

**MODEL PENGEMBANGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
BERBASIS *WORK DISCIPLINE*, *WORK LIFE BALANCE* DAN
ISLAMIC WORK ETHICS DALAM MENINGKATKAN
*EMPLOYEE PERFORMANCE***

TESIS

**Untuk memenuhi sebagai persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen**



Disusun Oleh :

Widi Widagdo

NIM : 20402000099

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2023**

TESIS

MODEL PENGEMBANGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT BERBASIS WORK DISCIPLINE, WORK LIFE BALANCE DAN ISLAMIC WORK ETHICS DALAM MENINGKATKAN EMPLOYEE PERFORMANCE

Disusun Oleh :

Widi Widagdo

NIM : 20402000099

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan Sidang Panitia Ujian Tesis

Program Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA
جامعة سلطان أبجوج الإسلامية

Semarang, 20 Januari 2023

Prof.Dr. H.Heru Sulisty, S.E., M.Si.

NIK.210493032

***MODEL PENGEMBANGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT
BERBASIS WORK DISCIPLINE, WORK LIFE BALANCE DAN
ISLAMIC WORK ETHICS DALAM MENINGKATKAN
EMPLOYEE PERFORMANCE***

Disusun Oleh:

WIDI WIDAGDO

NIM 20402000099

Telah dipertahankan di depan penguji Pada tanggal 10 Februari 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Prof. Dr. H. Heru Sulistyio, S.E., M.Si
NIK. 210493032

Penguji I

Dr.H. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E.,M.M
NIK. 210416055

Penguji II

Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si
NIK. 210492030

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Magister Manajemen Tanggal 10 Februari 2023

Ketua Progam Magister Manajemen

Prof. Dr. Irena Khajar, SE, M.Si
NIK. 210491028

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Widi Widagdo

NIM : 20402000099

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

***“MODEL PENGEMBANGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT BERBASIS
WORK DISCIPLINE, WORK LIFE BALANCE DAN ISLAMIC WORK
ETHICS DALAM MENINGKATKAN EMPLOYEE PERFORMANCE”***

Dan menyetujuinya menjadi milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 17 Januari 2023

Yang menyatakan,

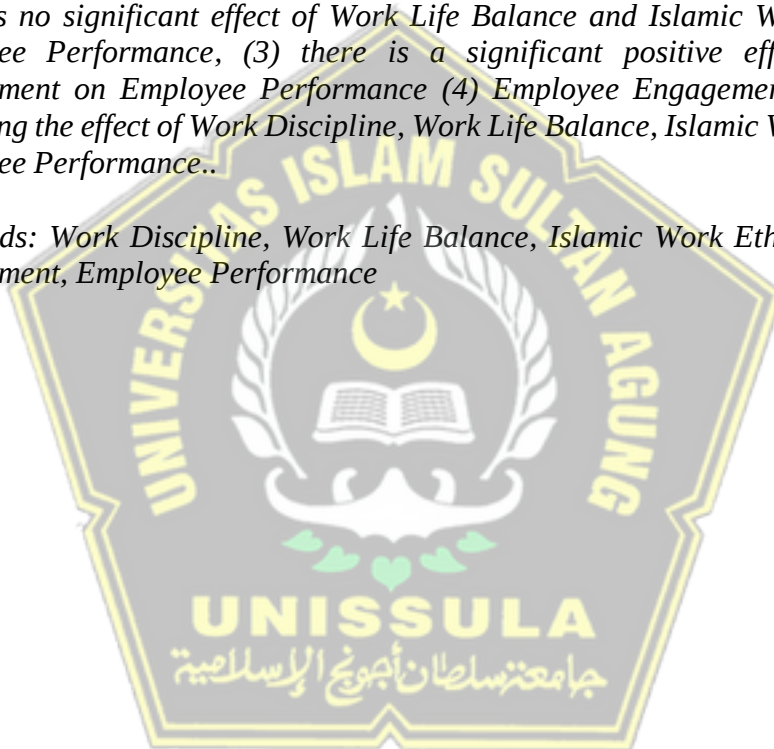


Widi widagdo

ABSTRACT

This study aims to examine how the influence of the development of Employee Engagement based on Work Discipline, Work Life Balance and Islamic Work Ethics has on increasing Employee Performance. This research method is Explanatory Research with census techniques in data collection. The research data was obtained by distributing questionnaires to 108 employees of the Semarang City Population and Civil Registration Service. Hypothesis testing in this study uses SMARTPLS. The results of the study show (1) there is a positive and significant effect of Work Discipline, Work Life Balance, Islamic Work Ethics on Employee Engagement, (2) There is no significant effect of Work Life Balance and Islamic Work Ethics on Employee Performance, (3) there is a significant positive effect Employee Engagement on Employee Performance (4) Employee Engagement succeeds in mediating the effect of Work Discipline, Work Life Balance, Islamic Work Ethics on Employee Performance..

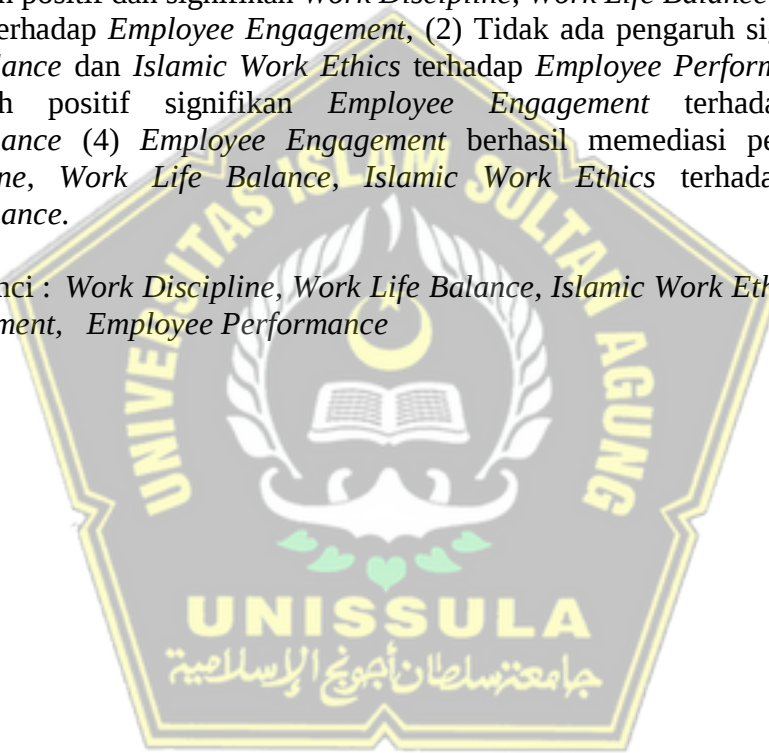
Keywords: Work Discipline, Work Life Balance, Islamic Work Ethics, Employee Engagement, Employee Performance



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menguji bagaimana pengaruh pengembangan *Employee Engagement* berbasis *Work Discipline*, *Work Life Balance* dan *Islamic Work Ethics* terhadap peningkatan *Employee Performance*. Metode penelitian ini adalah *Explanatory Research* dengan teknik sensus dalam pengumpulan data. Data penelitian diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 108 pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan SMARTPLS. Hasil penelitian menunjukkan (1) ada pengaruh positif dan signifikan *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Engagement*, (2) Tidak ada pengaruh signifikan *Work Life Balance* dan *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance*, (3) ada pengaruh positif signifikan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* (4) *Employee Engagement* berhasil memediasi pengaruh *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance*.

Kata kunci : *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics*, *Employee Engagement*, *Employee Performance*



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan kasih sayang kepada kita semua. Sholawat serta salam penulis haturkan kepada junjungan kita Baginda Rosul Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah penulis mampu menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **“MODEL PENGEMBANGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT BERBASIS WORK DISCIPLINE, WORK LIFE BALANCE DAN ISLAMIC WORK ETHICS DALAM MENINGKATKAN EMPLOYEE PERFORMANCE”**

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan tesis ini banyak mendapat bimbingan, dukungan, dan motivasi dari berbagai pihak, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan kesehatan dan kemudahan dalam proses pembuatan tesis ini.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.S.i., selaku dosen pembimbing sekaligus Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan selama proses penyusunan tesis ini.
3. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M., dan Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si., selaku dosen penguji.
4. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M. Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
5. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan *transfer knowledge* dan wawasan baru selama penulis mengikuti studi.
6. Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang beserta seluruh struktural dan staf, terima kasih atas bantuan dan dukungannya guna penyelesaian tesis ini.

7. Seluruh staf Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membantu terlaksananya studi ini.
8. Amah, Apah tercinta atas segala dukungan yang diberikan, perhatian, nasehat dan doa yang setiap saat di panjatkan.
9. Istriku tercinta, yang selalu mendorong dengan sabar hingga tesis ini selesai.
10. Anak-anakku tersayang, yang menjadi penggembira selama menepuh studi.
11. Kakak dan adikku tercinta, atas motivasi dan doanya.
12. Teman-teman angkatan MM 72, atas kebersamaan dan kerjasamanya selama ini, semoga pertemanan ini untuk selamanya.
13. Kepada seluruh pihak dan teman-teman penulis lainnya yang tidak disebutkan namanya satu-persatu, semoga Allah selalu memberikan ridho-Nya kepada kita semua atas kebaikan yang telah kita lakukan.

Akhir kata semoga Allah SWT memberikan balasan atas segala bentuk bantuan yang telah diberikan. Dan penulis berharap tesis ini mampu memberikan manfaat untuk pembaca dan khususnya penulis. Aamiin. Kritik dan saran diharapkan akan membantu guna perbaikan dimasa yang akan datang.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Semarang, 17 Januari 2023

Penulis,



Widi Widagdo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN:.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
1.4.1. Manfaat Teoritis.....	10
1.4.2. Manfaat Praktis.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1. <i>Employee Performance</i>	11
2.2. <i>Employee Engagement</i>	12
2.3. <i>Work Discipline</i>	17
2.4. <i>Work Life Balance</i>	20
2.5. <i>Islamic Work Ethics</i>	24

2.6.	Kerangka Pemikiran.....	29
BAB III METODE PENELITIAN.....		30
3.1.	Jenis Penelitian.....	30
3.2.	Populasi dan Sampel	30
3.3.	Sumber dan Jenis Data.....	30
3.4.	Metode Pengumpulan Data.....	31
3.5.	Variabel dan Indikator.....	32
3.6.	Teknik Analisis	34
3.6.1.	Analisis Deskriptif Variabel	34
3.6.2.	Partial Least Square (PLS)	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		41
4.1.	Gambaran Umum Responden	41
4.2.	Analisis Deskriptif Variabel	43
4.2.1.	<i>Work Discipline</i>	44
4.2.2.	<i>Work Life Balance</i>	45
4.2.3.	<i>Islamic Work Ethics</i>	46
4.2.4.	<i>Employee Engagement</i>	47
4.2.5.	<i>Employee Performance</i>	48
4.3.	Analisis Partial Least Square (PLS)	49
4.3.1.	Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	49
4.3.2.	Analisis Model Struktural (Inner Model)	54
4.3.3.	Uji Hipotesis (<i>Bootstrapping</i>)	56
4.4.	Hasil Pengujian Hipotesis	58
4.4.1.	<i>Work Discipline</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	58
4.4.2.	<i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	58

4.4.3.	<i>Islamic Work Ethics</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	59
4.4.4.	<i>Work Discipline</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	59
4.4.5.	<i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	59
4.4.6.	<i>Islamic Work Ethics</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	60
4.4.7.	<i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .	60
4.5.	Hasil Uji Mediasi	60
4.5.1.	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dalam memediasi <i>Work Discipline</i> terhadap <i>Employee Performance</i> Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi	60
4.5.2.	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dalam memediasi <i>Work Live Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i> Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi	61
4.5.3.	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dalam memediasi <i>Islamic Work Ethics</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi	62
4.6.	Pembahasan Hasil Penelitian	63
4.6.1.	Pengaruh <i>Work Discipline</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	63
4.6.2.	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	64
4.6.3.	Pengaruh <i>Islamic Work Ethics</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	66
4.6.4.	Pengaruh <i>Work Discipline</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	68
4.6.5.	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	69

4.6.6. Pengaruh <i>Islamic Work Ethics</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	71
4.6.7. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	75
5.1. Simpulan	75
5.2. Implikasi Manajerial	76
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	78
5.4. Agenda Penelitian mendatang.....	78
DAFTAR PUSTAKA	80



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1. Variabel dan Indikator Penelitian	32
Tabel 4. 1. Hasil Pengumpulan Data Primer.....	41
Tabel 4. 2. Demografi Responden.....	42
Tabel 4. 3. <i>Work Discipline</i>	44
Tabel 4. 4. <i>Work Life Balance</i>	45
Tabel 4. 5. <i>Islamic Work Ethics</i>	46
Tabel 4. 6. <i>Employee Engagement</i>	47
Tabel 4. 7. <i>Employee Performance</i>	48
Tabel 4. 8. Hasil Uji <i>Convergent Validity</i>	50
Tabel 4. 9. <i>Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)</i>	52
Tabel 4. 10. <i>Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)</i>	54
Tabel 4. 11. Nilai <i>R-Square</i>	55
Tabel 4. 12. Uji Hipotesis berdasarkan <i>Path Coefficient</i>	57
Tabel 4. 13. Rangkuman Hasil Uji Hipotesis.....	58
Tabel 4. 14. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dalam memediasi <i>Work Discipline</i> terhadap <i>Employee Performance</i> Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi	60
Tabel 4. 15. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dalam memediasi <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Performance</i> Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi	61
Tabel 4. 16. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dalam memediasi <i>Islamic Work Ethics</i> terhadap <i>Employee Performance</i> Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran.....	29
Gambar 4. 1. Outer Model	49
Gambar 4. 2. <i>Output</i> T Statistik	55
Gambar 4. 3. <i>Pengujian Model Struktural</i>	56



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	84
Lampiran 2. Tabulasi Penelitian	87
Lampiran 3. Hasil Olah Data Smart PLS	90
Lampiran 4. Permohonan Ijin Penelitian	94
Lampiran 5. Ijin Penelitian.....	95



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pengelolaan *human resources* dalam sebuah organisasi sangatlah penting. *Human resources* sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk kemajuan organisasi tersebut. *Human resources* dalam suatu organisasi merupakan penentu bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya.

Sebuah organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas *human resource* yang ada, karena akan sangat berpengaruh terhadap *employe performance* dalam suatu organisasi. Besar kecilnya pengaruh tersebut ditentukan oleh sejauh mana sistem yang ada di organisasi mampu menunjang dan memenuhi kepentingan baik dari karyawan maupun dari organisasi. Oleh karena itu, organisasi dan karyawan dituntut memiliki komitmen saling mendukung untuk menciptakan kinerja organisasi yang optimal. Menurut Jarad (2010) *Organizational performance* adalah kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif.

Karyawan adalah salah satu sumber daya terpenting bagi organisasi dalam proses mencapai tujuan organisasi. Karyawan merupakan sumber daya yang sangat vital dalam sebuah organisasi dalam menentukan *organizational performance*. Oleh sebab itu tantangan setiap perusahaan adalah bagaimana mengoptimalkan *Employee Performance*. Sehingga *Employee Performance* dapat didefinisikan sebagai “tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya”, Tamunomiebi & Oyibo (2020). *Employee Performance* adalah kunci dalam menentukan pencapaian tujuan perusahaan, oleh karena itu perusahaan mencari cara untuk memotivasi karyawan mereka untuk memberikan yang terbaik pada perusahaan. Dalam penelitian terdahulu, Hendri (2019) disebutkan bahwa *work satisfaction* yang lebih tinggi akan menghasilkan *Employee Performance* yang lebih tinggi dan pada akhirnya *organization performance* yang lebih tinggi.

Employee Performance tentunya akan dipengaruhi oleh keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja, yang disebut *Work Life Balance*. Keseimbangan kehidupan pekerjaan (*Work Life Balance*) adalah keselarasan keadaan seorang pekerja yang mampu menyelesaikan dan membagi waktu antara dunia kerja dengan kebutuhan pribadi serta keluarga (Shermerchon & Hunt 2012). Sebuah riset yang dilakukan oleh Thevanes & Mangaleswaran (2018) pada bank swasta di wilayah Batticaloa, Sri Lanka menemukan bahwa adanya pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance*. Data hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif yang kuat dengan kinerja pekerjaan. Hal ini senada

dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilaksanakan oleh Mendis & Weerakody (2017) membuktikan bahwa *Employee Performance* dan *Work Life Balance* memiliki hubungan yang kuat.

Work-life balance memiliki hubungan penting dengan disiplin kerja. Orang dengan work-life balance juga mengikuti disiplin kerja yang baik. Menetapkan disiplin kerja yang baik akan mempengaruhi *Employee Performance*, dan disiplin yang lebih tinggi akan diikuti dengan *Employee Performance* yang lebih tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian Dina (2020) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja mempengaruhi 65,1% terhadap *Employee Performance*, sedangkan penelitian Nurcahya & Sary (2018) menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

Islamic Work Ethics bersumber dari Al-Quran dan Hadits, yang menyangkut berbagai hal, antara lain perilaku individu, kreativitas, tanggung jawab, dan kerja tim di tempat kerja. Ketika seseorang memiliki hubungan dekat dengan Tuhan, sikap dan perilakunya didasarkan pada aturan Syariah (Rokhman, 2016). *Islamic Work Ethics* merupakan sikap kepribadian yang menimbulkan keyakinan bahwa bekerja bukan hanya untuk diri sendiri, tetapi bekerja merupakan salah satu kegiatan yang mencerminkan amal saleh dengan nilai-nilai ibadah (Tasmara, 2021). Penelitian Aswadi et al. (2017) menunjukkan bahwa *Islamic Work Ethics* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga penelitian Candra, et.al (2022) menunjukkan

bahwa *Islamic Work Ethics* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel lain yang berhubungan dan dapat mempengaruhi *Employee Performance* adalah *Employee Engagement*. *Employee Engagement* didefinisikan secara umum sebagai tingkat komitmen dan keterlibatan seorang karyawan terhadap pekerjaan di perusahaan dan nilai-nilainya. Ketika seorang karyawan *engaged*, dia menyadari tanggung jawabnya dalam perusahaan dan memotivasi rekan-rekannya untuk bersama-sama mencapai keberhasilan perusahaan. Sikap positif karyawan dengan tempat kerjanya dan sistem nilainya disebut juga sebagai hubungan emosional positif seorang karyawan terhadap pekerjaannya.

Karyawan yang *engaged* bekerja melampaui tugas mereka dan melakukan peran mereka melebihi ekspektasi dari perusahaan. *Engagement* di tempat kerja pertama kali dikonseptualisasikan oleh Kahn (1990) sebagai "pemanfaatan diri anggota perusahaan untuk peran pekerjaan mereka". Dia menambahkan bahwa dalam *engagement* "orang mempekerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja". Ada berbagai faktor yang mendefinisikan seorang karyawan sebagai karyawan yang *engaged*.

Konsep tersebut telah berkembang dengan mempertimbangkan berbagai perilaku yang ditunjukkan oleh seorang karyawan yang produktif secara positif. Dalam penelitian sebelumnya, Anitha J (2013) mengidentifikasi variabel kunci melalui survei literatur menyeluruh yang

menggambarkan *Employee Engagement* dan mengidentifikasi kekuatan dampak *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*. Sehingga memunculkan kesimpulan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.

Dalam menumbuhkan *Employee Engagement*, *Work Life Balance* memiliki andil yang cukup besar dan merupakan variabel yang sangat mendukung. *Work Life Balance* bukan sekedar memprioritaskan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. *Work Life Balance* juga mempengaruhi kesejahteraan sosial, psikologis, ekonomi dan mental individu. Semua ini tercermin dalam output individu, yang mempengaruhi kinerjanya di tempat kerja dalam jangka panjang.

Work Life Balance berimplikasi pada sikap, perilaku, kesejahteraan karyawan serta efektivitas perusahaan, Eby, Casper, Lockwood, Bordeanx dan Brindley (2005). Dampak *Work Life Balance* pada *Employee Performance* dan keberhasilan umum organisasi mana pun tidak dapat terlalu ditekankan. Individu adalah bagian integral dari keluarga pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, oleh karena itu, *Work Life Balance* merupakan fenomena penting dan menjadi perhatian besar bagi organisasi. Kossek, Lirio dan Valcour (2013:301) mendefinisikan *Work Life Balance* sebagai "kepuasan dan persepsi keberhasilan dalam memenuhi tuntutan peran pekerjaan dan non-pekerjaan, tingkat konflik yang rendah antar peran dan kesempatan untuk pengayaan antar peran", Tamunomiebi & Oyibo (2020).

Untuk menuju pada *Employee Engagement*, *Work Discipline* merupakan variable yang dapat digunakan untuk mengukur apakah seorang itu termasuk *engaged* atau tidak. Disiplin adalah mentaati, menghormati, menghargai, mengikuti, dan mentaati aturan dan norma yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis serta siap menerima sanksi jika melanggar sanksi. *Work Discipline* dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperkuat pedoman perusahaan, Muchran & Hidayat (2019). *Work Discipline* merupakan hal terpenting dalam sebuah perusahaan. *Work Discipline* memiliki kekuatan yang akan membawa kebaikan baik perusahaan maupun bagi karyawan yang bekerja di dalamnya.

Work Discipline harus ditanamkan pada diri karyawan agar pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dapat diselesaikan dengan baik dan selesai tepat waktu, Hariyono et al. (2019). *Work Discipline* dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi karyawan. Bagi organisasi yang memiliki disiplin akan menjamin terpeliharanya ketertiban dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. *Work Discipline* juga membawa manfaat bagi karyawan seperti suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan meningkatkan semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan dapat mengembangkan tenaga dan pemikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat *perbedaan* dari hasil penelitian tentang effect *Work Life Balance terhadap Employee Performance* yaitu dari Bataineh (2019) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance*. Sedangkan dari Thamrin & Riyanto (2020) menyatakan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*. Adanya perbedaan ini mungkin disebabkan karena kedua penelitian ini mengambil latar belakang sampel dari perusahaan yang berbeda, yang pertama karyawan dari perusahaan farmasi yang kedua karyawan dari perusahaan pengelola bandara, dan tentunya kedua populasi dan sampel pada dua penelitian ini mempunyai tingkat *Work Life Balance* yang berbeda pula.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang bahwa pada pertengahan tahun 2021 antara bulan Maret sampai dengan bulan Desember terjadi penumpukan pekerjaan. Hal ini terbukti adanya pekerjaan yang tidak dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Tidak seperti tahun-tahun sebelumnya pekerjaan selalu dapat diselesaikan dengan cepat tanpa adanya penumpukan pekerjaan yang berarti. Proses pengerjaan pendaftaran administrasi kependudukan pada saat itu tidak dapat terselesaikan dalam waktu jam kerja, sehingga memerlukan waktu ekstra (lembur) sebagai konsekuensi pelayanan prima pada masyarakat. Hal inilah yang mendasari penulis melakukan penelitian ini apakah hal tersebut merupakan pengaruh dari *Employee Performance* yang

kurang prima dari karyawan, atau ada sebab lain diluar dari *Human resources*. Berdasarkan *research gap* dan *fenomena gap* diatas maka peneliti termotifasi untuk meneliti bagaimana pengaruh *Work Discipline*, *Work Life Balance* dan *Islamic Work Ethics* terhadap pengembangan *Employee Engagement* dalam *peningkatkan Employee Performance*.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan *reset gap* yang telah diuraikan di atas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “*bagaimana mengembangkan Employee Engagement berbasis Work Discipline, Work Life Balance dan Islamic Work Ethics sehingga dapat meningkatkan Employee Performance*”. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Work Discipline* terhadap *Employee Engagement* ?
2. Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement* ?
3. Bagaimana pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Engagement*?
4. Bagaimana pengaruh *Work Discipline* terhadap *Employee Performance*?
5. Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance*?
6. Bagaimana pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance*?

7. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Work Discipline* terhadap *Employee Engagement*.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement*.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Engagement*.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Work Discipline* terhadap *Employee Performance*.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance*.
6. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance*.
7. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*.

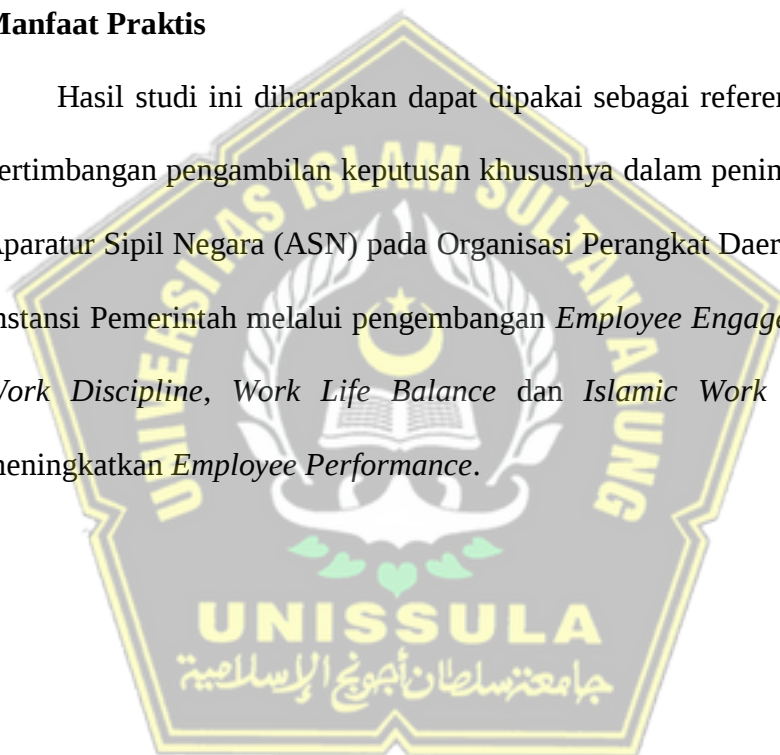
1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang berupa model pengembangan *Employee Engagement* berbasis *Work Discipline*, *Work Life Balance* dan *Islamic Work Ethics* dalam meningkatkan *Employee Performance*.

1.4.2. Manfaat Praktis

Hasil studi ini diharapkan dapat dipakai sebagai referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan khususnya dalam peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) atau Instansi Pemerintah melalui pengembangan *Employee Engagement* berbasis *Work Discipline*, *Work Life Balance* dan *Islamic Work Ethics* dalam meningkatkan *Employee Performance*.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. *Employee Performance*

Employee Performance dapat digambarkan sebagai tanggapan berupa perilaku yang mencerminkan apa yang telah dipelajari oleh karyawan atau jenis pelatihan yang telah diterima karyawan itu mencakup hasil dari kemampuan mental dan psikologis, Bataineh (2019). Kinerja dikaitkan dengan kuantitas keluaran, kualitas keluaran, ketepatan waktu keluaran, kehadiran pada pekerjaan, dan efisiensi pekerjaan yang diselesaikan dan efektivitas pekerjaan yang diselesaikan, Mathis & Jackson (2009). Kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang dihasilkan oleh fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu, Bernadrdin & Russel (1998). Menurut definisi ini, kinerja adalah serangkaian pencapaian yang dihasilkan selama periode waktu tertentu. Oleh karena itu, penelitian telah mengembangkan definisi kinerja karyawan / *Employee Performance* untuk tujuan studi adalah bahwa "pencapaian target tugas yang diberikan kepada karyawan dalam periode waktu tertentu".

Kinerja tidak hanya terkait dengan tindakan tetapi juga melibatkan proses penilaian dan evaluasi, Ilgen dan Schneider (1991). Menurut Mangkunegara (2016) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang

diberikan. *Employee Performance* merupakan bagian yang sangat penting dalam organisasi. Hal ini dapat membantu organisasi untuk meningkatkan dan memanfaatkan kapasitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Employee Performance diwujudkan dalam penyampaian layanan yang baik dan interaksi yang berpengaruh positif di setiap area organisasi. Untuk mencapai hal tersebut, organisasi perlu membuat kebijakan yang akan mendorong *Employee Performance*. *Employee Performance* pada organisasi yang dapat digambarkan diatas terlihat bahwa hasil pekerjaan menunjukkan kualitas, kuantitas, dan standar kerja karyawan di organisasi. Karyawan menunjukkan kemampuannya untuk bekerja. Pengetahuan dan keterampilan, kreativitas, dan inovasi dapat menjadi bentuk yang harus ada pada karyawan.

Sebuah organisasi yang sukses dapat dilihat dari pencapaian atau hasil yang baik dari para karyawan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dengan melihat pada *Employee Performancenya*. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan dalam mengukur *Employee Performance* adalah: pengetahuan yang dimiliki, kualitas pekerjaan, dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.2. *Employee Engagement*

Employee Engagement adalah keterikatan anggota perusahaan dengan peran pekerjaan yang diberikan kepada mereka, dan dalam keterlibatan, orang-orang secara fisik, kognitif dan emosional memanfaatkan dan mengartikulasikan diri mereka sendiri dalam melakukan pekerjaan. Bataineh

(2019). *Employee Engagement* adalah alat yang baik untuk membantu setiap perusahaan berusaha untuk mendapatkan keunggulan kompetitif atas yang lain. Orang adalah salah satu faktor yang tidak dapat diduplikasi atau ditiru oleh pesaing dan dianggap sebagai aset paling berharga jika dikelola dan terlibat dengan benar. Hal ini ditegaskan oleh Baumruk (2004) dengan menganggap *Employee Engagement* sebagai faktor yang paling kuat untuk mengukur kekuatan perusahaan. Katz dan Kahn (1966) mengacu pada konsep *Employee Engagement* mereka terkait dengan efektivitas perusahaan.

Namun, itu disebutkan secara umum sebagai salah satu dari sejumlah kebutuhan yang perlu dikembangkan untuk memberikan inovasi dan lingkungan kerja kooperatif yang mengarah pada kinerja dan efektivitas. Kahn (1990) memperkenalkan konsep *Employee Engagement*, dan memberikan definisi terkenal yang dikutip dalam pendahuluan, yaitu, "pemanfaatan perusahaan" oleh diri anggota untuk peran pekerjaan mereka; dalam keterlibatan, orang mempekerjakan dan mengekspresikan diri mereka sendiri secara fisik, kognitif, dan emosional selama melakukan peran dalam pekerjaan".

Kahn menambahkan bahwa tiga kondisi keterlibatan psikologis diperlukan untuk seorang karyawan untuk terlibat dengan benar: 1. kebermanaknaan (elemen kerja), 2. keselamatan (elemen sosial), 3. gaya manajemen, proses, dan norma-norma perusahaan serta ketersediaan (gangguan terhadap individu). Deskripsi populer lainnya yang muncul adalah oleh perusahaan Gallup Buckingham dan Coffman (1999) yang berkomentar

tentang keterlibatan "orang yang tepat dalam peran yang tepat dengan manajer yang tepat mendorong *Employee Engagement*". Mereka juga berpendapat bahwa karyawan yang terlibat penuh adalah orang yang dapat menjawab ya untuk semua 12 pertanyaan pada kuesioner tempat kerja Gallup.

Menurut Gibbons dalam Hughes dan Rog (2008) *Employee Engagement* adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, perusahaan, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah *discretionary effort* dalam pekerjaannya. *Employee Engagement* adalah kondisi atau keadaan dimana karyawan bersemangat, *passionate*, *energetic*, dan berkomitmen dengan pekerjaannya, Maylett & Warner (2014).

Employee Engagement adalah masalah yang menjadi perhatian para pemimpin dan manajer organisasi di seluruh dunia, sebagaimana adanya diakui sebagai elemen penting dalam menentukan sejauh mana efektivitas organisasi, inovasi dan daya saing. Istilah *Employee Engagement* berakar pada penelitian akademis, meskipun sebagian besar dianggap sebagai masalah konsultasi praktis sampai tahun 1990-an. Meskipun, sejak itu, konsep tersebut menarik perhatian yang lebih besar dari para sarjana dalam disiplin ilmu seperti bisnis dan manajemen, psikologi dan perilaku perusahaan, Xu dan Thomas (2011).

Employee Engagement merupakan salah satu kondisi yang dapat menggambarkan keterlibatan karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal. *Employee Engagement* dapat berdampak pada peningkatan kinerja

dan dapat memberikan dukungan keuangan bagi organisasi. Tingkat komitmen karyawan dapat dilihat dari lamanya masa kerja atau resistensi kerja dalam organisasi atau perusahaan. Karyawan yang *engaged* cenderung melakukan lebih banyak kerja keras, dan lebih loyal kepada perusahaan atau memiliki pengaruh positif terhadap keberhasilan perusahaan, Ali & Ali (2011).

Sikap karyawan membentuk penguatan keterlibatan bersama dalam urusan perusahaan. Dasar ini membuat karyawan loyal dan memberikan kemampuan untuk menjalankan kegiatan perusahaan sesuai dengan struktur atau pengaturan kerja tertentu. *Employee Engagement* juga bisa dikatakan sebagai penunjang dalam menjalankan tanggung jawab di tempat kerja. Dengan demikian, penggabungan aspek positif dapat membangun kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Ling et, al. (2013) indikator yang digunakan untuk mengukur *Employee Engagement* meliputi: komunikasi karyawan, pengakuan dan penghargaan, dan pengembangan karyawan.

Organisasi sangat menginginkan *Employee Performance* dapat terlaksana dengan baik. *Employee Performance* atau kinerja karyawan merupakan elemen penting di organisasi. Karyawan sejatinya perlu dikelola untuk efektivitas sumber daya manusia. Faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk memiliki *Employee Engagement* dengan organisasinya diantaranya karena karyawan merasa dibutuhkan oleh organisasi. Organisasi

memberikan reward yang proporsional sesuai dengan kontribusi karyawan pada organisasi.

Karyawan juga berarti merupakan bagian dari organisasi. Karyawan dan organisasi saling menghormati dan memiliki hubungan kekeluargaan sehingga dapat berkomunikasi satu sama lain serta memberikan kritik dan saran. Kontribusi karyawan sangat dibutuhkan oleh organisasi, keterlibatan ini dapat dibalas dengan kompensasi sehingga karyawan merasa bahwa pekerjaan yang telah mereka lakukan selama ini tidak sia-sia. Para karyawan menjadi puas jika mendapatkan kompensasi sesuai yang diharapkan. Hal ini akan menumbuhkan dan mengembangkan karyawan dengan bersinergi dengan erat satu sama lain dan menjalankan kegiatan organisasi, maka tujuan organisasi yang diinginkan dapat dicapai.

Setelah membaca uraian tentang *Employee Engagement* dan *Employee Performance* diatas serta penelitian terdahulu, maka dapat dimunculkan hipotesis sebagai berikut :

H7 : *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.

2.3. *Work Discipline*

Keberhasilan dalam mencapai tujuan suatu perusahaan antara lain ditentukan oleh factor disiplin kerja karyawan yang memiliki sikap dan perilaku yang baik dan benar dalam mentaati segala warna kehidupan di masyarakat, bangsa dan negara. Selain itu, kedisiplinan karyawan merupakan wujud kepatuhan dan ketaatan terhadap hukum, dan karyawan akan berusaha untuk mengurangi segala bentuk pelanggaran sesuai dengan peraturan yang berlaku. Siagian (2008) menyatakan bahwa pembahasan disiplin karyawan dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, bebas dari kesalahan dan kekeliruan.

Dengan kata lain, disiplin karyawan merupakan bentuk pelatihan yang berusaha untuk meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga karyawan secara sukarela berusaha bekerja sama dengan karyawan lain dan meningkatkan prestasi kerja. Melihat kutipan ini, disiplin diarahkan untuk meningkatkan dan membentuk sikap dan perilaku karyawan secara sukarela sehingga mereka dapat bekerja sama dengan karyawan lain dalam meningkatkan kinerja mereka. Menurut Davis dan Newston (2006) disiplin adalah suatu proses mengarahkan (pengabdian) keinginan-keinginan langsung, dorongan-dorongan keinginan atau minat kepada suatu cita-cita tertentu atau tujuan untuk mencapai efek yang lebih besar. Berdasarkan penilaian tersebut, untuk menegakkan disiplin karyawan dalam suatu perusahaan, peraturan dan sanksi hukum yang wajib bagi karyawan yang tidak mematuhi peraturan.

Peraturan tentang disiplin kerja diperlukan untuk memberikan bimbingan (pembinaan) bagi karyawan dalam mewujudkan terselenggaranya disiplin karyawan yang baik dalam perusahaan. Menurut Nitisemito (2004) disiplin penting untuk ditegakkan bagi sebuah perusahaan, dengan berharap sebagian besar peraturan dipatuhi oleh karyawan. Menurut Hasibuan (2006) disiplin adalah fungsi operasional terpenting dari manajemen sumber daya manusia, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat mereka capai. Dengan memperhatikan hal-hal di atas, tanpa disiplin karyawan yang baik, maka perusahaan akan sulit mencapai hasil.

Sedarmayanti (2002) menyatakan bahwa disiplin adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan merupakan kunci untuk realisasi tugas. Tanpa disiplin, sulit untuk mencapai tujuan yang maksimal. Menurut Haryono et. al (2019) indikator yang digunakan untuk mengukur *Work Discipline* adalah : ketepatan waktu, tanggung jawab yang tinggi, ketaatan pada aturan perusahaan.

Menurut penelitian sebelumnya, Maryani et al. (2021) disiplin kerja adalah tindakan yang menunjukkan ketaatan, ketaatan pada peraturan yang berlaku, kesetiaan, ketentraman, ketertiban dan memesan. Indikator disiplin kerja meliputi: (a) Kepatuhan terhadap peraturan (b) Kepatuhan terhadap standar kerja, dan (c) Pemanfaatan fasilitas. Hasil penelitian Johanes Eliezer Ayer, Lyndon R.J. Angemanan, Yolanda .I. Rori (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Supiori Kinerja karyawan adalah pekerjaan dicapai oleh karyawan sesuai dengan

peran atau tugas karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan indikator kinerja meliputi: (a) Kualitas pekerjaan, (b) Kuantitas pekerjaan, (c) Ketepatan waktu, (d) Pekerjaan efektivitas, (e) Kontribusi pada organisasi. Sebagaimana uraian tersebut menunjukkan bahwa semakin meningkatnya disiplin kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu diduga ada hubungan positif antara *Work Discipline* dan *Employee Performance*.

Setelah membaca uraian tentang *Work Discipline* dan *Employee Engagement* diatas serta penelitian terdahulu, maka dapat dimunculkan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Work Discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Disiplin kerja berhubungan atau berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena disiplin kerja merupakan sikap yang sangat diperlukan dan mendapat perhatian dalam setiap pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai kinerja organisasi. Hal ini juga didukung oleh teori yang diungkapkan Winarto dan Laela (2016), yang menyatakan kedisiplinan merupakan fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, karena semakin baik disiplin karyawan, maka semakin baik pula kinerjanya. Hal ini sejalan dengan yang telah dijelaskan Sastrohadiwirjo (2002), bahwa adanya korelasi yang tinggi antara disiplin kerja dengan kinerja yang dicapai seseorang. Artinya semakin baik disiplin kerja , maka semakin baik pula kinerja yang dicapai seseorang.

Hal ini juga didukung oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh Winarto dan Laela (2016), Nurcahya & Sary (2018) yang menyatakan variabel disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil kajian pustaka membaca teori dan penelitian orang lain, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan searah karena semakin baik disiplin kerja dari seseorang, maka semakin tinggi kinerja yang dicapai. Demikian pula apabila disiplin kerja yang dimiliki oleh individu karyawan rendah, maka karyawan tidak merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan dan mengakibatkan kinerja karyawan akan menurun. Setelah membaca uraian tentang *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* diatas serta penelitian terdahulu dapat dimunculkan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Work Discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.

2.4. *Work Life Balance*

Work Life Balance adalah menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran diluar pekerjaan. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang karyawan disamping bekerja juga membutuhkan waktu untuk rekreasi, berkumpul bersama teman juga menyediakan waktu untuk keluarga. Asal mula praktik *Work Life Balance* berawal dari konflik kehidupan kerja yang dialami oleh seorang karyawan.

Work-life conflict adalah konflik antar peran yang terjadi ketika peran seseorang sebagai karyawan tidak sesuai dengan satu bidang lain seperti sebagai pasangan, orang tua atau dengan kegiatan keagamaan dan rekreasi serta kegiatan lainnya. Konsep *work-life conflict* mengakui bahwa sebagian besar individu memiliki peran ganda. Praktik *Work Life Balance* membantu meminimalkan jumlah *work-life conflict* dan juga menargetkan anteseden; beberapa di antaranya termasuk permintaan pekerjaan serta besaran dan beban pekerjaan. *Work-life balance* berkaitan dengan orang-orang yang memiliki kendali atas kapan, di mana, dan bagaimana mereka bekerja.

Menurut Kalliath dan Brough, (2008) mendefinisikan *work-life balance* sebagai persepsi individu bahwa aktivitas kerja dan non-kerja kompatibel dan mendorong pertumbuhan sesuai dengan prioritas hidup individu saat ini. Grzywacz dan Carlson (2007) mendefinisikannya sebagai pencapaian harapan terkait peran yang dinegosiasikan dan dibagikan antara individu dan mitra perannya dalam domain pekerjaan dan keluarga. Selanjutnya, Voydanoff, (2008) mengemukakan bahwa *work-life balance* adalah penilaian global bahwa pekerjaan dan sumber daya keluarga cukup untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan keluarga sehingga partisipasi efektif di kedua domain.

Untuk memahami *work-life balance*, penting untuk menyadari tuntutan yang berbeda terhadap kita, meliputi metode pribadi kita, waktu dan energi kita yang dapat kita gunakan untuk memenuhi tuntutan tersebut. Menurut Mendis et, al. (2017) indikator yang digunakan dalam mengukur *Work Life Balance* adalah: jam kerja, beban kerja, dan keluarga. Menurut penelitian

terdahulu Wood et al. (2020) beragam perspektif teoretis telah diidentifikasi yang mendukung tautan antara *Employee Engagement* dan *Work Life Balance*.

Pemeriksaan lebih lanjut dari literatur mengidentifikasi hubungan positif dan negatif antara konstruksi ini, yang masing-masing diteliti menggunakan pendekatan akumulasi dan deplesi, Rothbard (2001). Pertama, akumulasi/pengayaan perspektif sumber daya, seperti: teori pengayaan peran dan konservasi sumber daya atau *conservation of resources* (COR), digunakan untuk menjelaskan asosiasi di antara efek positif keterlibatan kerja pada *Work Life Balance* atau efek positif dari *Work Life Balance* pada *Employee Engagement*. Perspektif pengayaan peran Rothbard, (2001) mengasumsikan positif terkait pengalaman peran atau tanggapan emosional ke satu peran bisa meningkatkan satu keterikatan di peran lainnya.

Lebih-lebih lagi ketika individu memiliki perasaan positif untuk peran seseorang di tempat kerja, dapat mendorong seseorang untuk merasakan *Work Life Balance* aspek positif dan sebaliknya (Marais et al. (2014). Demikian pula, teori COR, Hobfoll (1989, 1998) mengasumsikan bahwa sumber daya yang ada dapat membawa sumber daya tambahan, sehingga individu dengan lebih banyak sumber daya lebih mampu untuk memulai perilaku proaktif dan menyelesaikan masalah. Memiliki *Work Life Balance* yang baik memberikan energi, efikasi diri, dan sikap positif bagi diri sendiri, yang dapat secara intrinsik memotivasi dan memberi energi kepada karyawan untuk *engaged* dalam pekerjaan mereka, Niessen dkk. (2018). Ternyata *Employee*

Engagement juga berpengaruh positif terhadap peran dalam pekerjaan yang didapat dari ***conservation of resources***, akibatnya mengarah pada pengayaan pekerjaan-ke-keluarga, Z. Chen & Powell (2012). Dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* dan faktor *Work Life Balance* dapat saling memperkuat secara timbal balik berdasarkan teori COR. Setelah membaca uraian tentang *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* diatas serta penelitian terdahulu dapat dimunculkan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Work-life balance merujuk pada seseorang yang dapat membagi waktu yang cukup guna menyeimbangkan pekerjaan maupun di luar pekerjaan, seperti kesempatan untuk berkomunikasi dengan kerabat, memiliki hari luang untuk melepas lelah, memiliki hubungan yang tidak toxic dengan teman kerja, dan berhasil menurus kerja sampai selesai, Ayushi (2017). Sementara itu menurut, Fatima (2015) work-life balance mengacu pada kapasitas seseorang untuk memenuhi kewajiban yang berhubungan dengan pekerjaan dan kewajiban pribadi, dimana hal tersebut membuat orang tersebut senang. Work-life balance juga adalah sarana bagi pekerja untuk menjalani kebiasaan berkehidupan yang menyehatkan dan menguntungkan, dengan hal itu dapat meningkatkan kinerja mereka, Nida et al. (2019).

Menurut penelitian dari Thevanes & Mangaleswaran (2018) dan Mendis & Weerakody (2017) mengatakan bahwa WLB berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Ketika pekerja puas dengan

seimbangnya hidup dan pekerjaannya, keadaan itu akan berdampak pada performa karyawan atau hasil kerja karyawan yang meningkat. Setelah membaca uraian tentang *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* diatas serta penelitian terdahulu dapat dimunculkan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.

2.5. *Islamic Work Ethics*

Etika sangat diperlukan dalam hidup karena mengandung nilai dan prinsip yang dianut dalam masyarakat. Etika merupakan seperangkat praktik moral yang membedakan antara hal yang benar dan yang salah, Marri et al. (2012). Dalam bekerja, etika diperlukan sebagai aturan yang mengarahkan bagaimana individu bekerja dengan baik dan benar. Etika kerja menjadi sebuah komitmen akan nilai dan pentingnya kerja keras bagi individu. Konsep etika kerja mulai menjadi perhatian pasca revolusi industri.

Hal ini sejalan dengan Weber yang mengusulkan hubungan kausalitas etika kerja Protestan dengan perkembangan kapitalisme di barat. Teori Weber menghubungkan kesuksesan dalam bisnis dengan kepercayaan religius. Setelah itu para peneliti semakin memberi perhatian kepada etika kerjadan peran agama di dalamnya, Rokhman, 2010; Geren; Ali, 2008; Yousef (2000). Konsep etika kerja yang berkembang di barat (etika kerja Protestan) mungkin memang sesuai dengan nilai-nilai dan budaya pada masyarakat Eropa, namun

tidak dapat diabaikan bahwa terdapat komunitas lain yang memiliki ciri budaya dan kepercayaan tersendiri dalam hal etika kerja.

Etika kerja adalah perwujudan dari nilai-nilai yang dipegang secara pribadi, Porter G (2010). Para peneliti telah mengeksplorasi peran nilai kerja individu dan etika kerja untuk lebih memahami hubungan usaha dengan kinerja dan hubungannya dengan proses dan hasil kerja, Berings et al. 2004; Meriac et al. (2013). Etika kerja menggambarkan nilai fundamental dari karya yang tercermin dalam sikap dan keyakinan individu, Meriac et al. (2010). Dari beberapa sumber yang sudah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa etika kerja adalah nilai-nilai yang harus dimiliki setiap individu sesuai keyakinannya yang berkaitan dengan proses dan hasil kerja. Masyarakat dan ekonomi berkembang, memberikan peluang yang lebih besar untuk perdagangan global dan internasionalisasi organisasi yang pada gilirannya mempengaruhi keyakinan karyawan tentang pekerjaan, Robertson et al. (2002).

Dalam konteks global ini, ada kekhawatiran bahwa etika kerja mengalami penurunan, Miller et al. (2002). Penurunan etos kerja berkaitan dengan tingkat kinerja pekerjaan yang lebih rendah, tingkat ketidakhadiran dan perputaran yang lebih tinggi, dan peningkatan perilaku kontraproduktif, Lim et al. (2007). Etika kerja Islam adalah orientasi menuju karir dan pendekatan pekerjaan sebagai nilai kehidupan manusia, Parsa et al. (2015). Dalam Islam, pekerjaan tidak dilakukan untuk mencapai perolehan materi saja lebih penting lagi, ini adalah bentuk ibadah untuk mendapatkan berkah Allah, Sharabi (2012).

Karyawan Muslim diharapkan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan tekun meski menghadapi kesulitan. Dalam islam, kerja keras dan halal adalah suatu ibadah. Sesuai dengan ajaran islam bahwa tida ada makanan yang berkah kecuali apa yang dihasilkan dari kerjanya sendiri. Dalam Al Qur'an juga dijelaskan bahwa manusia harus menuntut ilmu meski sampai ke negeri Cina, dan memerintahkan untuk mempelajari keterampilan, teknologi dan siapapun yang mencari ilmu akan di tinggikan derajatnya. Etika dalam perspektif islam merupakan petunjuk dari nilai nilai islam yang berkaitan dengan perilaku, tindakan, pikiran dan perasaan, Hayati & Caniago (2012).

Etika kerja Islam merupakan faktor pendorong seorang melakukan pekerjaannya dengan baik, karena pekerjaan tersebut adalah bagian dari ibadah, Hidayat S & Tjahjono J.K, (2015). Dalam Q.S At-Taubah (105) Allah berfirman: Dan Katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan pada (Allah) Yang Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. Ada beberapa hal yang bisa kita petik dari ayat ini, hal yang terpenting dari ayat ini adalah kerja bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup atau aktualisasi diri melainkan perintah dari Allah SWT. Menurut Wuryati & Gunadi (2019) indikator yang digunakan dalam mengukur *Islamic Work Ethics* adalah: Itqan, istiqomah, dan tawakal.

Setelah membaca uraian tentang *Islamic Work Ethics* dan *Employee Engagement* diatas serta penelitian terdahulu dapat dimunculkan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Islamic Work Ethics* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Etika kerja Islam adalah orientasi yang membentuk dan mempengaruhi keterlibatan dan partisipasi penganut di tempat kerja. Kinerja karyawan adalah tentang karyawan yang mencapai hasil, sasaran, atau standar dengan yang diharapkan oleh organisasi (Offori, 2016). Oleh karena itu penerapan konsep etika kerja Islam bagi karyawan sangat diperlukan karena kinerja memiliki pengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang menerapkan etika kerja Islam dalam pekerjaannya mampu meningkatkan kinerja mereka di perusahaan.

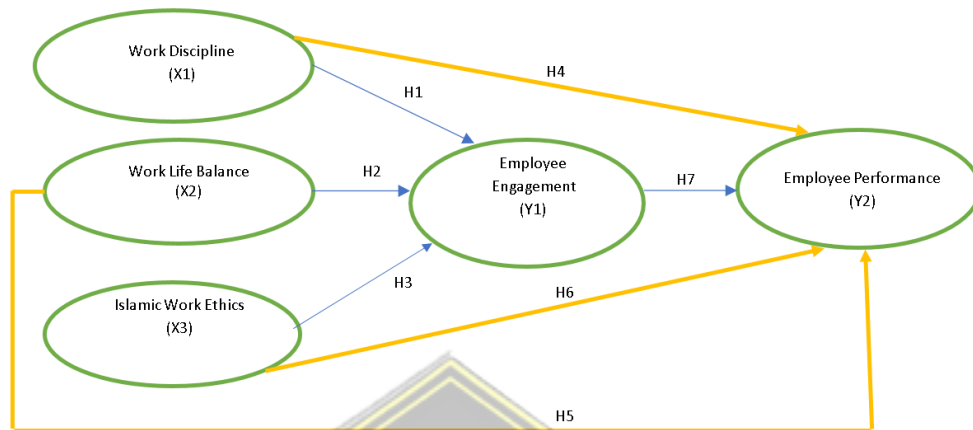
Pendapat ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aswadi et al. (2017) menunjukkan bahwa *Islamic Work Ethics* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga penelitian Candra, et.al (2022) menunjukkan bahwa *Islamic Work Ethics* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian *Islamic Work Ethics* yang bagus yang dimiliki oleh karyawan pada suatu perusahaan akan membuahkan efektifitas dalam bekerja, tanggung jawab, dan keinginan untuk melakukan inovasi dalam pekerjaannya, sehingga dalam skala global akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, sebagaimana yang telah dinyatakan oleh para peneliti bahwa *Islamic Work Ethics* berpengaruh kepada kinerja

karyawan. Setelah membaca uraian tentang *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* diatas serta penelitian terdahulu dapat dimunculkan hipotesis sebagai berikut:

H6: *Islamic Work Ethics* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.



2.6. Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan *Explanatory Research*, yaitu metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan masing-masing variabel yang diteliti serta bagaimana pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2017). Variabel – variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Work Disciplin*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics*, *Employee Engagement* dan *Employee Performance*.

3.2. Populasi dan Sampel

Responden dalam penelitian ini adalah keseluruhan subyek maupun obyek yang menjadi sasaran penelitian (Sudjarwo dan Basrowi, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang yang berjumlah 108 orang dari semua tingkat jabatan. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus karena semua karyawan yang berjumlah 108 orang menjadi responden.

3.3. Sumber dan Jenis Data

Sumber data adalah subjek dari mana kita dapat mengambil data. Sumber data penelitian dapat diperoleh dari data primer dan data sekunder. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah data yang di ambil dari sumber

informasi pertama sehingga peneliti dapat mengumpulkan data yang terkait dengan penelitiannya, Emmanuel dan Ibeawuchi (2015). Sumber data primer dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang. Data yang diperoleh adalah hasil jawaban kuesioner pada pernyataan tentang *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics*, *Employee Engagement* dan *Employee Performance*.

Sedangkan sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari data yang diselidiki dan dikumpulkan oleh peneliti sebelumnya yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian, Nasution (2009). Data sekunder diperoleh dari jurnal penelitian, artikel, jurnal, buku ilmiah, dan situs web instansi, yang berkaitan dengan *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics*, *Employee Engagement* dan *Employee Performance*.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner menggunakan google form. Dimana untuk pengumpulan data penulis membuat kuesioner berisi daftar pernyataan berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian yang disampaikan kepada responden untuk diberikan penilaian. Kuesioner dikirimkan melalui link google form untuk diteruskan secara daring kepada responden melalui aplikasi WhatsApps. Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner yang dilakukan oleh responden dengan menggunakan pengukuran interval dengan ketentuan skornya sebagai berikut, yaitu:

Sangat tidak setuju	1	2	3	4	5	Sangat setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---------------

3.5. Variabel dan Indikator

Dalam penelitian ini beberapa variabel yang digunakan meliputi *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics*, *Employee Engagement* dan *Employee Performance*. Adapun masing – masing indikator tercantum dalam Tabel 3.1:

Tabel 3. 1.
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
1.	<i>Work Discipline</i> adalah sikap kesediaan seseorang untuk mentaati norma-norma dan peraturan yang berlaku di tempat kerja	1. Ketepatan waktu 2. Tanggung jawab yang tinggi 3. Ketaatan pada aturan perusahaan	• Haryono et.al (2019)
2.	<i>Work Life Balance</i> adalah perbandingan jumlah waktu yang dihabiskan untuk melakukan pekerjaan dengan jumlah waktu yang dihabiskan bersama keluarga dan melakukan hal-hal yang disukai.	1. Jam kerja 2. Beban kerja 3. Keluarga	• Mendis et.al (2017)

3.	Islamic Work Ethics Adalah Seperangkat nilai atau sistem keyakinan berdasarkan Al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad yang dianut oleh anggota organisasi yang menjiwai setiap pemikiran, ucapan dan tindakan. atau perilaku	1. Itqan, berpengetahuan dan kesungguhan dalam segala upaya. 2. Istiqomah, Konsistensi dan semangat untuk keunggulan. 3. Tawakal, mengacu pada penyerahan diri kepada Allah SWT semata-mata.	• (Wuryati k & Gunadi w, 2019)
4.	Employee Engagement Adalah kesediaan diri untuk menjalankan peran dalam pekerjaan dengan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan peran dalam pekerjaan tersebut.	1. Komunikasi karyawan 2. Pengakuan dan penghargaan 3. Pengembangan karyawan	1. Ling et.al (2013)
4.	Employee Performance Adalah merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan	1. Pengetahuan yang dimiliki 2. Kualitas pekerjaan 3. Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan	2. Mangkunegara (2016)

3.6. Teknik Analisis

3.6.1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai jawaban responden dari masing-masing pertanyaan dalam instrument penelitian ini yakni pada indikator-indikator dalam variabel penelitian yang digunakan. Untuk mendapatkan gambaran mengenai derajat persepsi responden atas variabel yang diteliti, sebuah angka indeks dapat dikembangkan, Augusty Ferdinand (2006). Dalam penelitian ini analisis deskriptifnya berupa table-tabel frekuensi hasil jawaban dari responden.

3.6.2. Partial Least Square (PLS)

Partial Least Square (PLS) merupakan metode berbasis regresi yang pertama kali dikemukakan oleh Herman O.A Wold pada tahun 1960 untuk menciptakan dan membangun model serta metode bagi ilmu-ilmu sosial dengan pendekatan yang berorientasi pada prediksi. PLS mempunyai asumsi data pada penelitian yang terdistribusi bebas, artinya data pada penelitian tidak perlu mengacu pada salah satu distribusi tertentu (seperti data terdistribusi normal). PLS merupakan metode alternatif dari Structural Equation Modelling (SEM) yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan antar variabel yang kompleks namun ukuran sampel data yang kecil (30 – 100 data).

PLS digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu variabel laten dan variabel laten yang lainnya, serta hubungan suatu variabel laten dengan indikator-indikatornya. PLS diartikan oleh dua persamaan yaitu

inner model dan outer model. Inner model (model structural) berfungsi untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variable laten dengan indicator-indikatornya. Sedangkan outer model (model pengukuran) berfungsi untuk menentukan cara mengukur variabel laten.

3.6.2.1.Uji Model Pengukuran atau Outer Model

a. Convergen Validity

Convergent Validity dinilai berdasarkan korelasi antar komponen skor yang diestimasi menggunakan SmartPLS. Ukuran indikator refleksif individual dikatakan tinggi jika nilai cross loading $> 0,70$ dengan konstruk yang diukur Ghazali dan Latan (2015), namun untuk penelitian tahap awal dengan nilai cross loading berkisar antara 0,50 sampai dengan 0,60 dianggap cukup baik, maka dalam penelitian digunakan batas cross loading sebesar 0,50.

b. Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain oleh standar empiris. Dengan demikian, menetapkan validitas diskriminan menyiratkan bahwa suatu konstruk itu unik dan menangkap fenomena yang tidak diwakili oleh konstruk lain dalam model. Secara tradisional, para peneliti mengandalkan dua ukuran validitas diskriminan yaitu menggunakan Fornell-Larcker dan HTMT (heterotrait-monotrait ratio of correlations). Untuk menguji validitas diskriminan, peneliti menggunakan Fornell-Larcker dan HTMT (heterotrait- monotrait ratio of correlations) (Henseler et al., 2014).

Dalam Fornell- Larcer, nilai root of AVE square (diagonal) lebih besar dari semua nilai, dan nilai HTMT kurang dari 1. Ukuran discriminant validity lainnya adalah bahwa nilai akar AVE harus lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya atau nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat korelasi antara konstruk.

c. Uji Reliabilitas (Composite Reliability dan Cronbach Alpha) dan Uji Average Variance Extracted (AVE)

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstuk. Suatu alat ukur atau instrumen yang berupa kuesioner dikatakan dapat memberikan hasil ukur yang stabil atau konstan, bila alat ukur tersebut dapat diandalkan atau reliabel. Oleh sebab itu perlu dilakukan uji reliabilitas. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal bila jawaban seorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Internal consistency. Reliabilitas instrument penelitian dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan composite reliability dan koefisien cronbach's Alpha.

Menurut Chin (1998) dalam Ghazali dan Latan (2015:77), persyaratan yang digunakan untuk menilai reliabilitas yaitu nilai Chronbach's Alpha dan Composite Reliability harus lebih besar 0,70 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0,60 - 0,70 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory.

3.6.2.2. Uji Model Struktural atau Inner Model

Setelah mengevaluasi model pengukuran konstruk/variabel, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural atau inner model. Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Inner model, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model), disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian (I. G. N. M. Jaya & Sumertajaya, 2008). Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk Q² predictive relevance, uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

a. Coefficient of Determination (R-square)

Langkah pertama adalah mengevaluasi Coefficient of Determination (R-square). Interpretasi nilai R² sama dengan interpretasi R² regresi linear, yaitu besarnya variability variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Chin (1998) dalam Yamin dan Kurniawan (2009) kriteria R² terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu: nilai R² 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang (moderate) dan lemah (weak). Hair et al., (2012) merekomendasikan jika nilai R-square 0.75, 0.50 dan 0.25 maka membuktikan bahwa kemampuan prediksi sebuah model adalah (kuat, moderat, dan lemah). Perubahan nilai R² dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten

eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif.

b. Effect Size (F-square)

Langkah kedua adalah mengevaluasi Effect Size (f-square), selain mengevaluasi nilai R^2 dari semua konstruk endogen, perubahan nilai R^2 ketika konstruk eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen, ukuran ini disebut sebagai ukuran efek f^2 . Pedoman untuk menilai f^2 adalah bahwa nilai-nilai 0,02, 0,15, dan 0,35, masing-masing, mewakili efek kecil, sedang, dan besar (Cohen, 1988) dari variabel laten eksogen. Nilai ukuran efek kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa tidak ada efek.

c. Predictive Relevance (Q-square)

Langkah ketiga adalah mengevaluasi predictive relevance (Q-square). Selain mengevaluasi besarnya nilai R^2 sebagai kriteria akurasi prediksi, peneliti juga harus memeriksa nilai Q^2 Stone-Geisser (Geisser, 1974; Stone, 1974). Ukuran ini merupakan indikator kekuatan prediksi model out-of-sample atau relevansi prediktif. Ketika model jalur PLS menunjukkan relevansi prediktif, secara akurat memprediksi data yang tidak digunakan dalam estimasi model. Dalam model struktural, nilai Q^2 yang lebih besar dari nol untuk variabel laten endogen reflektif spesifik menunjukkan relevansi prediktif model jalur untuk konstruk dependen tertentu. Nilai Q^2 diperoleh dengan menggunakan prosedur blindfolding

untuk jarak penghilangan yang ditentukan oleh D. Blindfolding adalah teknik penggunaan kembali sampel yang menghilangkan setiap titik data D dalam indikator konstruk endogen dan memperkirakan parameter dengan titik data yang tersisa (Chin, 1998). Pengujian lain dalam pengukuran struktural adalah Q2 predictive relevance yang berfungsi untuk memvalidasi model. Pengukuran ini cocok jika variabel laten endogen memiliki model pengukuran reflektif. Hasil Q2 predictive relevance dikatakan baik jika nilainya > yang menunjukkan variabel laten eksogen baik (sesuai) sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya.

d. Goodness of Fit Index (GoF)

Untuk mengevaluasi model struktural dan pengukuran secara keseluruhan. GoF indeks ini merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Tujuan dari penilaian GoF adalah untuk mengukur kinerja model PLS baik pada tahap pengukuran maupun pada model struktural dengan memfokuskan pada prediksi kinerja keseluruhan model yang dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut: (Tetenhaus, 2004 dalam Hussein, 2015:25)

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Kriteria nilai 0,10 (GoF small), nilai 0,25 (GoF medium), dan nilai 0,36 (GoF large) (Ghozali dan Latan, 2015:83).

e. Uji Model Fit

Pengujian model fit juga bisa dilakukan dengan melihat hasil estimasi output SmartPLS pada nilai SRMR. Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) adalah ukuran nilai absolut rata-rata residu kovarians, berdasarkan transformasi matriks kovariansi sampel dan matriks kovariansi yang diprediksi menjadi matriks korelasi. Menilai besarnya rata-rata perbedaan antara korelasi yang diamati dan yang diharapkan sebagai ukuran mutlak kriteria (model) yang sesuai. Nilai kurang dari 0,10 dianggap sesuai (Henseler et al., 2014).

3.6.2.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian signifikansi hipotesis dapat dilihat pada nilai P-values dan t-values yang didapatkan melalui metode bootstrapping pada tabel Path Coefficients. Ghazali (2018) berpendapat bahwa apabila nilai signifikansi p value < 0.05 dan nilai signifikansi sebesar 5% path coefficient dinilai signifikan apabila nilai t-statistik > 1.96 (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011). Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan dapat dilihat melalui koefisien jalur. Diamantopoulos and Siguaw (2000) menyatakan jika koefisien jalur di bawah 0.30 memberikan pengaruh moderat, dari 0.30 hingga 0.60 kuat, dan lebih dari 0.60 memberikan pengaruh yang sangat kuat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Responden

Responden Penelitian ini adalah karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, Jawa Tengah. Penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner melalui google form kepada karyawan, kuesioner dikirimkan melalui aplikasi *Whatsapps* dengan waktu 14 hari untuk dikirimkan kembali. Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut disajikan pada tabel 4.1

Tabel 4. 1.
Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	Prosentase
Kuesioner yang disebar	108	100 %
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0%
Jumlah kuesioner kembali	108	100%
Jumlah kuesioner yang tidak sesuai kriteria	0	0%
Jumlah kuesioner yang sesuai kriteria	108	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Dari Tabel 4.1. menunjukkan bahwa kuesioner yang disebar berjumlah 108. Kuesioner yang sesuai dengan kriteria sejumlah 108 dengan tingkat pengembalian 100%. Demografi responden dalam penelitian ini diantaranya adalah jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, status kepegawaian di Disdukcapil Kota Semarang organisasi dan masa kerja.

Tabel 4. 2.
Demografi Responden

Keterangan	Total	Prosentase
Jenis Kelamin		
a. Perempuan	55	50,93%
b. Laki - laki	53	49,07%
Umur		
a. 20 – 30 tahun	45	41,67%
b. 31 – 40 tahun	13	12,03%
c. 41 – 50 tahun	17	15,74%
d. diatas 50 tahun	33	30,56%
Pendidikan Terakhir		
a. Sekolah Menengah Atas	25	23,15%
b. Diploma I/II/III	24	22,22%
c. Sarjana	54	50,00%
d. Pasca Sarjana	5	4,63%
Sttus dalam perusahaan		
a. Aparatur Sipil Negara (ASN)	79	73,15%
b. Pegawai Kontrak (non ASN)	29	26,85%
Masa Kerja		
a. 0 – 5 tahun	56	51,85%
b. 6 – 10 tahun	11	10,19%
c. > 10 tahun	41	37,96%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.2, Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 108 responden yang dapat diolah datanya yaitu meliputi jenis kelamin dari responden terdiri dari perempuan 55 responden (50,93 %) dan laki-laki sebanyak 53 responden (49,07 %). Untuk umur 20-30 tahun 45 responden (41,67 %), umur 31-40 tahun 13 responden (12,03 %), umur 41-50 tahun 17 responden (15,74 %), umur diatas 50 tahun 33 responden (30,56 %). Pendidikan terakhir dari responden adalah Sekolah Menengah Atas 25 responden (23,15 %), Diploma I/II/III 24 responden (22,22 %), Sarjana 54

responden (50,00 %) dan Pasca Sarjana 5 responden (4,63 %). Untuk status kepegawaian responden yaitu: Aparatur Sipil Negara (ASN) 79 responden (73,15 %) dan Pegawai Kontrak (Non ASN) 29 responden (26,85 %). Sedangkan masa kerja responden dalam bekerja di Disdukcapil Kota Semarang adalah 0-5 tahun 56 responden (51,85 %), masa kerja 6-10 tahun ada 11 responden (10,19 %), masa kerja diatas 10 tahun 41 responden (37,96 %).

4.2. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai jawaban responden dari masing-masing pertanyaan dalam instrument penelitian ini khususnya indikator-indikator dalam variabel penelitian yang digunakan. Untuk mendapatkan gambaran mengenai derajat persepsi responden atas variabel yang diteliti, sebuah angka indeks dapat dikembangkan (Augusty Ferdinand, 2006). Pengukuran pada interval menggunakan skor 1 untuk terendah dan 5 untuk skor paling tinggi. Sehingga interval skor tersebut adalah:

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{(\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal})}{\text{Jumlah Kelas}} \\ &= (5 - 1)/3 = 1.33 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada hitungan diatas, maka skala distribusi kriteria pendataan adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Rendah} &= 1.00 - 2.33 \\ \text{Sedang} &= 2.34 - 3.67 \\ \text{Tinggi} &= 3.68 - 5.00 \end{aligned}$$

4.2.1. *Work Discipline (X1)*

Work Discipline memiliki 3 indikator yang dikembangkan peneliti Haryono et. al (2019) yaitu sikap kesediaan seseorang untuk mentaati mentaati norma-norma dan peraturan yang berlaku di tempat kerja. Indikator yang digunakan adalah ketepatan waktu (WD.1), tanggung jawab yang tinggi (WD.2), dan ketaatan pada aturan perusahaan (WD.3). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator pada table 4.3 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 3.
Work Discipline

Kode	Indikator	Mean	Kategori
WD.1	Ketepatan waktu	4.196	Tinggi
WD.2	Tanggung Jawab yang tinggi	3.935	Tinggi
WD.3	Ketaatan pada aturan perusahaan	4.065	Tinggi
Rata-Rata		4.065	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Dari tabel 4.3 *Work Discipline* dapat diketahui bahwa nilai rata-rata dari variabel ini adalah 4,065 atau kriteria tinggi. Hal ini memperlihatkan bahwa karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang telah menerapkan *Work Discipline* dalam pekerjaannya. Untuk indikator dengan nilai rata-rata tertinggi ada pada WD.1 yaitu ketepatan waktu dengan nilai rata-rata 4.196 menjadi hal yang paling penting yang harus di jalankan oleh seorang karyawan terutama yang bekerja pada instansi pemerintahan yang selalu harus tepat waktu dalam bekerja. Sedangkan untuk nilai rata-rata indikator terendah ada di WD.2 yaitu tanggung jawab yang tinggi dengan nilai rata-rata 3.935.

4.2.2. *Work Life Balance* (X2)

Work Life Balance memiliki 3 indikator yang di kembangkan peneliti Mendis et.al (2017) yaitu *Work Life Balance* adalah perbandingan jumlah waktu yang dihabiskan untuk melakukan pekerjaan dengan jumlah waktu yang dihabiskan bersama keluarga dan melakukan hal-hal yang disukai. Indikator yang digunakan adalah jam kerja (WLB.1), beban kerja (WLB.2), dan keluarga (WLB.3). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator pada table 4.4 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 4. *Work Life Balance*

Kode	Indikator	Mean	Kategori
WLB.1	Jam kerja	2.907	Sedang
WLB.2	Beban Kerja	2.972	Sedang
WLB.3	Keluarga	2.813	Sedang
Rata-Rata		2.897	Sedang

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Dari tabel 4.4 *Work Life Balance* dapat diketahui bahwa nilai rata-rata dari variabel ini adalah 2.897 atau kriteria sedang. Hal ini memperlihatkan bahwa karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang sudah mampu menerapkan *Work Life Balance* untuk membagi waktu yang digunakan untuk melakukan pekerjaan dengan waktu yang di gunakan untuk keluarga. Untuk indikator dengan nilai rata-rata tertinggi ada pada WLB.2 yaitu beban kerja dengan nilai rata-rata 2.972 artinya beban kerja yang banyak sangat memberikan pengaruh yang cukup bagi *Work Life Balance* mereka. Sedangkan untuk nilai rata-rata indikator terendah ada di WLB.3 yaitu keluarga dengan nilai rata-rata 2.813.

4.2.3. *Islamic Work Ethics (X3)*

Islamic Work Ethics memiliki 3 indikator yang di kembangkan peneliti Wuryanti k & Gunadi W (2019) yaitu seperangkat nilai atau sistem keyakinan berdasarkan Al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad yang dianut oleh anggota organisasi yang menjiwai setiap pemikiran, ucapan dan tindakan. atau perilaku. Indikator yang digunakan adalah Itqan, berpengetahuan dan kesungguhan dalam segala upaya (IWE.1), Istiqomah, Konsistensi dan semangat untuk keunggulan (IWE.2), dan Tawakal, mengacu pada penyerahan diri kepada Allah SWT semata-mata (IWE.3). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator pada table 4.5 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 5. *Islamic Work Ethics*

Kode	Indikator	Mean	Kategori
IWE.1	Itqan	4.093	Tinggi
IWE.2	Istiqomah	4.075	Tinggi
IWE.3	Tawakal	4.121	Tinggi
Rata-Rata		4.097	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Dari tabel 4.5 variabel *Islamic Work Ethics* memiliki rata-rata total yang tinggi yaitu 4,097 atau kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang sudah dapat menjalankan dari nilai-nilai Islam didalam aktivitas bekerja. Mereka telah mempraktekkan bekerja dengan menerapkan nilai-nilai Islami untuk berpikir dan berkegiatan dalam organisasi. Untuk nilai indikator tertinggi yaitu pada IWE.3 yaitu Tawakal dengan nilai rata-rata 4,121. Sedangkan untuk nilai

rata-rata terendah dengan nilai rata-rata 4,075 ada pada IWE.2 yaitu Istiqomah.

4.2.4. *Employee Engagement (Y1)*

Employee Engagement memiliki 3 indikator yang di kembangkan peneliti Ling et.al (2013) yaitu kesediaan diri untuk menjalankan peran dalam pekerjaan dengan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama menjalankan peran dalam pekerjaan tersebut. Indikator yang digunakan adalah komunikasi karyawan (EE.1), pengakuan dan penghargaan (EE.2), dan pengembangan karyawan (EE.3). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator pada table 4.6 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 6. *Employee Engagement*

Kode	Indikator	Mean	Kategori
EE.1	Komunikasi karyawan	4.093	Tinggi
EE.2	Pengakuan dan penghargaan	4.000	Tinggi
EE.3	Pengembangan karyawan	4.084	Tinggi
Rata-Rata		4.059	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Dari tabel 4.6 variabel *Employee Engagement* memiliki rata-rata total yang tinggi yaitu 4,059 atau kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang sudah mampu dan bersedia menjalankan peran mereka sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka secara baik. Untuk nilai indikator tertinggi yaitu pada EE.1 yaitu komunikasi karyawan dengan nilai rata-rata 4,093, dimana komunikasi yang baik antar karyawan menjadi hal yang sangat penting dalam organisasi sebagai sarana untuk diskusi antar bagian, dan antara pimpinan

dengan karyawan. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah dengan nilai rata-rata 4,000 ada pada EE.2 yaitu pengakuan dan penghargaan.

4.2.5. *Employee Performance (Y2)*

Employee Performance memiliki 3 indikator yang dikembangkan peneliti Mangkunegara (2016) yaitu merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Indikator yang digunakan adalah pengetahuan yang dimiliki (EP.1), kualitas pekerjaan (EP.2), dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan (EP.3). Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator pada table 4.7 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 7. *Employee Performance*

Kode	Indikator	Mean	Kategori
EP.1	Pengetahuan yang dimiliki	3.252	Sedang
EP.2	Kualitas pekerjaan	3.280	Sedang
EP.3	Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan	4.009	Tinggi
Rata-Rata		3.514	Sedang

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

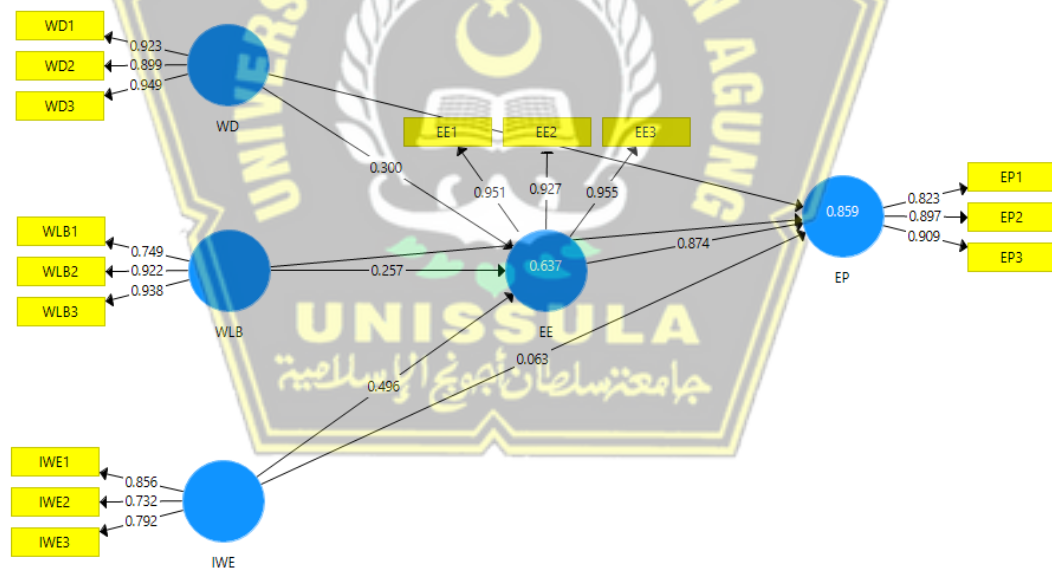
Dari tabel 4.7 variabel *Employee Performance* memiliki rata-rata total yang tinggi yaitu 3.514 atau kategori sedang. Ini menunjukkan bahwa karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang sudah mampu mencapai hasil kerja yang baik sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Untuk nilai indikator tertinggi yaitu pada EP.3 yaitu kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai rata-rata 4,009 artinya bahwa pekerjaan yang di berikan kepada masing-masing karyawan pada Dinas Dukcapil mampu di selesaikan dengan cepat dan sesuai dengan

waktu yang ditentukan. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah dengan nilai rata-rata 3,252 ada pada EP. yaitu pengetahuan yang dimiliki.

4.3. Analisis Partial Least Square (PLS)

Analisis data dan pengujian model menggunakan Smart PLS 3.0. Dalam analisis PLS menggunakan dua sub model yaitu model pengukuran outer model yang digunakan untuk uji validitas dan uji reliabilitas dan model pengukuran inner model yang digunakan untuk uji kualitas atau pengujian hipotesis untuk uji prediksi.

4.3.1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)



Gambar 4. 1. Outer Model

Tahapan awal sebelum pengujian model pengukuran adalah membuat estimasi model yang dapat dilihat pada (Gambar 4.1). Pengujian model pengukuran atau measurement model dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Evaluasi model pengukuran dengan *convergent validity*, *internal consistency*, dan *discriminant validity*.

4.3.1.1. Convergent Validity

Convergent validity diukur dengan menggunakan parameter *outer loadings* dan AVE. Nilai loading factor > 0.7 dikatakan ideal, artinya indikator tersebut dikatakan valid mengukur konstruksya. Hal ini berdasarkan teori Chin (2010) yang menyatakan bahwa loading factor yang lebih dari 0.70 lebih diharapkan dan lebih baik. Sedangkan kriteria yang digunakan dalam AVE adalah > 0.5 . Karena jika nilai AVE di atas 0.50 maka konstruk tersebut mampu menjelaskan rata-rata setidaknya 50% dari varian itemnya, Chin (1998).

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada Tabel 4.8 :

Tabel 4. 8. Hasil Uji Convergent Validity

	Work Discipline	Work Life Balance	Islamic Work Ethics	Employee Engagement	Employee Performance
Work Discipline	0.923 0.899 0.949				
Work Life Balance		0.749 0.922 0.938			
Islamic Work Ethics			0.856 0.732 0.792		
Employee Engagement				0.951 0.927 0.955	
Employee Performance					0.823 0.897 0.909

Sumber: Lampiran olah Data PLS

Pada tabel diatas terlihat bahwa perolehan nilai outer loading variabel *Work Discipline* terendah adalah 0.899 dan tertinggi adalah 0.899. Pada variabel *Work Life Balance* diperoleh nilai outer loading terendah 0.749 dan tertinggi 0.938. Perolehan nilai outer loading variabel *Islamic Work Ethics* terendah 0.732 dan tertinggi 0.856. Perolehan nilai outer loading variabel *Employee Engagement* terendah 0.972 dan tertinggi 0.955. Perolehan nilai outer loading variabel *Employee Performance* terendah 0.823 dan tertinggi 0.909. Dengan demikian nilaiouter loading atau korelasi antar indikator dengan variabelpada penelitian telah memenuhi convergent validity karena pada semua item pertanyaan telah memiliki nilai loading faktor > 0.50 .

4.3.1.2.Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* indikator dari sebuah variabel laten lebih besar berkorelasi dengan variabel laten tersebut dibanding bila dikorelasikan dengan variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4. 9.
Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)

^	EE	EP	IWE	WD	WLB
EE2	0.927	0.854	0.752	0.404	0.545
EE3	0.955	0.912	0.615	0.444	0.510
EP1	0.721	0.823	0.568	0.380	0.455
EP2	0.771	0.897	0.562	0.436	0.363
EP3	0.909	0.909	0.615	0.512	0.413
IWE2	0.607	0.582	0.732	0.347	0.394
IWE3	0.470	0.428	0.792	0.049	0.351
WD1	0.362	0.396	0.118	0.923	0.103
WD2	0.399	0.444	0.266	0.899	0.199
WD3	0.502	0.548	0.283	0.949	0.127
WLB1	0.386	0.225	0.263	0.052	0.749
WLB2	0.545	0.484	0.555	0.238	0.922
WLB3	0.537	0.457	0.519	0.086	0.938

Sumber: Lampiran olah Data PLS

Dari Tabel 4.9. dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten memiliki nilai *loading factor* yang paling besar dibanding nilai *loading factor* jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.

Perbedaan *convergent validity* dan *discriminant validity* adalah sebagai berikut, pada *convergent validity* memiliki korelasi yang tinggi dengan alat ukur lain yang mengukur atribut yang sama. Untuk penelitian ini semua variabel memiliki nilai *loading factor* diatas 0,50 sehingga memiliki standar *convergent validity* yang baik. Sedangkan *discriminant validity* memiliki

korelasi yang rendah dengan alat ukur lain yang mengukur atribut yang berbeda. Setelah *loading factor* pada *convergent validity* ditentukan, dilakukan perbandingan dengan variabel laten lainnya yang menunjukkan hasil nilai *loading factor* variabel laten lebih tinggi dibanding variabel laten lainnya sehingga memiliki *validity* yang baik

4.3.1.3. Uji Reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*)

Uji Reliabilitas berkaitan dengan masalah yang berkaitan dengan kepercayaan terhadap instrument kuesioner. Suatu dikategorikan dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (konsisten) jika hasil pengujian instrument tersebut menunjukkan hasil yang tetap. Sehingga uji reliabilitas berkaitan dengan ketepatan hasil. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat kestabilan suatu alat ukur. Hasil pengukuran dapat dipercaya akan diperoleh hasil yang relative sama, selama aspek yang diukur dalam subjek tidak berubah, Wijaya T (2012).

Untuk menguji tingkat kehandalan kuesioner yang digunakan, maka dengan penelitian ini menggunakan uji reliabilitas. Tolak ukur reliabilitas adalah nilai *cronbach's alfa* yang diperoleh menggunakan uji statistic. Menurut Harsani (2010) menyatakan bahwa nilai minimum yang digunakan sebagai syarat kebenaran kuesioner adalah sebesar 0.06. sehingga jika nilai *cronbach's alfa* dibawah 0.06 maka kuesioner belum memenuhi persyaratan kehandalan.

Pada penelitian ini kriteria validitas dan reliabilitas juga dapat dilihat dari *Composite Reliability* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *composite reliability* diatas 0,70 dan AVE berada diatas 0,50

Tabel 4. 10. *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted* (AVE)

	Cronbach Alpha	AVE
EE	0.940	0.892
EP	0.850	0.769
IWE	0.790	0.632
WD	0.915	0.854
WLB	0.845	0.764

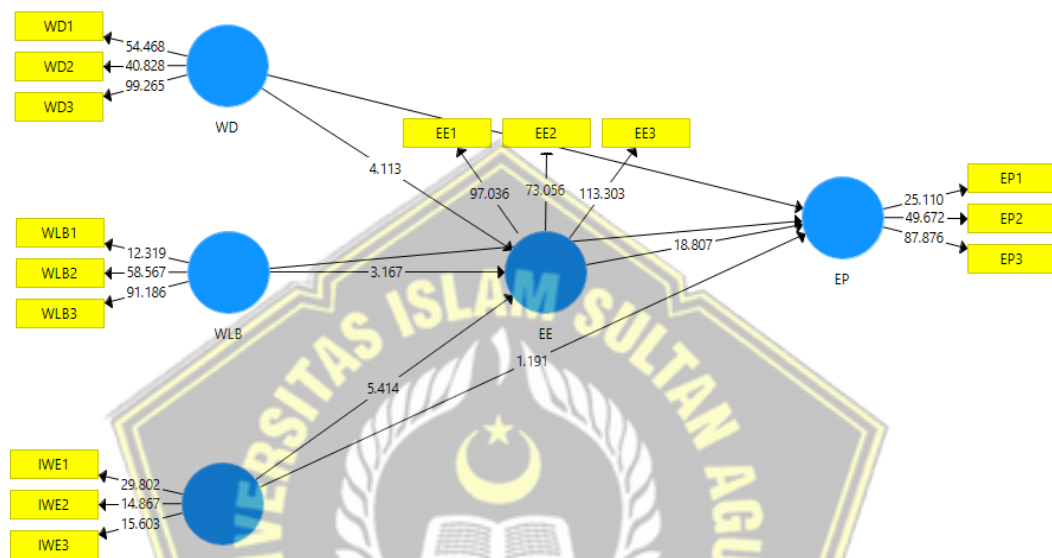
Sumber: Lampiran olah Data PLS

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi *composite reliability* karena nilainya berada pada kisaran 0,790 – 0,940. Begitu juga nilai AVE yang dihasilkan sudah sesuai dengan nilai yang direkomendasikan, yaitu lebih dari 0,5. Cara lain untuk menguji *discriminant validity*, yaitu dengan membandingkan nilai akar AVE setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk.

4.3.2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, pada penelitian ini dilakukan pengujian Model Struktural (*Inner Model*). Hal ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel laten (structural model). *Inner model* dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *stone-*

Geisser *Q-square* untuk *prediva relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisiensi parameter. Perubahan *R-square* digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten untuk pengaruh yang substantif. Berikut gambar dari *output T statistic*:



Gambar 4. 2. *Output T Statistik*

Tabel 4. 11. Nilai *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
<i>Employee Engagement</i>	0.637	0.626
<i>Employee Performance</i>	0.859	0.853

Sumber: Lampiran olah Data PLS

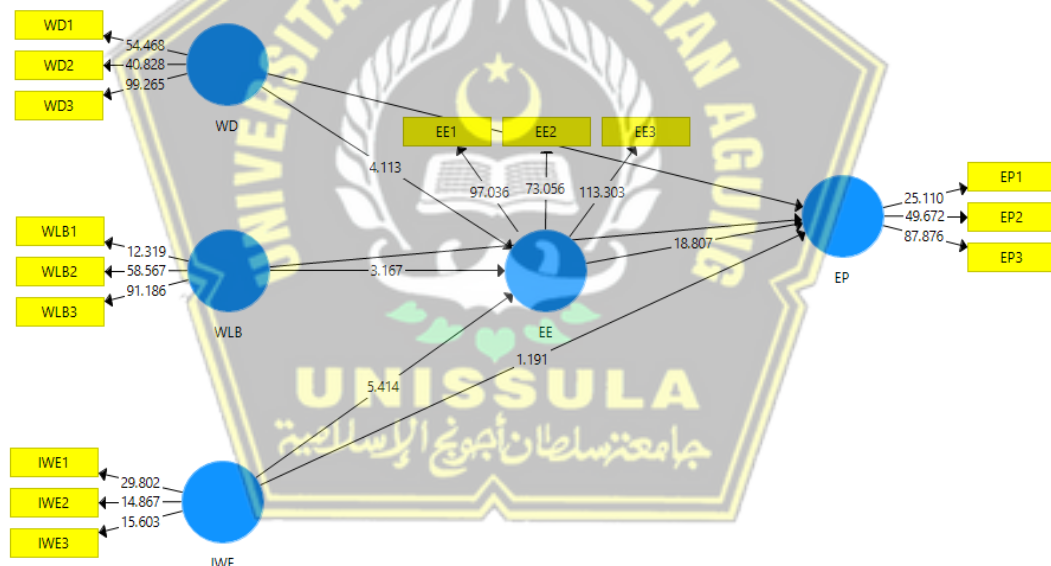
Berdasarkan Tabel 4.11. menunjukkan bahwa nilai Adjusted *R-square* untuk variabel *Employee Engagement* sebesar 0,626. Hal ini berarti bahwa variabel *Employee Engagement* dijelaskan oleh variabel *Work Discipline*, *Work Life Balance*, dan *Islamic Work Ethic* sebesar 62,6%. Sedangkan nilai Adjusted *R-square* untuk variabel *Employee Performance* sebesar 0,853. Hal ini berarti bahwa variabel *Employee Performance*

dijelaskan oleh variabel *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethic*, dan *Employee Engagement* sebesar 62,6%.

Selanjutnya peneliti menguji hipotesis yang diajukan, dapat dilihat besarnya nilai t-statistik. Apabila nilai t statistik > t tabel, maka hipotesis akan diterima.

4.3.3. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Bootstrapping adalah prosedur nonparametrik yang memungkinkan pengujian signifikansi statistik dari berbagai hasil PLS-SEM seperti koefisien jalur, nilai *Cronbach's alpha*, HTMT, dan R^2



Gambar 4. 3. Pengujian Model Struktural

Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan melihat path coefficients yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. Signifikansi parameter yang diestimasi dapat memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel-variabel penelitian. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu menggunakan

probabilitas 0,05. Tabel 4.12 menyajikan output estimasi untuk pengujian model struktural:

Tabel 4. 12. Uji Hipotesis berdasarkan Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	t Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Work Discipline -> Employee Engagement</i>	0.300	0.304	0.073	4.113	0.000
<i>Work Life Balance -> Employee Engagement</i>	0.257	0.251	0.081	3.167	0.020
<i>Islamic Work Ethics -> Employee Engagement</i>	0.496	0.498	0,092	5.414	0.000
<i>Work Discipline -> Employee Performance</i>	0.101	0.103	0.043	2.336	0.020
<i>Work Life Balance -> Employee Performance</i>	-0.081	-0.079	0.048	1.677	0.094
<i>Islamic Work Ethics -> Employee Performance</i>	0.063	0.063	0.053	1.191	0.234
<i>Employee Engagement -> Employee Performance</i>	0.874	0.872	0.046	18.807	0.000

Sumber: Data diolah dengan PLS, 2022

Dasar pengambilan keputusan: (berdasar nilai t Statistics dengan tingkat signifikansi 0,05), Haryono (2017).

- Ho diterima bila $t \text{ Statistics} < 1,96$ (Tidak berpengaruh)
- Ho ditolak bila $t \text{ Statistics} \geq 1,96$ (Berpengaruh)

Dasar pengambilan keputusan: (berdasar nilai signifikansi), Haryono, (2017).

- a. Jika nilai P Value $> 0,05$ maka H0 diterima (Tidak ada pengaruh)
- b. Jika nilai P Value $\leq 0,05$ maka H0 ditolak (Ada pengaruh)

Rangkuman hasil uji hipotesis dapat ditabulasi sbb:

Tabel 4. 13.
Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

			Original Sample (O)	t Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
<i>Work Discipline</i>	->		0.300	4.113	0.000	Diterima
<i>Employee Engagement</i>						
<i>Work Life Balance</i>	->		0.257	3.167	0.002	Diterima
<i>Employee Engagement</i>						
<i>Islamic Work Ethics</i>	->		0.496	5.414	0.000	Diterima
<i>Employee Engagement</i>						
<i>Work Discipline</i>	->		0.101	2.336	0.020	Diterima
<i>Employee Performance</i>						
<i>Work Life Balance</i>	->		-0.081	1.677	0.094	Ditolak
<i>Employee Performance</i>						
<i>Islamic Work Ethics</i>	->		0.063	1.191	0.234	Ditolak
<i>Employee Performance</i>						
<i>Employee Engagement</i>	->		0.874	18.807	0.000	Diterima
<i>Employee Performance</i>						

Sumber: Data diolah dengan PLS, 2023

4.4. Hasil Pengujian Hipotesis

4.4.1. *Work Discipline* terhadap *Employee Engagement*

Work Discipline berpengaruh terhadap *Employee Engagement*. Hal ini karena nilai t statistic $> 1,96$ ($4,113 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif sebesar 0,300 artinya pengaruhnya positif dan signifikan, yaitu jika *Work Discipline* meningkat maka *Employee Engagement* juga meningkat.

4.4.2. *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement*

Work Life Balance berpengaruh terhadap *Employee Engagement*. Hal ini karena nilai t statistic $> 1,96$ ($3,167 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,002 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif sebesar

0,257 artinya pengaruhnya positif dan signifikan, yaitu jika *Work Life Balance* meningkat maka *Employee Engagement* juga meningkat.

4.4.3. Islamic Work Ethics terhadap Employee Engagement.

Islamic Work Ethics berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Hal ini karena nilai t statistic $> 1,96$ ($5.414 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif sebesar 0,496 artinya pengaruhnya positif dan signifikan, artinya yaitu jika *Islamic Work Ethics* meningkat maka *Employee Engagement* juga meningkat.

4.4.4. Work Discipline terhadap Employee Performance

Work Discipline berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Hal ini karena nilai t statistic $> 1,96$ ($2.336 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif sebesar 0,101 artinya pengaruhnya positif dan signifikan, yaitu jika *Work Discipline* meningkat maka *Employee Performance* juga meningkat.

4.4.5. Work Life Balance terhadap Employee Performance

Work Life Balance tidak berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Hal ini karena nilai t statistic $< 1,96$ ($1,677 < 1,96$) atau P values $> 0,05$ ($0,094 > 0,05$), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Nilai koefisien negatif sebesar -0,081 artinya pengaruhnya negatif dan tidak signifikan, yaitu jika *Work Life Balance* meningkat maka *Employee Performance* tidak akan mengalami penurunan.

4.4.6. *Islamic Work Ethics terhadap Employee Performance.*

Islamic Work Ethics tidak berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Hal ini karena nilai *t statistic* $< 1,96$ ($1.191 < 1,96$) atau *P values* $> 0,05$ ($0,234 > 0,05$), sehingga *H₀* diterima dan *H_a* ditolak. Nilai koefisien positif sebesar 0,063 artinya ada pengaruh positif tetapi tidak signifikan, yaitu jika *Islamic Work Ethics* meningkat maka *Employee Performance* tidak mengalami peningkatan / penurunan.

4.4.7. *Employee Engagement terhadap Employee Performance*

Employee Engagement berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Hal ini karena nilai *t statistic* $> 1,96$ ($18.807 > 1,96$) atau *P values* $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga *H₀* ditolak dan *H_a* diterima. Nilai koefisien positif sebesar 0.874 artinya pengaruhnya positif dan signifikan, yaitu jika *Employee Engagement* meningkat *Employee Performance* meningkat.

4.5. Hasil Uji Mediasi

4.5.1. Pengaruh *Employee Engagement* dalam memediasi *Work Discipline* terhadap *Employee Performance* Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi

Tabel 4. 14. Pengaruh *Employee Engagement* dalam memediasi *Work Discipline* terhadap *Employee Performance* Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi

	Original Sample (O)	t Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Work Discipline -> Employee Performance</i>	0.101	2.336	0.020
<i>Work Discipline -> Employee Engagement-> Employee Performance</i>	0.262	4.231	0.000

Berikut tabel 4.14 diatas adalah koefisien regresi untuk mengetahui apakah *Employee Engagement* mampu memediasi *Work Discipline* terhadap *Employee Performance* yaitu dengan cara membedakan nilai koefisien *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* dan hasil dari koefisien hubungan tidak langsung *Work Discipline* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement*.

Hasil koefisien hubungan tidak langsung *Work Discipline* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement* menunjukkan perolehan koefisien lebih besar dibandingkan koefisien langsung *Work Discipline* terhadap *Employee Performance* ($0.262 > 0.101$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* mampu memediasi hubungan *Work Discipline* terhadap *Employee Performance*.

4.5.2. Pengaruh *Employee Engagement* dalam memediasi *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi

Tabel 4. 15. Pengaruh *Employee Engagement* dalam memediasi *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi

	Original Sample (O)	t Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Work Life Balance -> Employee Performance</i>	-0.081	-0.079	0.094
<i>Work Life Balance -> Employee Engagement-> Employee Performance</i>	0.225	0.219	0.002

Berikut tabel 4.15 diatas adalah koefisien regresi untuk mengetahui apakah *Employee Engagement* mampu memediasi *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* yaitu dengan cara membedakan nilai

koefisien *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* dan hasil dari koefisien hubungan tidak langsung *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement*.

Hasil koefisien hubungan tidak langsung *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement* menunjukkan perolehan koefisien lebih besar dibandingkan koefisien langsung *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* ($0.225 > -0.081$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* mampu memediasi hubungan *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance*.

4.5.3. Pengaruh *Employee Engagement* dalam memediasi *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance* Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi.

Tabel 4. 16. Pengaruh *Employee Engagement* dalam memediasi *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance* Dengan Membandingkan Nilai Koefisien Regresi

	Original Sample (O)	t Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Islamic Work Ethics -> Employee Performance</i>	0.063	1.191	0.234
<i>Islamic Work Ethics -> Employee Engagement-> Employee Performance</i>	0.434	5.133	0.000

Berikut tabel 4.16 diatas adalah koefisien regresi untuk mengetahui apakah *Employee Engagement* mampu memediasi *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance* yaitu dengan cara membedakan nilai koefisien *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* dan hasil dari koefisien hubungan tidak langsung *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement*.

Hasil koefisien hubungan tidak langsung *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Engagement* menunjukkan perolehan koefisien lebih besar dibandingkan koefisien langsung *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance* ($0.434 > 0.063$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* mampu memediasi hubungan *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance*.

4.6. Pembahasan Hasil Penelitian

4.6.1. Pengaruh *Work Discipline* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 dalam penelitian ini, *Work Discipline* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. *Work Discipline* menurut, Maryani et al. (2021) merupakan tindakan yang menunjukkan ketaatan pada peraturan yang berlaku yang ditetapkan dalam sebuah organisasi perusahaan. Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang yang merupakan instansi pemerintahan tentu mempunyai aturan yang wajib untuk di taati oleh seluruh karyawan yang bekerja di organisasi tersebut.

Mulai dari ketepatan waktu dalam masuk dan pulang kerja, tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab, serta aturan aturan yang sudah di atur dalam organisasi. Tujuan dari *Work Discipline* tidak lain untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Semakin disiplin karyawan tentu akan semakin tinggi prestasi kerja mereka yang dapat di capai. Semakin tinggi *Work Discipline* juga akan berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Penelitian ini mendukung penelitian Johanes Eliezer Ayer, Lyndon R.J. Angemanan, Yolanda . I. Rori (2016) dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* artinya pekerjaan dicapai oleh karyawan sesuai dengan peran atau tugas karyawan dalam suatu organisasi dan semakin tinggi *Work Discipline* juga akan semakin tinggi *Employee Engagement*.

4.6.2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 dalam penelitian ini, *Work Life Balance* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. *Work Life Balance* merupakan perbandingan jumlah waktu yang dihabiskan untuk melakukan pekerjaan dengan jumlah waktu yang dihabiskan bersama keluarga dan melakukan hal-hal yang disukai. *Work Life Balance* muncul sebagai pendorong penting keterlibatan karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja, di pengertiannya yang paling luas, didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan yang memuaskan atau 'kesesuaian' antara berbagai peran dalam kehidupan diri seseorang.

Kemampuan karyawan untuk menemukan waktu untuk pekerjaan dan keluarganya merupakan faktor penting untuk keberhasilannya kinerja di tempat kerja. *Work Life Balance* biasanya mengacu pada salah satu dari berikut ini: dukungan organisasi untuk perawatan tanggungan, pilihan kerja yang fleksibel, dan cuti keluarga atau pribadi, Estes & Michael (2005). Semakin tinggi *Work Life Balance* seorang karyawan maka semakin tinggi pula tingkat *Employee Engagement*-nya.

Work Life Balance sendiri diartikan sebagai upaya individu dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadinya dengan kehidupan pekerjaannya. Dimana artinya disini *Work Life Balance* dapat memenuhi beberapa faktor yang penting bagi generasi milenial. Karyawan yang telah mencapai *Work Life Balance* maka berkurangnya tingkat ketidakhadiran, bekerja lebih efektif, mengurangi turnover, serta meningkatkan retensi karyawan. Dalam penelitian ini *Work Life Balance* menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan keterikatan (*Employee Engagement*) tersebut.

Menurut penelitian oleh Patricia (2017) dan Oludayo et al (2015) yang berpendapat bahwa jika karyawan diberikan kesempatan untuk mengurus urusan pribadinya hal ini akan secara positif mambat pada tingkat keterikatan produktif karyawan. Penelitian oleh Sheppard (2016) mencatat bahwa karyawan akan lebih merasa puas dan terikat aktif jika mereka menerima adanya dukungan sosial secara resmi dari perusahaan. Blau dalam Slack, Corlett, & Morris (2014) menjelaskan mengenai teori social exchange dimana karyawan akan menunjukkan sikap dan perilaku tertentu apabila perusahaan menunjukkan sikap peduli dan memberikan kesempatan untuk karyawannya. Selain itu, karyawan yang menerima perlakuan yang menguntungkan bagi mereka, mereka (karyawan) cenderung untuk membalasnya hal ini dapat menjadi keuntungan diantara perusahaan dan karyawan, Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski, & Rhoades (2002).

Menurut Sheppard (2016) menyatakan bahwa organisasi apapun yang ingin memanfaatkan potensi dan mencapai *Employee Engagement* maka perlu melihat apa yang harus dilakukan oleh organisasi itu sendiri. Selain itu, tingkat atrisi akan berkurang dan organisasi dapat berkonsentrasi pada kemampuan karyawan yang dapat berdampak pada kinerja organisasi. Perusahaan atau organisasi pastinya menginginkan outcome yang maksimal. Guna mendapatkan hal itu diperlukan produktivitas karyawan yang besar. Produktivitas organisasi ditentukan oleh upaya dan keterikatan kerja oleh karyawan, *Employee Engagement* dapat membantu organisasi sehingga karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan lebih baik dari standar yang ditetapkan.

4.6.3. Pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 dalam penelitian ini, *islamic work thics* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. *Islamic Work Ethics* merupakan orientasi menuju karir dan pendekatan pekerjaan sebagai nilai kehidupan manusia, Parsa et.al. (2015). Dalam hal ini organisasi tidak bisa menutup mata bahwa *Islamic Work Ethics* mampu mempengaruhi *Employee Engagement*. Meningkatkan keterlibatan karyawan dapat dilakukan dengan melakukan optimalisasi fasilitas kerja dan lingkungan kerja yang kondusif yang akan meningkatkan keterlibatan karyawan. Tentang *Islamic Work Ethics* itu sendiri, pada dasarnya suatu perbuatan tanpa ilmu hasilnya tidak akan efektif, sedangkan jika sebelum melakukan sesuatu seluruh karyawan mengetahui konsep etos

kerja islami maka penerapannya tentu akan lebih efektif yang mana nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan pada penelitian ini nilai *Islamic Work Ethics* memiliki kriteria yang tinggi dengan nilai rata-rata 4,097. Walaupun tidak semua karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang beragama Muslim, tetapi hal ini menunjukkan bahwa organisasi dapat menjalankan nilai-nilai Islam. Mereka telah mempraktekkan bekerja dengan menerapkan nilai-nilai Islami untuk berpikir dan berkegiatan dalam organisasi. Indikator tertinggi ada pada “Tawakal yaitu berserah diri kepada Allah SWT”.

Ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia dalam organisasi tersebut memiliki kepasrahan yang tinggi terhadap hasil dari pekerjaan. Dimana tawakal ini memiliki arti bahwa menjadi tahap terakhir dari sebuah usaha. Artinya adalah sebelum kita berserah diri kepada Allah kita berusaha dengan kemampuan maksimal yang dapat kita perbuat kemudian untuk hasilnya serahkan kepada Allah karena ini merupakan salah satu bagian dari takdir Allah. Sesuai dengan hadits yang diriwayatkan Imam At-Tarmidzi Sabda Rasulullah SAW “I’qilha wa tawakkal” yang artinya : “Tambatkanlah terlebih dahulu (untamu) kemudian setelah itu bertawakallah”. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah adalah Istiqomah, yaitu konsistensi dan semangat untuk keunggulan.

Dalam melakukan suatu hal yang positif dengan terus-menerus dan konsisten memerlukan tekad, kemauan yang kuat serta kesungguhan dalam

segala upaya. Meskipun termasuk memiliki nilai rata-rata yang tinggi, tetapi indikator ini masih rendah dibandingkan dari nilai-nilai yang lain. Hal ini menunjukkan bahwa sikap Istiqomah sudah terbentuk dalam organisasi namun menjadi prioritas ketiga dibandingkan dua indikator lainnya yaitu Tawaqal dan Itqan.

4.6.4. Pengaruh *Work Discipline* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 4 dalam penelitian ini, *Work Discipline* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. *Work Discipline* menurut, Maryani et.al. (2021) merupakan tindakan yang menunjukkan ketaatan pada peraturan yang berlaku yang di tetapkan dalam sebuah organisasi perusahaan. Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang yang merupakan instansi pemerintahan tentu mempunyai aturan yang wajib untuk di taati oleh seluruh karyawan yang bekerja di organisasi tersebut.

Mulai dari ketepatan waktu dalam masuk dan pulang kerja, tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab, serta aturan aturan yang sudah di atur dalam organisasi. Tujuan dari *Work Discipline* tidak lain untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Semakin disiplin karyawan tentu akan semakin tinggi prestasi kerja mereka yang dapat di capai. Semakin tinggi *Work Discipline* juga akan berpengaruh terhadap *Employee Performance*

Penelitian ini mendukung penelitian Johanes Eliezer Ayer, Lyndon R.J. Angemanan, Yolanda . I. Rori (2016) dimana disiplin kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* artinya pekerjaan dicapai oleh karyawan sesuai dengan peran atau tugas karyawan dalam suatu organisasi dan semakin tinggi *Work Discipline* juga akan semakin tinggi *Employee Engagement*.

4.6.5. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 5 dalam penelitian ini, *Work Life Balance* mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Employee Performance*. *Work Life Balance* merupakan perbandingan jumlah waktu yang dihabiskan untuk melakukan pekerjaan dengan jumlah waktu yang dihabiskan bersama keluarga dan melakukan hal-hal yang disukai. *Work Life Balance* muncul sebagai pendorong penting keterlibatan karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja, di pengertiannya yang paling luas, didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan yang memuaskan atau 'kesesuaian' antara berbagai peran dalam kehidupan diri seseorang.

Kemampuan karyawan untuk menemukan waktu untuk pekerjaan dan keluarganya merupakan faktor penting untuk keberhasilannya kinerja di tempat kerja. *Work Life Balance* biasanya mengacu pada salah satu dari berikut ini: dukungan organisasi untuk perawatan tanggungan, pilihan kerja yang fleksibel, dan cuti keluarga atau pribadi (Estes & Michael, 2005). Semakin tinggi *Work Life Balance* seorang karyawan maka semakin tinggi pula tingkat *Employee Performance*-nya.

Work Life Balance sendiri diartikan sebagai upaya individu dalam menyeimbangkan antara kehidupan pribadinya dengan kehidupan

pekerjaannya. Dimana artinya disini *Work Life Balance* dapat memenuhi beberapa faktor yang penting bagi generasi milenial. Karyawan yang telah mencapai *Work Life Balance* maka berkurangnya tingkat ketidakhadiran, bekerja lebih efektif, mengurangi turnover, serta meningkatkan retensi karyawan. Dalam penelitian ini *Work Life Balance* menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan *Employee Performance*.

Menurut penelitian oleh Patricia (2017) dan Oludayo et al (2015) yang berpendapat bahwa jika karyawan diberikan kesempatan untuk mengurus urusan pribadinya hal ini akan secara positif mambat pada tingkat keterikatan produktif karyawan. Penelitian oleh Sheppard (2016) mencatat bahwa karyawan akan lebih merasa puas dan terikat aktif jika mereka menerima adanya dukungan sosial secara resmi dari perusahaan. Blau dalam Slack, Corlett, & Morris (2014) menjelaskan mengenai teori social exchange dimana karyawan akan menunjukkan sikap dan perilaku tertentu apabila perusahaan menunjukkan sikap peduli dan memberikan kesempatan untuk karyawannya. Selain itu, karyawan yang menerima perlakuan yang menguntungkan bagi mereka, mereka (karyawan) cenderung untuk membalasnya hal ini dapat menjadi keuntungan diantara perusahaan dan karyawan, Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski, & Rhoades (2002).

Menurut Sheppard (2016) menyatakan bahwa organisasi apapun yang ingin memanfaatkan potensi dan mencapai *Employee Performance* maka perlu melihat apa yang harus dilakukan oleh organisasi itu sendiri. Selain

itu, tingkat atrisi akan berkurang dan organisasi dapat berkonsentrasi pada kemampuan karyawan yang dapat berdampak pada kinerja organisasi. Perusahaan atau organisasi pastinya menginginkan outcome yang maksimal. Guna mendapatkan hal itu diperlukan produktivitas karyawan yang besar. Produktivitas organisasi ditentukan oleh upaya dan keterikatan kerja oleh karyawan, *Employee Performance* dapat membantu organisasi sehingga karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan lebih baik dari standar yang ditetapkan.

4.6.6. Pengaruh *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 6 dalam penelitian ini, *Islamic Work Ethics* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. *Islamic Work Ethics* merupakan orientasi menuju karir dan pendekatan pekerjaan sebagai nilai kehidupan manusia, Parsa et.al. (2015). Dalam hal ini organisasi tidak bisa menutup mata bahwa *Islamic Work Ethics* mampu mempengaruhi *Employee Performance*. Meningkatkan keterlibatan karyawan dapat dilakukan dengan melakukan optimalisasi fasilitas kerja dan lingkungan kerja yang kondusif yang akan meningkatkan keterlibatan karyawan. Tentang *Islamic Work Ethics* itu sendiri, pada dasarnya suatu perbuatan tanpa ilmu hasilnya tidak akan efektif, sedangkan jika sebelum melakukan sesuatu seluruh karyawan mengetahui konsep etos kerja islami maka penerapannya tentu akan lebih efektif yang mana nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan pada penelitian ini nilai *Islamic Work Ethics* memiliki kriteria yang tinggi dengan nilai rata-rata 4,097. Walaupun tidak semua karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang beragama Muslim, tetapi hal ini menunjukkan bahwa organisasi dapat menjalankan nilai-nilai Islam. Mereka telah mempraktekkan bekerja dengan menerapkan nilai-nilai Islami untuk berpikir dan berkegiatan dalam organisasi. Indikator tertinggi ada pada “Tawakal yaitu berserah diri kepada Allah SWT”.

Ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia dalam organisasi tersebut memiliki kepasrahan yang tinggi terhadap hasil dari pekerjaan. Dimana tawakal ini memiliki arti bahwa menjadi tahap terakhir dari sebuah usaha. Artinya adalah sebelum kita berserah diri kepada Allah kita berusaha dengan kemampuan maksimal yang dapat kita perbuat kemudian untuk hasilnya serahkan kepada Allah karena ini merupakan salah satu bagian dari takdir Allah. Sesuai dengan hadits yang diriwayatkan Imam At-Tarmidzi Sabda Rasulullah SAW “I’qilha wa tawakkal” yang artinya : “Tambatkanlah terlebih dahulu (untamu) kemudian setelah itu bertawakallah”. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah adalah Istiqomah, yaitu konsistensi dan semangat untuk keunggulan.

Dalam melakukan suatu hal yang positif dengan terus-menerus dan konsisten memerlukan tekad, kemauan yang kuat serta kesungguhan dalam segala upaya. Meskipun termasuk memiliki nilai rata-rata yang tinggi, tetapi indikator ini masih rendah dibandingkan dari nilai-nilai yang lain. Hal ini

menunjukkan bahwa sikap Istiqomah sudah terbentuk dalam organisasi namun menjadi prioritas ketiga dibandingkan dua indikator lainnya yaitu Tawaqal dan Itqan.

4.6.7. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 7 dalam penelitian ini, *Employee Engagement* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. *Employee Engagement* merupakan salah satu kondisi yang dapat menggambarkan keterlibatan karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal. *Employee Engagement* berdampak pada peningkatan kinerja dan dapat memberikan dampak yang baik bagi organisasi. Di satu sisi organisasi sangat menginginkan *Employee Performance* dapat tercapai dengan baik. *Employee Performance* yang baik juga tidak terlepas dari *Employee Engagement* yang baik, karena karyawan yang di Kelola dengan baik oleh sebuah organisasi maka akan meningkat juga efektivitasnya.

Dalam penelitian ini, *Employee Engagement* memiliki kriteria tinggi dengan nilai rata-rata 4.059 ini membuktikan bahwa *Employee Engagement* telah terbentuk baik dalam organisasi. Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang merupakan instansi pemerintahan *Employee Engagement* sangat di tekankan untuk di laksanakan oleh karyawan. Kontribusi karyawan sangat dibutuhkan, dan keterlibatan karyawan tersebut dapat dibalas dengan bentuk penghargaan yang akhirnya para karyawan

akan selalu semangat dan termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya dengan baik.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Siswanto, M. Zahrotul dkk (2021) bahwa *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*. Dimana seorang karyawan itu akan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional saat mereka melakukan pekerjaan mereka dan kondisi ini membuat karyawan akan berkontribusi lebih banyak dan membuat mereka tinggi loyalitas, mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela dan tentunya akan semakin meningkat kinerjanya.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics*, dan *Employee Engagement* dengan alat analisis *software smart PLS* yang digunakan oleh peneliti untuk menguji hipotesis, maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Artinya apabila Dinas Dukcapil ingin mendapatkan *Employee Engagement* yang tinggi, dapat dilakukan dengan meningkatkan *Work Discipline*, *Work Life Balance*, *Islamic Work Ethics* di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang.
2. *Work Discipline* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance*. Artinya apabila Dinas Dukcapil ingin mendapatkan *Employee Performance* yang tinggi, dapat dilakukan dengan meningkatkan *Work Discipline*.
3. *Work Life Balance* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap *Employee Performance*. Artinya apabila pada Dinas Dukcapil *Work Life Balance* ditingkatkan tidak akan begitu berpengaruh terhadap penurunan *Employee Performance*.
4. *Islamic Work Ethics* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *Employee Performance*. Artinya apabila pada Dinas Dukcapil *Islamic*

Work Ethics ditingkatkan tidak akan begitu berpengaruh terhadap peningkatan *Employee Performance*.

5. *Employee Engagement* terbukti memediasi *Work Discipline*, *Work Life Balance*, dan *Islamic Work Ethics* terhadap *Employee Performance*. Artinya apabila Dinas Dukcapil ingin mendapatkan *Employee Performance* yang tinggi akan lebih efektif melalui peningkatan *Employee Engagement*.

5.2. Implikasi Manajerial

Untuk lebih meningkatkan *Employee Performance* di Dinas Dukcapil dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Untuk variabel *Islamic Work Ethics* pada indikator istiqomah, dapat ditingkatkan dengan memberikan bimbingan mental (Bintal) kepada semua karyawan secara rutin.
2. Untuk variabel *Employee Engagement* pada indikator pengakuan dan penghargaan, apabila karyawan mampu menjalankan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan atau target pelayanan tercapai maka diberikan reward kepada karyawan, bukan hanya berupa piagam penghargaan tetapi juga tambahan finansial yang berimbas pada kesejahteraan karyawan.
3. Untuk variabel *Work Discipline* pada indikator tanggung jawab yang tinggi dari Dinas Dukcapil memberlakukan reward and punishment terhadap kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Sehingga karyawan akan berusaha melaksanakan tugasnya dengan baik.

4. Untuk variabel *Work Life Balance* pada indikator keluarga, karyawan diberikan tunjangan kesejahteraan dan fasilitas lain yang menunjang pekerjaan serta gaji yang memadai, sehingga karyawan dapat fokus bekerja tanpa terbebani urusan keuangan dan kesejahteraan keluarganya di rumah. Kemudian terkait dengan keluarga, diadakan kegiatan *Outbond* dan *Family Gathering* untuk bersilaturahmi dan saling mengenal antar keluarga karyawan.



5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan-keterbatasan. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah:

1. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel penelitian hanya terbatas pada sumber daya manusia karyawan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang, sehingga penelitian ini belum dapat digeneralisasikan dengan baik.
2. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dan pengamatan langsung sehingga jawaban kurang optimal, karena aspek subjektif tidak dapat dihindari.
3. Penerapan kemampuan teknis dan kemampuan konseptual pada sampel penelitian belum optimal dilakukan sehingga masih perlu ditingkatkan melalui pendidikan dan penelitian.

5.4. Agenda Penelitian mendatang

Berdasarkan keterbatasan penelitian dan analisis dari jawaban-jawaban responden, maka dapat diusulkan penelitian mendatang sebagai berikut. Penelitian perlu dilakukan dengan menambah variable baru agar penelitian bersifat komprehensif. Dengan memunculkan variable baru diharapkan dapat menambah kesempurnaan dalam penelitian mendatang. Kemudian dalam pengumpulan data selain dengan kuesioner juga dilakukan dengan wawancara agar hasil penelitian lebih akurat. Sehingga

implementasinya diharapkan dapat lebih meningkatkan lagi kinerja karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kota Semarang.



DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Jarad, I. Y., Yusof, N. A., & Nikbin, D. (2010). A review paper on organizational culture and organizational performance. *International journal of business and social science*, 1(3).
- Adnan, B. K. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on *Employee Performance*. *International Business Research*, 12(2), 99-112. DOI :10.5539/ibr.v12n2p99
- Baron, R. A., & Byrne, D. (2005). Psikologi Sosial, jilid dua (edisi ke sepuluh). Alih Bahasa: Djuwita, R, Dkk. Jakarta: Erlangga. ISBN 979-741-645-3
- Baumark, R. (2004). The missing link: The role of *Employee Enqaqement* in business success.(report of a Hewitt Associates/Michael Treacy study). *Workspan*, 47(11), 48-52.. doi: 10.4236/ojbm.2023.111007.
- Bernadin, H. John & Russel, EA (1997). *Human Resources Manaqement. An Experimental Approach*. McGraw Hill International Editions. Singapore: Mac Graw Hill Book Co. ISBN 0071156747,9780071156745
- Buckingham, M. (2005). *The one thing you need to know:... About great managing, great leading, and sustained individual success*. Simon and Schuster. ISBN 978-602-71503-9-3
- Fapohunda, T. M. (2014). An exploration of the effects of *Work Life Balance* on productivity. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 2(2), 71-89. <https://doi.org/10.52547/ijimes.1.3.32>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of occupational health psychology*, 14(4), 441. Doi :10.1037/a0016737
- Fitrah, M. (2018). *Metodologi penelitian: penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (2002). Work-family conflict. *Journal of The Academy of Management Review*, 45, 1-9.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2014). Pearson new international edition. *Multivariate data analysis, Seventh Edition*. Pearson Education Limited Harlow, Essex.
- Hariyono, U. S., Sopyan, Y., Akib, H., Haris, H., Paraga, S., & Tumanan, A. (2019, April). *Work Discipline* of Employees at the Office of Cooperatives and UKM in Makassar City. In *1st International Conference on Advanced Multidisciplinary Research (ICAMR 2018)* (pp. 475-478). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/icamr-18.2019.114>
- Haryono, S. (2017). Metode SEM untuk penelitian manajemen dengan AMOS

LISREL PLS. *Luxima Metro Media*, 450.

Hasan, M. I. (2002). Pokok-pokok Materi metode penelitian dan aplikasi. *Bogor: Ghalia Indonesia*.

Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the *Employee Performance*. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208-1234.. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.267>

Hudson, A. (2005). The case for *Work Life Balance*: Closing the gap between policy and practice, 20: 20 Series. *Hudson Global Resources*, 3.

Hughes, J. C., & Rog, E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International journal of contemporary hospitality management*, 20 (7), 743-757.

Husein, U. (2011). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi Kedua. Jakarta :PT. Raja Grafindo Persada.

Ilggen, D. R., & Schneider, J. (1991). Performance measurement: A multi-discipline view. *International review of industrial and organizational psychology*, 6, 71-108

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*, John Wiley & Sons. Inc., New York.

Kuncoro, W., & Wibowo, G. (2019). The increase of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) through *Islamic Work Ethics*, affective commitment, and organizational identity. *International Business Research*, 12(2), 181-190.

Mangkunegara. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). The relationship between work

motivation, *Work Discipline and Employee Performance* at the Regional Secretariat of Bogor City. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(2), 1-16. <https://doi.org/10.33258/birci.v6i1.7451>

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Thomson Learning.
- Maylett, T., & Warner, P. (2014). *Maqic: Five keys to unlock the power of Employee Engagement*. Greenleaf Book Group.
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2017). The impact of *Work Life Balance* on *Employee Performance* with reference to telecommunication industry in Sri Lanka: a mediation model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72-100. <http://doi.org/10A038/kjhrm.v12i1A2>
- Meswantri, M., & Ilvas, A. (2018). Determinant of *Employee Enqagement* and its implications on *Employee Performance*. *International Review of Management and Marketing*, 8(3), 36.
- Mikha Agus Widiyanto, M. (2013). *Statistika terapan*. Elex Media Komputindo.
- Nirmalasari, I. (2018). Analisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja perawat sebagai mediator. Seminar Nasional dan The 5th Call For Syariah Paper (SANCALL) 2018.
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work-life balance or work-life alignment? A test of the importance of work-life balance for *Employee Enqagement* and intention to stay in organisations. *Journal of management & organization*, 14(3), 267-284.
- Riwukore, J. R., Marnisah, L., & Habaora, F. (2022). *Employee Performance* analysis based on the effect of discipline, motivation, and organizational commitment at the Regional Secretariat of the Kupang City Government. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 12(1), 76-99.. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/CFRK9>
- Saleem, A., & Abbasi, A. S. (2015). Impact of life and job domain characteristics on work-life balance of textile employees in Pakistan. *Science International*, 27(3), 2409-2416.
- Schabracq, M., Winnubst, J. A., & Cooper, C. L. (Eds.). (2003). *The handbook of work and health psychology* (pp. 438-463). J. Wiley & Sons.
- Schermerhorn Jr. J. R., & Bachrach, D. G. (2023). *Management*. John Wiley & Sons. ISBN 13: [9780471454762](https://doi.org/10.1111/9781119454762)
- Sedarmayanti, S., & Ardiansvah, A. (2014). Analisis beban kerja pada sub urusan pendidikan sarjana kedokteran Fakultas Kedokteran Universitas

Padjadjaran Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 11(2), 341-363. ISBN 978-979-538-201-0

Suan Choo, L., Mat, N., & Al-Omari, M. (2013). Organizational practices and *Employee Enqagement*: A case of Malaysia electronics manufacturing firms. *Business Strategy Series*, 14(1), 3-10. DOI : 10.1108/17515631311295659

Sudjarwo, B. (2009). Manajemen Penelitian Sosial. *Bandung Mandar Maju*.

Sugiyono, S. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, CV.

Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-life balance and *Employee Performance*: A literature review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.1966>

Thamrin, M., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Work Motivation, Work Environment, and *Work Life Balance on Employee Performance* at PT. AngkasaPura I (Persero) Sultan Aji Muhammad SulaimanSepinggan Airport - Balikpapan. *IOSR Journal of Dental and Medical Sciences*, 19(6), 40–47. <https://doi.org/10.9790/0853-19060440477>

Wahjono, S. I. (2015). Manajemen sumber daya manusia. *Jakarta: Salemba Empat*, 4.

Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The relationship between work engagement and work–life balance in organizations: A review of the empirical research. *Human Resource Development Review*, 19(3), 240-262. <https://doi.org/10.1177/1534484320917560>