, keterbatasan penelitian, serta saran yang diberikan peneliti kepada pembaca.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Ekspektasi

Teori ekspektasi dikemukakan oleh Victor. H. Vroom pada tahun 1964 dalam buku yang berjudul “*Work and Motivation*”. Dalam teori harapan Vroom menyatakan bahwa motivasi adalah suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan ekspektasi bahwa apa yang dilakukan akan mendorong kearah hasil yang dituju. Artinya, jika seseorang menginginkan sesuatu, dan terlihat kesempatan untuk memperolehnya, orang tersebut akan berusaha untuk mendapatkannya. Harapan karyawan terhadap pekerjaan menjadi salah satu pendukung dan penentu bagaimana kinerja yang diberikan kepada perusahaan.

Dalam teori ekspektasi pemilihan perilaku juga tergantung pada persepsi korelasi antara upaya, kinerja, dan hasil yang akhirnya akan menghasilkan imbalan yang dapat menguntungkan. Perilaku karyawan yang puas dan terpenuhi harapannya akan menjadi pengukur sejauh mana kinerja yang akan mereka berikan berdasar apa yang mereka peroleh dari perusahaan. Ditekankan dalam teori ekspektasi Vroom bukan hanya membahas mengenai kepentingan atau keuntungan diri sendiri tetapi juga mengenai hasil yang berkaitan dengan kepentingan pihak lain.

Menurut Victor. H. Vroom, 1964 Teori harapan didasarkan atas :

- a. Harapan (*Expectacy*) yaitu suatu kesempatan yang di berikan akan terjadi karena perilaku. Harapan akan berhubungan

mengenai nilai negatif dengan nilai positif. Harapan negative menunjukkan tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sebagai akibat dari suatu tindakan, dan mungkin hasil akan lebih buruk, sedangkan harapan positif menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan diperoleh sebagai konsekuensi dari suatu Tindakan atau perilaku.

- b. Nilai (*Valence*) adalah kekuatan relative dari keinginan dan kebutuhan seseorang. Suatu kebutuhan untuk mencapai hasil, berhubungan dengan contoh hasil yang dilihat oleh individu. Sebuah hasil memiliki valensi positif jika di pilih dan negative jika tidak dipilih.
- c. Pertautan (*Instrumentality*), yaitu besarnya kemungkinan bila bekerja secara efektif, apakah akan memenuhi keinginan dan kebutuhan yang diharapkan. Tingkat yang menjadi tolok ukur berapa besarnya perusahaan akan memberikan penghargaan atas hasil usahanya untuk pemenuhan kebutuhannya.

Dalam penelitian ini dibahas mengenai *work-life balance* dan *employee engagement* yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Dalam teori ekspektasi terdapat beberapa faktor yang mendasari seseorang berekspektasi akan sesuatu sehingga dapat di ketahui bagaimana upaya atau cara orang tersebut untuk mencapai harapan yang diinginkan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian ini, bahwa untuk mencapai kepuasan kerja seorang karyawan memiliki beberapa faktor pendorong yaitu keseimbangan kehidupan kerja

(*work-life balance*) dan keterikatan karyawan (*employee engagement*) untuk dapat mencapai kepuasan kerja.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap terhadap pekerjaan. Berbagai macam sikap pegawai terhadap pekerjaannya menggambarkan pengalaman dan harapan terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan itu menjadi kepuasan bagi pekerja. Sebaliknya ketidakpuasan akan diperoleh jika pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan (Thiagaraj, 2017). Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja seseorang secara langsung dan tidak langsung, sehingga kepuasan kerja menjadi hal yang penting dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan dalam mencapai target dan tujuan. Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaan melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan (Afandi, 2018).

Indikator kepuasan kerja menurut Afandi, (2018:82) adalah sebagai berikut :

a. Pekerjaan

Apakah pekerjaan yang dilakukan seseorang memiliki elemen yang memuaskan. Dengan elemen kerja yang memuaskan dapat mendorong tingkat kepuasan karyawan dan meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan pekerjaan dan membantu perusahaan mencapai tujuan.

b. Upah

Jumlah upah yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil. Jumlah upah yang di peroleh karyawan dari hasil kerja dapat menjadi tolok ukur tingkat kepuasan kerja.

c. Promosi

Seorang pegawai dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Dengan adanya promosi kenaikan jabatan akan memacu karyawan untuk memberikan performa terbaiknya dalam bekerja. Promosi dapat menjadi faktor pendukung dalam peningkatan kepuasan kerja. Dengan adanya promosi dapat menjadi dorongan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan secara maksimal serta promosi menjadi salah satu bentuk pemenuh kepuasan karyawan.

d. Pengawas

Pengawas adalah seseorang yang memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Kinerja pengawas dalam pelaksanaan kerja dapat menjadi penentu tingkat kepuasan kerja karyawan berdasar cara kerja yang di terapkannya.

e. Rekan kerja

Seseorang yang menjadi teman atau partner dalam pelaksanaan pekerjaan. Terdapat rekan kerja yang dirasa menyenangkan dan tidak menyenangkan. Dalam pelaksanaan

kerja kenyamanan hubungan dengan rekan kerja dapat menentukan performa kinerja karyawan.

3. *Work-life Balance*

Keseimbangan kehidupan kerja (*Work-life balance*) merupakan suatu konsep kompleksitas yang dapat di lihat dari sudut pandang pekerjaan, kehidupan, dan keseimbangan (Rahim *et al.*, 2020). Keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan dapat menjaga kondisi psikologi dan performa karyawan dalam bekerja. Dengan adanya keseimbangan pekerjaan dan kehidupan hak pekerja telah terpenuhi. *Work-life balance* berkaitan dengan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh keseimbangan hidup antara pekerjaan dan kepentingan pribadi semangat, dan keterikatan individu terhadap organisasi dan di pengaruhi pula oleh tingkat emosional individu (Dewi *et al.*, 2022).

Work-life balance berkaitan dengan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan profesional. Disampaikan bahwa dengan mengelola waktu pada esensi prioritas dengan mendistribusikan waktu untuk bekerja, keluarga, kesehatan, liburan, dan sebagainya yang mengarah pada kehidupan yang seimbang (Irfan, *et al.* 2021). *Work-life balance* membuat seseorang dapat mengupayakan kepentingan perannya dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi yang mana keduanya sama penting bagi orang tersebut dan mungkin menjadi tanggung jawab besar bagi dirinya.

Adapun beberapa dimensi *work-life balance* menurut Fisher *et al.*, (2009) dalam Ula *et al.*, (2019) antara lain :

a. *Work Interference with Personal Life*

Work interference with personal life ialah gambaran dimensi yang menggambarkan bagaimana individu memiliki interferensi dari pekerjaan terhadap kehidupan pribadinya. Dapat di lihat dari sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan individu tersebut.

b. *Personal Life Interference with Work*

Personal life interference with work dapat di lihat sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadinya. Dimensi ini menggambarkan bagaimana seorang individu memiliki interferensi dari kehidupan pribadinya terhadap pekerjaan.

c. *Work Life Enhancement*

Work life enhancement adalah dimensi yang memberikan gambaran penjelasan bagaimana dan sejauhmana pekerjaan seseorang dapat meningkatkan kualitas kehidupan dari pribadi seorang pekerja. Dapat di lihat dari sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi.

d. *Personal Life Enhancemenet*

Personal life enhancement adalah dimensi yang memberikan gambaran penjelasan bagaimana dan sejauhmana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan kualitas pekerjaan dari

seseorang. Dapat dilihat dari sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat mendorong performa dalam pekerjaan.

4. *Employee engagement*

Employee engagement merupakan faktor utama yang berperan terhadap produktifitas kinerja dan kelangsungan hidup perusahaan. *Employee engagement* dalam suatu perusahaan menjadi elemen penting sebagai “penggerak bisnis” yang paling efektif untuk mendukung kesuksesan perusahaan. Dengan keterikatan antara karyawan dengan perusahaan maka akan menciptakan hubungan yang harmonis antara karyawan dengan perusahaan sehingga mereka akan memberikan upaya maksimal dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat dalam proses kerja akan cenderung berkomitmen terhadap organisasinya dan mendorong pencapaian keunggulan kompetitif dan produktivitas yang lebih tinggi dan tingkat karyawan keluar akan menurun. (Hary Febriansyah 2020).

Terdapat 7 faktor yang mendorong *employee engagement* menurut Anitha (2014) dalam Lina (2019) antara lain :

a. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja sebagai tempat untuk membantu karyawan tetap fokus dengan pekerjaan dan kenyamanan dalam bekerja dapat menciptakan *employee engagement* yang tinggi. Dengan lingkungan kerja yang aman dan nyaman karyawan dapat melakukan pekerjaan secara maksimal dan akan menaruh kepercayaan sehingga tercipta *engagement* yang baik.

b. Kepemimpinan

Pemimpin bertanggung jawab dalam proses komunikasi seluruh sumber daya. Karyawan sebagai penggerak organisasi yang perlu di apresiasi usahanya dalam bekerja sebagai pemeran utama yang menentukan keberhasilan perusahaan.

c. Tim dan Hubungan Rekan Kerja

Keterkaitan karyawan dengan perusahaan dapat dilihat dari hubungan baik antar rekan kerja. Melalui hubungan baik, dukungan dan motivasi dari rekan kerja dapat mendorong ikatan karyawan dengan perusahaan. Kerja sama tim yang baik dapat mendorong kinerja dan mempermudah perusahaan untuk mencapai tujuan.

d. Pelatihan dan Pengembangan Diri

Kesempatan pelatihan dan pengembangan diri menadadi kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang di dalam organisasi. Melalui pemberian pelatihan, penghargaan dan kesempatan pengembangan diri oleh perusahaan dapat meningkatkan employee engagement di kalangan karyawan.

e. Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam bentuk uang dan non-keuangan seperti gaji, pengakuan, dan penghargaan dari perusahaan dapat mendorong motivasi karyawan untuk terlibat dalam perusahaan. Pemberian kompensasi menjadi bentuk apresiasi yang di berikan karyawan atas kontribusi karyawan untuk perusahaan.

f. Kebijakan Organisasi

Pemberlakuan kebijakan yang diterapkan dalam organisasi seperti pekerjaan yang fleksibel dan pembebasan karyawan untuk berekspresi dan menyampaikan apresiasinya dapat menjalin hubungan yang baik antara perusahaan dan karyawan.

g. Kesejahteraan Kerja

Kenyamanan yang di berikan perusahaan kepada karyawan dalam pekerjaan, dan pengalaman yang diperoleh karyawan dari pekerjaan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam perusahaan. Perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui pemenuhan hak bagi karyawan.

5. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan definisi mengenai seberapa jauh keberhasilan ataupun kegagalan organisasi dalam melakukan operasinya untuk mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Kinerja juga berarti mutu serta kuantitas kerja ataupun kelompok orang untuk menggapai tujuan tersebut (Purba & Gunawan, 2018). Kinerja adalah bentuk kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan dengan berupa pencapaian hasil kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017).

Kinerja di pengaruhi oleh beberapa faktor, menurut Widodo (2015) dalam Cintani dan Noviansyah (2020) antara lain :

- a. Kualitas dan kemampuan karyawan berkaitan dengan pendidikan, pelatihan, semangat kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, seperti hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja dalam perusahaan seperti keselamatan kerja, Kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi. Terkait kesejahteraan pegawai seperti upah, jaminan sosial, dan keselamatan kerja.
- c. Supra sarana yaitu kebijakan sarana pemerintah serta hubungan industrial manajemen.

F. Telaah Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al., 2022 meneliti mengenai hubungan variabel antara *work-life balance*, *employee engagement*, dan *burnout* terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada 100 karyawan milenial yang diperoleh dari penghitungan menggunakan *purposive sampling*. Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis yaitu metode analisis inferensial dan mengolah data melalui SPSS. Dari penelitian ini didapatkan hasil bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan,. *Employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. *Burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian mengenai pengaruh variabel *work-life balance*, lingkungan kerja dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Natakusumah et al., (2022) yang dilakukan pada 75 orang

karyawan warung kopi di perumahan Kota Wisata Cibubur Kabupaten Bogor. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan teknik *purposive sampling*. Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Atthohiri & Wijayati, (2021) melakukan penelitian mengenai hubungan variabel *employee engagement*, kepuasan kerja dan *worklife balance* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada PT. Haryanto Motor Indonesia dengan menggunakan teknik *purposive sampling* sehingga jumlah sampel 66 orang. Penelitian ini memperoleh hasil tidak ada pengaruh signifikan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. *Employee engagement* berpengaruh terhadap *work-life balance*. *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian mengenai hubungan antara variabel *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement* dan kesehatan mental sebagai variabel mediasi oleh Niken et al., (2020) yang dilakukan pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) dengan teknik pengambilan data survey dengan jumlah sampel sebanyak 64 orang karyawan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. *Work-life balance* tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*. *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja

berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Kesehatan mental tidak dapat mendukung atau memperkuat pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement*. Kesehatan mental akan mendorong atau memperkuat secara signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement*.

Noviardy & Aliya, (2020) juga melakukan penelitian mengenai pengaruh *employee engagement* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik *accidental sampling* dengan jumlah 172 responden. Dari penelitian yang dilakukan Noviardy diperoleh hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan di peroleh hasil bahwa komitmen organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.

Adapun penelitian mengenai pengaruh *employee engagement*, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Rika, *et al.*, (2019). Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel dengan teknik sampel jenuh dimana seluruh jumlah sample yang ada di gunakan dengan jumlah sampel 35 orang. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rika memperoleh hasil bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini juga di peroleh adanya pengaruh yang signifikan dari beban kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai *work-life balance*, *employee job performance* dan kepuasan kerja yang dilakukan oleh Dousin *et al.*, (2019). Penelitian ini

dilakukan pada seluruh dokter dan perawat di wilayah Malaysia Timur dengan teknik pengambilan sampel *accidental sapling* dan diperoleh sebanyak 491 sampel. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *work-life balance* yaitu jam kerja yang fleksibel berpengaruh terhadap kinerja serta kepuasan kerja memediasi hubungan antara jam kerja yang fleksibel dan pengawasan yang mendukung kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sajid *et al.*, (2017) pada penelitian mengenai hubungan antara variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja terhadap 400 orang dengan menggunakan *random sampling*. Dari penelitian tersebut memperoleh hasil terdapat pengaruh positif. Selain itu penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan memediasi hubungan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Dewi diperkuat oleh penelitian Niken *et al.*, (2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Edwar *et al.*, (2018) mengenai pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja yang dilakukan di Badan Penanggulangan Bencana Aceh dengan 108 sampel yang diperoleh menggunakan teknik sensus. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil penelitian ini membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dan *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan memediasi hubungan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

Dan yang terakhir Bella & Widjaja (2018) meneliti mengenai hubungan antara variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan

dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Hotel Ibis *Styles* Surabaya dengan menggunakan teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling* dan diperoleh sampel sebanyak 70 orang. Dari penelitian yang dilakukan oleh Bella diperoleh bahwa *employee engagement* tidak mempengaruhi kinerja karyawan. *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan adanya kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

G. Perumusan Hipotesis

Pada penelitian ini akan menganalisis mengenai pengaruh pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi.

1. Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan

Dalam teori ekspektasi mengatakan bahwa seseorang akan termotivasi jika memiliki suatu hasil yang ingin di capai dengan ekspektasi bahwa apa yang dilakukan akan mendorong ke arah hasil yang di tuju, sehingga jika seseorang menginginkan sesuatu dan melihat kesempatan maka orang tersebut akan berusaha untuk mendapatkannya. Kinerja karyawan merupakan salah satu bentuk motivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Purba & Gunawan (2018) ia menjelaskan bahwa kinerja karyawan menjadi definisi mengenai ukuran keberhasilan maupun kegagalan organisasi dalam upaya mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi.

Kinerja merupakan kontribusi yang dilakukan karyawan kepada perusahaan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang

diberikan kepadanya. Untuk meningkatkan motivasi kerja dalam mewujudkan kinerja karyawan yang optimal perlu adanya keseimbangan antara kehidupan kerja pada karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) merupakan suatu konsep kompleksitas karyawan yang dapat terlihat dari sudut pandang pekerjaan, kehidupan, dan keseimbangan (Rahim, *et al.*, 2020). *Work-life balance* yang seimbang dapat mendorong semangat kerja karyawan dan meningkatkan produktivitas karyawan. Secara teori terdapat hubungan antara *work-life balance* yakni dijelaskan bahwa *work-life balance* adalah kecenderungan seorang pegawai untuk benar-benar terlibat dalam kinerja setiap peran yang dijalani oleh pegawai tersebut. Agar mendapat keseimbangan dalam pekerjaan dan menciptakan kepekaan pikiran terhadap sistem diri secara keseluruhan (Natakusumah *et al.*, 2022). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Natakusumah *et al.*, (2022) mengenai hubungan antara variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan, diperoleh hasil bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian oleh Dousin, *et al.*, (2019).

H1 : *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan

Teori ekspektasi oleh Vroom (1964) mengemukakan bahwa pemilihan perilaku juga tergantung pada persepsi hubungan antara upaya, kinerja dan hasil yang akan menghasilkan imbalan yang dapat

menguntungkan bagi karyawan. Dalam teori ini tidak hanya membahas mengenai kepentingan atau keuntungan pribadi namun juga mengenai hasil yang berkaitan dengan kepentingan pihak lain. Terciptanya tujuan seseorang dapat didorong oleh bagaimana hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya. Tingkat *employee engagement* yang kuat akan mendorong motivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya kepada perusahaan tempatnya bekerja serta menjadi tolok ukur bagaimana kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Employee engagement merupakan faktor utama yang berperan terhadap produktivitas kerja dan kelangsungan hidup perusahaan (Hary, 2020). *Employee engagement* menjadi hal penting sebagai penggerak yang efektif untuk mendorong keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Karyawan yang terlibat akan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik demi kepentingan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan diskripsi sejauh mana keberhasilan ataupun kegagalan perusahaan dalam melakukan operasinya untuk mencapai tujuan perusahaan. Tidak hanya itu kinerja juga berarti mutu serta kuantitas kerja ataupun sekelompok orang untuk menggapai tujuan bersama. Berdasarkan teori terdapat pengaruh hubungan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang di berikan kepadanya. Dengan adanya *engagement* yang terjalin kuat antara karyawan dengan perusahaan maka akan

menjadi tolok ukur kinerja karyawan yang diberikan untuk perusahaan. Terdapat perbedaan hasil penelitian pada variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Bella & Widjaja (2018) dan Noviardy & Aliya (2020) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2: employee engagement berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja

Teori ekspektasi menjelaskan mengenai hubungan antara harapan dan motivasi individu dalam mencapai suatu tujuan (Vroom, 1964). Dalam suatu perusahaan upaya peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memenuhi hal-hal untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja merupakan keseluruhan sikap terhadap pekerjaan. Sikap pegawai terhadap pekerjaannya menggambarkan pengalaman dan harapan terhadap pengalaman di masa mendatang. Kinerja yang di lakukannya itu dapat menjadi kepuasan bagi pekerja. Sebaliknya ketidakpuasan muncul jika pekerjaan tidak menyenangkan untuk di kerjakan oleh karyawan (Thiagaraj, 2017). Kepuasan kerja menjadi hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan sebagai pertimbangan dalam peningkatan kinerja karyawan. Hasil kinerja yang maksimal oleh karyawan dapat di peroleh dengan kepuasan karyawan yang terpenuhi. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja seseorang secara langsung, sehingga kepuasan kerja menjadi hal penting bagi peningkatan produktivitas perusahaan dalam upaca pencapaian tujuan

perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rika et al, (2019) mengenai pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja dan diperoleh hasil bahwa kinerja terdapat pengaruh positif antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja.

H3: Kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

4. Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja

Dalam teori ekspektasi menyatakan bahwa setiap hasil yang diperoleh akan berhubungan dengan persepsi mengenai ukuran kesulitan dalam pencapaian hasil tersebut. Dimaksudkan bahwa harapan usaha untuk menghasilkan pencapaian tertentu. *Work-life balance* merupakan salah satu factor yang dapat mendorong pencapaian hasil oleh karyawan. *Work-life balance* merupakan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, semangat dan keterkaitan yang memperngaruhi kepuasan kerja individu terhadap organisasi dan dipengaruhi pula oleh tingkat emosional individu (Dewi et al., 2022).

Work-life balance berkaitan dengan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan profesional. Adanya keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi akan meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja. Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik. Kepuasan lebih menggambarkan sikap dari pada perilaku. Secara teori *work-life balance* membuat seseorang dapat mengupayakan kepentingan perannya dalam

pekerjaan dan kehidupan pribadi yang mana keduanya sama penting bagi orang tersebut dan mungkin menjadi tanggung jawab besar bagi dirinya. Dengan pemenuhan keseimbangan kepentingan kehidupan dan pekerjaan menjadi upaya perusahaan dalam memenuhi kepuasan karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi *et al.*, (2022), Niken *et al.*, (2020), Dousin *et al.*, (2019) mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, diperoleh hasil bahwa *work-life balance* berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

H4: *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

5. Pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja

Vroom menyatakan dalam teori ekspektasi bahwa kepercayaan diri seseorang bahwa dirinya berperilaku dengan cara tertentu, maka ia akan memperoleh hal tertentu sesuai dengan yang ia lakukan, hal ini digunakan sebagai penilaian subjektif mengenai hasil yang akan diperoleh dari tindakan setiap individu. *Employee engagement* merupakan hasil dari hasil perilaku yang dilakukan oleh karyawan terhadap perusahaannya. Dengan penyesuaian perilaku dalam pelaksanaan pekerjaan dapat memunculkan hubungan yang harmonis antara individu dengan perusahaan. *Employee engagement* berperan dalam produktifitas kinerja dan kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Febriansyah, Hary & Ginting, (2020) Karyawan menjadi seseorang yang terlibat dalam proses kerja dan cenderung akan berkomitmen terhadap organisasinya dan mendorong keunggulan

kompetitif dan peningkatan kinerja . Dalam melaksanakan pekerjaan diperlukan kepercayaan diri dalam berperilaku.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi *et al.*, (2022) mengenai hubungan *employee engagement* dan kepuasan kerja diperoleh hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Atthohiri & Wijayati, (2021), Niken *et al.*, (2020).

H5: *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

6. Pengaruh kinerja karyawan memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja

Hubungan antara harapan dan motivasi seseorang untuk memperoleh tujuan seperti yang dijelaskan dalam teori ekspektasi. Dalam penelitian ini peneliti termotivasi untuk meneliti bagaimana pengaruh kinerja karyawan memediasi pengaruh kinerja karyawan hubungan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Dimana dalam hal ini *work-life balance* menjadi salah satu faktor penentu tingkat kepuasan karyawan. Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan dimana para karyawan merasa puas atas apa yang mereka dapat selama bekerja (Bowling, N. A., 2017). Kepuasan kerja mengacu pada seberapa jauh pegawai dalam merasakan kenyamanan dan ketidaknyamanan dari pekerjaannya.

Dengan demikian kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang dengan pekerjaannya serta dengan bagaimana interaksi dengan rekan

kerja. Kepuasan kerja ialah perasaan yang merujuk pada sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya, dengan bersikap disiplin serta dengan menunjukkan kinerja yang baik. Bentuk kepuasan kerja adalah reaksi emosional kepada penilaian pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai penting dalam pekerjaan (Afandi,2018).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sajid *et al.*, (2017) mengenai hubungan antara variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif. Selain itu penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan memediasi hubungan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Dewi diperkuat oleh penelitian Niken *et al.*, (2020).

H6 : kinerja karyawan memediasi hubungan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.

7. Pengaruh mediasi kinerja karyawan dalam hubungan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja

Teori ekspektasi yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom menyatakan bahwa kekuatan yang mendorong seseorang untuk giat dalam melakukan pekerjaannya tergantung pada hubungan timbal-balik antara hal yang ia inginkan dan hal yang ia butuhkan dari hasil kerjanya tersebut. Seberapa keyakinannya terhadap perusahaan tentang seberapa besar perusahaan akan memberikan penghargaan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang telah ia lakukan bagi perusahaan. Dalam teori ekspektasi terdapat tujuan untuk menentukan tindakan yang akan menghasilkan harapan yang diinginkan oleh pekerja. Dengan

pewujudan harapan yang sesuai dengan harapan karyawan oleh perusahaan akan menciptakan hubungan yang kuat antara perusahaan dan karyawan.

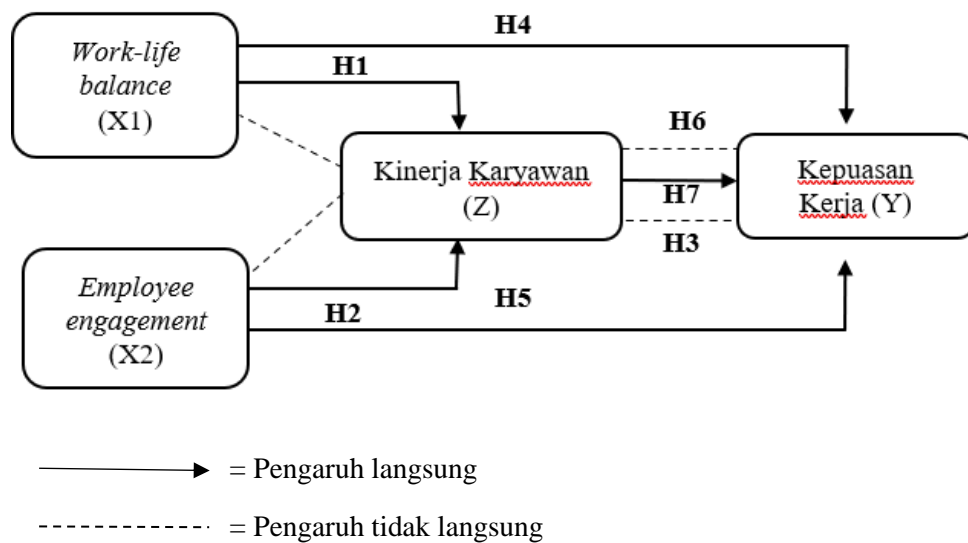
Sejatinya *employee engagement* dapat diartikan sebagai gambaran atas perilaku karyawan dan kinerja perusahaan (Ariawaty & Cahyani, 2019). Upaya yang dilakukan perusahaan untuk menjalin hubungan baik dengan karyawannya (*employee engagement*) melalui pemenuhan kebutuhan karyawan akan meningkatkan kepuasan karyawan dalam pekerjaan. Wijayati, *et al* (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah wujud dari perasaan karyawan yang tercipta dari faktor-faktor yang berubungan antara pekerjaan dan kebutuhan materi dan psikologis. Dengan pemenuhan kebutuhan materi dan psikologis oleh perusahaan hubungan kinerja karyawan dengan perusahaan dapat mendorong kinerja sehingga terwujudnya tujuan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Edwar *et al.*, (2018) membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dan *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan memediasi hubungan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

H7 : kinerja karyawan memediasi hubungan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja

H. Model Penelitian

Berdasarkan latar belakang, tinjauan pustaka, penelitian terdahulu serta pengembangan hipotesis, maka konsep dari penelitian ini dapat dirumuskan

melalui kerangka piker dimana indicator varirabel independent dalam penelitian ini adalah *Work-life Balance* dan *Employee Engagement*, dan Adapun indicator variabel dependen yaitu kepuasan kerja, dengan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian yaitu Dewi *et al.*, (2022), (Natakusumah *et al.*, 2022), Atthohiri & Wijayati, (2021), Niken *et al.*, (2020), Rika, *et al.*,(2019), Dousin *et al.*, (2019), Bella & Widjaja (2018).



Gambar 2. 1
Kerangka Konseptual Penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

A. Sampel Penelitian dan Tingkat Pengembalian

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Siyoto 2015). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Klinik Joy Dental Yogyakarta dengan jumlah 70 orang yang terdiri dari FO, perawat, dan *staff*.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2019). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* dengan jenis sampel jenuh untuk pengumpulan data. Teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2018). Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan Klinik Joy Dental Yogyakarta sebanyak 70 orang karyawan. Penyebaran kuesioner dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *google form*.

Sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Klinik Joy Dental Yogyakarta yang terdiri dari FO, perawat dan *staff*. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* dengan jenis data sampel jenuh. Jumlah sampel 70 orang yang terdiri dari seluruh karyawan. Penyebaran kuesioner dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *google form*. Hasil penyebaran kuesioner secara ringkas disajikan dalam table 4.1 berikut :

Tabel 3. 1
Sampel dan Tingkat Pengembalian

Uraian	Jumlah
Jumlah kuesioner yang disebar	70
Jumlah kuesioner yang tidak terisi	0
Jumlah kuesioner yang terisi	70
Jumlah kuesioner yang diolah	70
Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat diolah	100%

Sumber : Data primer yang diolah, (2022)

B. Metode Pengumpulan Data

1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang terdiri dari data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini data kuantitatif yang digunakan adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan melalui skala likert. Menurut Sugiyono, (2019) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data yang di maksud adalah data data yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh responden dan data hasil olahan dari kuesioner.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan cara melakukan penyebaran kuesioner kepada pegawai Klinik Joy Dental Yogyakarta. Survey merupakan kegiatan yang bertujuan memperoleh informasi tentang suatu atau lebih kelompok orang terkait karakteristik, pendapat, sikap, atau pengalaman mereka dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan dan menabulasikan

jawaban yang mereka berikan (Supratiknya, 2017). Sedangkan Teknik pengumpulan data dengan kuesioner dilakukan dengan mengajukan beberapa pernyataan terkait *work-life balance*, *employee engagement*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Skala pengukuran dalam kuesioner ini menggunakan skala likert dengan lima kategori.

C. Pengukuran Variabel dan Definisi Operasional

1. Pengukuran Variabel

Dalam penelitian terdiri atas tiga variabel yaitu variabel dependen, variabel independen, dan variabel mediasi. Menurut Sugiyono (2019) yang dimaksud dengan variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang terjadi akibat, dan karena adanya variabel bebas. Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau variabel terkait (Sugiyono, 2018). Sedangkan variabel mediasi adalah variabel antara yang terletak diantara variabel independent dan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini variabel dependen yang diunakan adalah kepuasan kerja; variabel independen yang digunakan adalah *work-life balance* dan *employee engagement*; adapun variabel mediasi dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert dengan lima kategori yaitu :

- a. Skor 1 (Sangat tidak setuju = STS)

- b. Skor 2 (Tidak setuju = TS)
- c. Skor 3 (Netral=N)
- d. Skor 4 (Setuju = S)
- e. Skor 5 (Sangat setuju = SS).

2. Definisi Operasional

a. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan urusan dari masing-masing individu yang memiliki tingkat yang berbeda-beda berdasarkan dengan nilai yang berlaku pada setiap individu tersebut. Klinik Joy Dental Yogyakarta merupakan salah satu perusahaan dimana dalam pelaksanaannya memerlukan kontrol maupun sinergi antara manager dan karyawan. Pengukuran variabel kepuasan kerja menggunakan empat indikator bersumber dari Timoti & Hendro, (2018) , antara lain :

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- 2) Kepuasan terhadap supervise dari atasan
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja
- 4) Kesempatan promosi

b. *Work-life balance*

Work-life balance adalah kondisi individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan pekerjaan di tempat kerja, kehidupan dalam keluarga, dan kepentingan pribadi. Keseimbangan kehidupan dan pekerjaan di butuhkan bagi karyawan Klinik Joy dental Yogyakarta. Pengukuran variabel *work-life*

balance menggunakan empat indikator yang bersumber dari Simanjuntak & Ninin (2021), antara lain :

- 1) *Work interference with personal life*
- 2) *Personal life interference with work*
- 3) *Work life enhancement*
- 4) *Personal life enhancement*

c. *Employee engagement*

Employee engagement adalah keterikatan kepuasan individu serta antusiasme terhadap pekerjaan. Rasa *engaged* yang dimiliki karyawan memiliki dampak yang efektif karena dengan adanya rasa *energetic* yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan. Keterikatan karyawan dengan perusahaan mungkin terjadi pada Klinik Joy dental Yogyakarta. Pengukuran variabel *employee engagement* menggunakan tujuh indikator bersumber dari Hastuti, (2022), antara lain :

- 1) Kebutuhan dasar
- 2) Manajemen dan dukungan
- 3) Kerja sama tim
- 4) Pertumbuhan

d. Kinerja karyawan

Kinerja merupakan deskripsi sejauh mana keberhasilan maupun kegagalan perusahaan dalam melakukan proses pekerjaan dalam menggapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Kinerja

karyawan menjadi hal yang penting dalam keberlangsungan perusahaan seperti pada Klinik Joy dental Yogyakarta. Adanya kinerja karyawan yang maksimal akan mendorong pertumbuhan perusahaan. Pengukuran variabel kinerja karyawan menggunakan tiga indikator yang bersumber dari Timoti & Hendro, (2018), antara lain

- 1) Kuantitas kerja
- 2) Kualitas kerja
- 3) Pemanfaatan waktu
- 4) Kerja sama

D. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji ini berfungsi bagi peneliti untuk mengetahui sejauh mana jawaban responden dalam menjawab kuesioner penelitian (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini uji validitas yang digunakan yaitu *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* $> 0,70$ dan memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) $> 0,50$.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur konsistensi suatu konsep atau dapat juga digunakan

untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai c ronbach Alpha $> 0,70$ (Ghozali, 2018).

E. Metoda Analisis Data

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis linear berganda dengan menggunakan PLS-SEM. Regresi linear berganda merupakan model regresi yang melibatkan lebih dari satu variabel independent. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk dapat mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Berikut rumus persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini :

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

Keterangan :

Z = Variabel mediasi (kinerja karyawan)

Y = Variabel dependen (kepuasan kerja)

X1 = Variabel independen (*work-life balance*)

X2 = Variabel independen (*employee engagement*)

β = Koefisien

e = standar error

F. Pengujian Hipotesis

1. Uji F (Goodness of Fit)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam menggunakan SEM, nilai kelayakan dapat dilihat dari besarnya nilai SRMR (Standard Root Mean Square Residual ialah akar dari rata-rata pangkat residual yang mana semakin kecil nilai RMSR model semakin layak karena ada kesesuaian antara model dan data. Atau dapat juga dilihat dari nilai chi-square yang mana nilai ini digunakan untuk menguji kelayakan model analisis faktor konfirmatori atau nilai NFI (Normal Fit Index) dimana semakin nilainya mendekati 1 maka semakin baik model dan sebaliknya semakin mendekati angka 0 maka semakin tidak layak model (Gudono, 2017). Model dapat dikatakan layak apabila paling tidak salah satu nilai terpenuhi.

2. Uji R² (Koefisien determinasi)

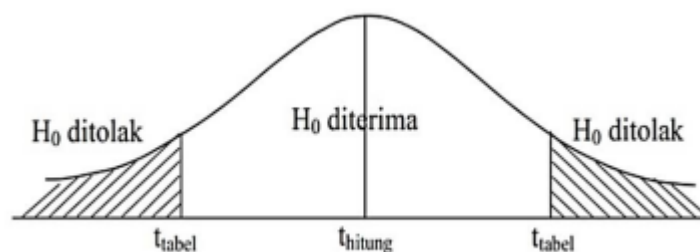
Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan variasi dari variabel terikat (Ghozali, 2018). Nilai koefisien determinasi terletak antara 0 sampai dengan 1. Besarnya R² dikatakan semakin kecil atau mendekati nol maka besar kemampuan variabel independen atau variabel terkait dalam menjelaskan variabel dependen atau variabel bebas sangat terbatas dan jika nilai R² mendekati satu maka variabel

independent mampu menjelaskan variabel dependen dengan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2018).

3. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas dalam penelitian ini yaitu variabel *Work-life Balance* dan *Employee engagement* terhadap variabel terikat yaitu praktek *good governance*. Uji t berfungsi untuk membuktikan signifikan atau tidaknya variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual. Tingkat signifikan ialah 5%. Dengan kriteria jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen pun sebaliknya (Sarwono, 2007). Pada penelitian ini pengujian hipotesisnya menggunakan *level of significance* 0,05. Sehingga dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau $p\text{-value} < 0,05$, maka daerah penolakan H_0 diterima.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $p\text{-value} > 0,05$, maka daerah penerimaan H_0 diterima.



Gambar 2. 2
Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dengan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil olah data yang diperoleh dan dianalisis, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
2. *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. Kinerja karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4. *Work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6. Kinerja karyawan tidak memediasi *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.
7. Kinerja karyawan tidak memediasi *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini melakukan penyebaran kuesioner melalui google form. Hal ini menjadi keterbatasan penelitian karena peneliti kurang mengetahui lebih banyak mengenai perusahaan dan proporsi responden yang menjadi sasaran yang terbatas yakni yang berjumlah 70 karyawan masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Variabel pada penelitian ini hanya menggunakan empat variabel

sedangkan menurut peneliti masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan pada perusahaan sehingga penelitian ini belum mencakup keseluruhan faktor-faktor yang mempengaruhi nilai perusahaan.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, terdapat beberapa saran yang mungkin dapat digunakan untuk Klinik Joy Detal Yogyakarta. Saran tersebut antara lain :

- a. Perusahaan diharapkan dapat mempertahankan tingkat kepuasan kerja karyawan yang sudah ada, sehingga kedepannya dapat meningkatkan kinerja dan keterikatan karyawan kepada perusahaan.
- b. Untuk peningkatan kinerja karyawan kinerja karyawan Klinik Joy Dental Yogyakarta kedepan melalui peningkatan program-program yang meningkatkan karyawan untuk menyelaraskan antara kepentingan kehidupan pribadi dengan pekerjaan.
- c. Untuk meningkatkan ikatan antara karyawan dengan perusahaan Klinik Joy Dental Yogyakarta perlu meningkatkan sistem peraturan dalam pelaksanaan kerja maupun pembagian tugas dan beban kerja secara jelas agar karyawan mengetahui apa yang diharapkan oleh perusahaan dari dirinya.
- d. Sistem penilaian kerja dapat diterapkan untuk mengetahui sejauhmana kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, konsep dan indikator*. Zanafa.
- Andu Siyoto, SKM, M. K., & M. Ali Sodik, M. a. (2015). Dasar Metodologi Penelitian Dr. Sandu Siyoto, SKM, M.Kes M. Ali Sodik, M.A. 1. *Dasar Metodologi Penelitian*, 1–109.
- Ariawaty, R. R. N., & Cahyani, M. D. (2019). Pengaruh Employee Engagement terhadap Work Life Balance Karyawan. *Bisma*, 13(2), 97–104.
- Armstrong, G. S., Atkin-Plunk, C. A., & 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>
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2017), 1092–1100. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/14111>
- Bella, & Widjaja, D. C. (2018). Pengaruh Employee Engegament Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Hotel Ibis Style Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 6(2), 46–60.
- Cintani dan Noviansyah. (n.d.). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sinar Kencana Multi Lestari. *Kolegial*, Vol.8, No.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management 13th ed*. Pearson Education. Inc.
- Dewi, R. S., Setiadi, I. K., & Mulyantini, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 53–67.
- Dousin, O., Collins, N., & Kler, B. K. (2019). Work-Life Balance, Employee Job Performance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4)(Sajid, H., Shahista, J., Jamil, A. (2018). Moderated Mediation between Work Life Balance and Employee Job Performance: The Role of Psychological Wellbeing and Satisfaction with Coworkers. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34 (1), 29–37.), 306.
- Edwar, M., Abdul, R., Mirza, T., Muslim, A. (2018). Effects of Leadership, Employee Engagement and Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8 (2), 1129–1139.
- Febriansyah, Hary & Ginting, H. (2020). *Dimensi employee engagement*. Prenada.
- Fidyani, L., & Prasetya, A. (2018). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kesuksesan Karier Karyawan (Studi Pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(2), 79–88.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegor.
- Hastuti, S. (2022). *Saraq Opat : Jurnal Administrasi Publik Pengukuran Level Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Dengan Q12 Gallup Pada PT . XT*. 4(1), 54–70.
- Irfan, M., Khalid, R. A., Kaka Khel, S. S. U.H., Maqsoom, A., & Sherani, I. K. (n.d.).

Impact of work–life balance with the role of organizational support and job burnout on project performance. Engineering, Construction and Architectural Management, ahead-of-p. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2021-0316>

- Lina, N. P. I. M. (n.d.). Analisis Faktor-Faktor Penentu Employee Engagement di PT. ABC Bandung. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 7(2), 108–116.
- M. Yusuf Rika, N. Taroreh, R., G. Lumintang, G. (2019). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Indospice di Manado. *Jurnal Emba*, 7(4), 4787–4797.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan (Cetakan 14)*. Remaja Rosdakarya.
- Natakusumah, M. O., Hidayatullah, S., & Sudiby, P. (2022). *Pengaruh Work-Life Balance, Lingkungan Kerja Dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Coffeeshop Di Perumahan Kota Wisata Cibubur, Kabupaten Bogor*. 7, 133–143.
- Nathan bowling. (2017). The Facet Satisfaction Scale : an Effective Affective Measure of Job Satisfaction Facets. *Journal of Business and Psychology*, 333, 383–403.
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit. *Mbia*, 19(3), 258–272. <https://doi.org/10.33557/mbia.v19i3.1143>
- Purba, C. B., & Gunawan, P. N. (2018). The Influence of Work Motivation, Organizational Culture and Career Development on Employee Performance in PT. Titis Sampurna Inspection. *Saudi Journal of Business and Management Studies (SJBMS)*, 3(6), 629–640.
- Rahim, N. B., Osman, I., & Arumugam, P. . (2020). Linking work-life balance and employee well-being: Do supervisor support and family support moderate the relationship? *International Journal of Business and Society*.
- Robbins, Stephen P and Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi. Edisi 16*. Salemba Empat.
- Sajid, H., Shahista, J., Jamil, A. (2018). Moderated Mediation between Work Life Balance and Employee Job Performance: The Role of Psychological Wellbeing and Satisfaction with Coworkers. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34 (1), 29–37.
- Saptono, N. K., Supriyadi, E., & Tabroni. (2020). *Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Employee Engagement Dengan Kesehatan Mental Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Generasi Milenial (Studi Kasus : Direktorat Keuangan Pt Angkasa Pura I (PERSERO))* Email. 5(2), 88–108.
- Sarwono, J. (2007). *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS, Andi, Yogyakarta*.
- Simanjuntak, F. A. R., & Ninin, R. H. (2021). Gambaran Work-Life Balance Pada Pasukan Penjaga Perdamaian Indonesia: Studi Kualitatif. *Journal of Psychological Science and Profession*, 4(3), 162. <https://doi.org/10.24198/jpsp.v4i3.27200>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). prof. dr. sugiyono, metode penelitian kuantitatif kualitatif dan r&d. In *Bandung Alf* (p. 143).

- Supratiknya, P. D. A. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif & Kualitatif dalam Psikologi*. Penerbit Universitas Sanata Dharma.
- Thiagaraj, T. (2017). Theoretical Concept of Job Satisfaction -A Study. *International Journal of. Research -5*, 464–470.
- Timoti, & Hendro. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang. *Agora*, 6(1), 1–8.
- Ula, I. I., Susilawati, I. R., & Widyasari, S. D. (2019). Hubungan antara Career Capital dan Work-Life Balance pada Karyawan di PT. Petrokimia Gresik. *Jurnal Psikologi Dan Psikologi Islam*, 12(1). <https://doi.org/10.18860/psi.v12i1.6391>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Jossey-Bass Publisher.p.
- Wijayati, D. T., Kautsar, A., & Karwanto, K. (2020). Emotional Intelligence, Work Family Conflict, and Job Satisfaction on Junior High School Teacher's Performance. *International Journal of Higher Education*, 9(1), 179–188.

